ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS

Lina Bivainienė

SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKA MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME

Mokslo daktaro disertacija
Socialiniai mokslai, vadyba (S 003)

Šiauliai, 2019

Mokslo daktaro disertacija rengta 2013–2019 metais Šiaulių universitete pagal suteiktą Vytauto Didžiojo universitetui su Aleksandro Stulginskio universitetu, Klaipėdos universitetu, Mykolo Romerio universitetu ir Šiaulių universitetu (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2011 m. birželio 8 d. įsakymas Nr. V-1019; Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2019 m. vasario 22 d. įsakymas Nr. V-160) doktorantūros teisę.

Mokslinis vadovas – prof. dr. Teodoras TAMOŠIŪNAS (Šiaulių universitetas, socialiniai mokslai, vadyba, S 003).

© Lina Bivainienė, 2019
© Šiaulių universitetas, 2019

Gyvenimas generuoja tuos iššūkius, kuriuos esame pajėgūs įveikti.

PADĖKA

Būsiu nuoširdi ir prisipažinsiu, kad sunkiausia šiame doktorantūros kelyje turbūt buvo ne man, o tiems, kurie palaikė ir tikėjo manimi labiau negu aš pati savimi. Tiems, kurie, matydami mano blaškymąsi ieškant teisingų atsakymų priminė, kad tokių vienintelių ir teisingų atsakymų tiesiog nėra.

Ačiū šeimai ir artimiesiems, kantriai ištvėrusiems doktorantūros klystkelius ir kelius.

Nuoširdus dėkui šio darbo vadovui prof. Teodorui Tamošiūnui už kantrybę ir paskatinimą.

Dėkoju kolegėms ir kolegoms iš Šiaulių universiteto už konsultacijas, išklausymą ir palaikymo žodžius.

Ačiū bendradarbiams iš Vilniaus universiteto Komunikacijos ir rinkodaros skyriaus už pagalbą.

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS 6
LENTELIŲ SĄRAŠAS 7
PAGRINDINIŲ TERMINŲ SUVESTINĖ 9
VARTOJAMOS SANTRUMPOS..... 13

ĮVADAS 14

I. TEORINIAI SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKOS MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME ASPEKTAI 24
1.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas kaip mokslinių tyrimų objektas 24
1.1.1. Suinteresuotųjų šalių sąvokos apibrėžtis 24
1.1.2. Dalyvavimo koncepto analizė: raiškos aspektas 33
1.1.3. Racionalus suinteresuotųjų šalių dalyvavimas: teorinė prieiga 38
1.2. Miesto prekės ženklo vystymo teoriniai pagrindai 43
1.2.1. Miesto prekės ženklas kaip miesto marketingo instrumentas 43
1.2.2. Miesto prekės ženklas: skirtingų požiūrių kontekstas 50
1.2.3. Miesto prekės ženklo elementai 55
1.2.4. Miesto prekės ženklo vystymo koncepcija 59
1.3. Teorinės konceptualaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio prielaidos 64

II. SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKOS MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME TYRIMO METODOLOGIJA 73
2.1. Metodologiniai tyrimo pagrindai 73
2.1.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme empirinio tyrimo teorinis pagrindimas 73
2.1.2. Tyrimo strategijos argumentacija 78
2.2. Tyrimo metodika ir disertacinio tyrimo eiga 84
2.2.1. Atvejo studijos tyrimo metodo pagrindimas 87
2.2.2. Dokumentų turinio analizės metodikos pagrindimas..... 90
2.2.3. Ekspertų interviu imtis ir klausimyno struktūra 95
2.2.4. Dokumentų turinio analizės kaip kokybinio tyrimo metodo pagrindimas 101

III. SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKA MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME: EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR KONCEPTUALIOJO MODELIO SUDARYMAS 105
3.1. Lietuvos miestų prekių ženklai: atvejo tyrimo rezultatai 105
3.2. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme kokybinės turinio analizės rezultatai 119
3.2.1. Miesto prekės ženklo elementai: kokybinio tyrimo rezultatai 119

3.2.2. Suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas 134
3.3. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme: ekspertų nuostatų analizė 139
3.3.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas: ekspertų nuostatų analizė 140
3.3.2. Miesto prekės ženklo vystymas: ekspertų nuostatų analizė 145
3.4. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme konceptualusis modelis 150

IŠVADOS 159
REKOMENDACIJOS 163
TOLESNIŲ TYRIMŲ PERSPEKTYVA 165
LIETUVOS SAVIVALDYBIŲ STRATEGINIAI PLĖTROS PLANAI 166
LITERATŪRA 169
PRIEDAI (CD laikmenoje)

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Loginė disertacinio darbo struktūra 19
2 pav. Suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai..... 27
3 pav. Suinteresuotųjų šalių tipologizavimas 28
4 pav. Miesto marketingo pokyčius lemiantys veiksniai..... 49
5 pav. Miesto prekės ženklas: skirtingų požiūrių prieiga 51
6 pav. Miesto prekės ženklo elementų struktūra 58
7 pav. Teorinės suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme prielaidos 66
8 pav. Teorinis suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelis 67
9 pav. Disertacinio kokybinio tyrimo dimensijos..... 79
10 pav. Empirinio tyrimo metodologijos pagrindimas 83
11 pav. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme: detalizuotos empirinio tyrimo įžvalgos..... 84
12 pav. Empirinio tyrimo eigos apibendrinimas 86
13 pav. Atvejo empirinio tyrimo eiga..... 89
14 pav. Dokumentų analizės tyrimo eiga 103
15 pav. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo praktiniai aspektai 104
16 pav. Miesto prekės ženklo vadovo struktūra: atvejo apibendrinimas..... 112
17 pav. Miesto prekės ženklo elementas *Vieta*: kokybinio tyrimo rezultatai 120
18 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Infrastruktūra ir viešosios paslaugos*: kokybinio tyrimo rezultatai..... 124
19 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Miesto gyvenimas* turinys: kokybinio tyrimo rezultatai..... 126
20 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Žmonės* turinys: kokybinio tyrimo rezultatai 127
21 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Potencialas* turinys: kokybinio tyrimo rezultatai..... 129
22 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Statusas ir pozicija* turinys: kokybinio tyrimo rezultatai..... 131
23 pav. Miesto prekės ženklo elementų struktūra: patikslintos charakteristikos 133
24 pav. Suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme: empirinio tyrimo rezultatai 158
25 pav. Ekspertų nuostatų apie suinteresuotųjų šalių esamą dalyvavimą apibendrinimas..... 140
26 pav. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme patikslintas modelis..... 155
27 pav. Modelio dalies DII suinteresuotųjų šalių identifikavimo detalizacija ... 156

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Suinteresuotosios šalies samprata: apibendrinančios įžvalgos 26
2 lentelė. Potencialios suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme 32
3 lentelė. Dalyvavimo konceptas: raiškos pobūdis 35
4 lentelė. Miesto marketingo raidos vystymosi pagrindiniai etapai 47
5 lentelė. Miesto prekės ženklas: sampratos dualumas 51
6 lentelė. Miesto prekės ženklas: sampratos detalizacija 53
7 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponentai 60
8 lentelė. Pagrindinės empirinių miesto prekės ženklo vystymo tyrimų kryptys 73
9 lentelė. Miesto prekės ženklo tyrimai: pagrindiniai empirinių tyrimų aspektai (2005–2016) 74
10 lentelė. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme empiriniai tyrimai (2012–2016) 77
11 lentelė. Kokybinio ir kiekybinio tyrimų pagrindinių charakteristikų skirtumai 82
12 lentelė. Disertacinio empirinio tyrimo eigos detalizacija 86
13 lentelė. SPP pagrindinės charakteristikos: Lietuvos kontekstas 92
14 lentelė. Tyrimo ir dokumentų turinio analizės klausimų sąsajos 93
15 lentelė. Ekspertų sociodemografinės charakteristikos 96
16 lentelė. Interviu gairės 97
17 lentelė. Lietuvos miestų prekės ženklų vystymo pagrindiniai etapai 107
18 lentelė. Lietuvos miesto prekių ženklai: atvejo analizė 108
19 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Birštono atvejis 113
20 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Druskininkų atvejis 114
21 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Neringos atvejis 114
22 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kauno rajono atvejis 115
23 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kauno miesto atvejis 116
24 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kretingos rajono atvejis 116
25 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Klaipėdos atvejis 117
26 lentelė. Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Vilniaus miesto atvejis 118
27 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Vieta* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 121

28 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Infrastruktūra ir viešosios paslaugos* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 124
29 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Miesto gyvenimas* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 126
30 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Žmonės* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 127
31 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Potencialas* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 130
32 lentelė. Miesto prekės ženklo elementas *Statusas ir pozicija* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai 132
33 lentelė. Suinteresuotųjų šalių identifikavimas Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose 136
34 lentelė. Suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas: ekspertų nuostatos.....141
35 lentelė. Suinteresuotųjų šalių, turinčių dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas: ekspertų nuostatos.....143
36 lentelė. Ekspertų nuostatos apie miesto prekės ženklą 145
37 lentelė. Konceptualiojo suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio sudarymo argumentacija.....151
38 lentelė. Miesto prekės ženklo elementų charakteristikos 158

PAGRINDINIŲ TERMINŲ SUVESTINĖ

Apčiuopiamas miesto prekės ženklo elementas (angl. tangible city brand element) – tai elementas, kurio charakteristikos atskleidžia / iliustruoja konkrečius, fizinius miesto prekės ženklo aspektus (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Įženklis (angl. brand) – daugiadimensis individų suvokiamas su tam tikru ženklodaros objektu susijusios patirties, emocijų, įspūdžių ir asociacijų pažadas, besiformuojantis tiesioginių ir netiesioginių kontaktų su tam tikru produktu metu (Lionikaitė, 2013).

Miestas (angl. city) **–** kompaktiškai užstatytos gyvenamosios vietovė, turinti daugiau kaip 3 tūkst. gyventojų, kurių daugiau kaip 2/3 dirbančiųjų dirba pramonėje, verslo bei gamybinės ir socialinės infrastruktūros srityse (Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas, 2015).

Miesto marketingas (angl. city marketing) – vietovės pardavimo procesas, kurio metu įvairios organizacijos, suinteresuotosios šalys, veikiančios tam tikroje geografiškai apibrėžtoje vietovėje, siekia ją parduoti, paverčiant patrauklesne (Berglund, Olsson, 2010).

Miesto prekės ženklas (angl. city brand) – tai skirtingų suinteresuotųjų šalių veikla konstruojama miesto prekės ženklo elementų struktūra.

Miesto prekės ženklo elementas (angl. city brand element) – sudėtinė miesto prekės ženklo visumos dalis, dėmuo.

Miesto prekės ženklo elementas *Infrastruktūra ir viešosios paslaugos* (angl. city brand element Infrastructure and Facilities) – tai elementas, apimantis suinteresuotųjų šalių nuomonę (kokybinius lūkesčius), susijusią su infrastruktūra ir viešosiomis paslaugomis (pvz., mokyklų, gydymo, susisiekimo įstaigų, apgyvendinimo, maitinimo ir kitų viešųjų paslaugų veiklos kokybė ir atitikimas tikėtiniems lūkesčiams) (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elementas *Miesto gyvenimas* (angl. city brand element City Pulse, City Life, City Lifestyle) – tai elementas, apimantis suinteresuotųjų šalių nuomonę apie tai, ką galima veikti mieste, kokia laisvalaikio leidimo forma vyrauja, kiek ir kokių siūloma užimtumo priemonių vietiniams ir turistams, koks yra kasdieninis gyvenimas mieste ir pan. aspektus (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elementas *Potencialas* (angl. city brand element potential) – tai pasiekimus iliustruojantis elementas, atskleidžiantis, kokias ekonomines, socialines, mokslinio tobulėjimo galimybes ir perspektyvas suinteresuotosios šalys plėtoja mieste. Šis elementas pirmiausia siejamas su ekonominiais miesto rodikliais (mokslininkų dažnai įvardijamas kaip pagrindinės ekonomikos kryptys, potencialas, įsidarbinimo galimybės, ekonominis efektyvumas) (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elementas *Statusas ir pozicija* (angl. city brand element Status and Position) – tai pasiekimus iliustruojantis elementas, aiškinamas kaip bendras suinteresuotųjų šalių supratimas ar suvokimas apie miesto užimamą

vietą šalies, pasauliniame lygmenyje, t. y. atspindi miesto pasiekimus, kuo jis garsėja, mokslo, ekonomikos, politikos, turizmo, istorinėje srityje ir pan. (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elementas *Vieta* (angl. city brand element Place, Location, Locality) – tai apima suinteresuotų šalių nuostatas, vertinant pagrindinius miesto fizinius ir apčiuopiamus aspektus mieste (pvz., oro kokybė, miesto švara, architektūros patrauklumas, gatvių, parkų būklė ir kt. (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elementas *Žmonės* (angl. city brand element People) – tai neapčiuopiamas (emocinis) elementas apimantis suinteresuotųjų šalių nuostatas apie vietinius gyventojus, jų socialinę įvairovę, asmenines savybes, charakteristikas, kaip pvz., svetingumas, draugiškumas, požiūris į trumpalaikius svečius ar imigrantus (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Miesto prekės ženklo elemento charakteristika (angl. city brand element Characteristic) – tai skiriamųjų savybių, pranašumų, įvardijimas ir apibūdinimas.

Miesto prekės ženklo vystymas (angl. city brand development) – miesto prekės ženklo elementų kaita, atskleidžianti suinteresuotųjų šalių suderintų tikslų / lūkesčių plėtrą (Rainisto, 2003).

Miesto prekės ženklo vystymo komponentas (angl. city brand development component) – sudėtinė, sudedamoji vystymo dalis, kuri iliustruoja miesto prekės ženklo vystymo aspektų detalizaciją.

Miesto ženklodara (angl. city branding) – tai siekis atskleisti miesto identitetą ar tapatybę, kurti teigiamą jo reputaciją ir skatinti gyventojų lojalumą, vykdant iš anksto suplanuotus uždavinius ir žingsnius tam pasiekti (Gertner, 2011).

Neapčiuopiamas miesto prekės ženklo elementas (angl. intangible city brand element) – tai elementas, kurio charakteristikos atskleidžia / iliustruoja nematerialius, nefizinius miesto prekės ženklo aspektus (Anholt, 2006; Kladou ir kt., 2017).

Pasiekimus iliustruojantis miesto prekės ženklo elementas (angl. city brand element illustrating achievements) – tai miesto prekės ženklo, kurio charakteristikos atskleidžia / iliustruoja laimėjimus, įvertinimus, pripažinimą ir pan.

Prekės ženklas (angl. brand) – bet koks žymuo, kurio paskirtis – atskirti vieno asmens prekes arba paslaugas nuo kito asmens prekių arba paslaugų ir kurį galima pavaizduoti grafiškai (Lietuvos Respublikos prekių ženklų įstatymas, 2019).

Raiškos pobūdis (angl. nature of manifestation) – dalyvavimui būdinga būdinga ypatybė ar jų visuma.

Racionalaus pasirinkimo teorija (angl. rational choice theory) – tai teorija, aiškinanti racionalaus pasirinkimo problemą, kuri apibendrintai traktuojama kaip geriausio veiksmų varianto nustatymas siekiant tikslų ribotų išteklių sąlygomis (Ogu, 2013; Coleman, 2013).

Savivaldybė (angl. municipality) – įstatymo nustatytas valstybės teritorijos administracinis vienetas, kurio bendruomenė turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per to valstybės teritorijos administracinio vieneto

nuolatinių gyventojų išrinktą savivaldybės tarybą, kuri sudaro jai atskaitingas vykdomąją ir kitas savivaldybės institucijas ir įstaigas įstatymams, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir savivaldybės tarybos sprendimams tiesiogiai įgyvendinti. Savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 2014).

Socialinio kapitalo teorija (angl. social capital theory) – teorija aiškinanti, kad socialinis kapitalas nėra vientisas darinys, bet įvairovė skirtingų darinių, turinčių du bendrus bruožus: visi jie susideda iš tam tikro socialinės struktūros aspekto ir palengvina tam tikrus šioje struktūroje esančių individų veiksmus; bet kokios bendruomenės vystymosi galima siekti arba tiesiogiai, veiksmais, arba netiesiogiai, socialinio kapitalo kūrimu (Coleman, 2005; Stukas, 2002).

Strateginis plėtros planas (angl. strategic development plan) – tai yra ilgesnio laikotarpio (daugiau kaip 3 metų) planavimo dokumentas, skirtas aplinkos, socialinei ir ekonominei raidai savivaldybės teritorijoje numatyti ir rengiamas atsižvelgiant į valstybės ir regioninio lygmens teritorijų ir strateginio planavimo dokumentus, taip pat į savivaldybės teritorijų planavimo dokumentus (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 2019).

Suinteresuotoji šalis (angl. stakeholder) – tai asmenų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą, darbotvarkę, vienus ar kitus sprendimus (Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997).

Suinteresuotoji šalis *Investuotojai* (angl. stakeholder Investors) – suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą) (Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas, 2018).

Suinteresuotoji šalis *Miestai-konkurentai* (angl. stakeholder Competitor Cities) – tai suinteresuotoji šalis miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų, turistų ir kt. (remiantis Anholt, 2006; Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997).

Suinteresuotoji šalis *Miestai-partneriai* (miestai dvyniai (angl. stakeholder Twinned Cities), miestai seserys (angl. Sister Cities) – tai suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko ir plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą; dažniausiai partnerystė tarp dviejų ir daugiau miestų, dažniausiai esančių skirtingose valstybėse yra plėtojama siekiant keistis patirtimi ekonomikos, kultūros ir kt. srityse (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Anholt, 2006; ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Miesto gyventojai* (angl. stakeholder city Population) – tai suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t. y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Monteiro, 2016 ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Miesto organizacijos* (angl. stakeholder city Organisations) – tai suinteresuotoji šalis, kuri atstovauja įvairias organizacijas (pvz., NVO, VšĮ ir kt.) veikiančias mieste (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Anholt, 2006; ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Miesto politikai* (angl. stakeholder Politicians) – tai suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t. y., valdo miestą, koordinuoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą) (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Anholt, 2006; ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Miesto verslininkai* (angl. stakeholder city Business) – tai suinteresuotoji šalis, kuri sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t. y. plėtoja verslą mieste (remiantis Monteiro, 2016; Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Anholt, 2006; ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Turistai* (angl. stakeholder Tourists) – tai suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais, dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997; Monteiro, 2016; ir kt.).

Suinteresuotoji šalis *Vyriausybė* (angl. stakeholder Government) – tai suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui (remiantis Freeman, 1984; Mitchell ir kt., 1997).

Suinteresuotoji šalis *Žiniasklaida* (angl. stakeholder Media) – tai suinteresuotoji šalis, skelbianti informaciją apie miestą plačiajai visuomenei įvairiais komunikacijos kanalais, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų.

Suinteresuotosios šalies dalyvavimas (angl. Stakeholder participation) – tai racionalumu pagrįsta veiklos būdo, veiksmų, formų ir būdų visuma, kurią pasirenka suinteresuotoji šalis (t.y. individų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą).

VARTOJAMOS SANTRUMPOS

SPP – savivaldybės strateginis plėtros planas;
SŠ 1 – suinteresuotoji šalis Miesto politikai;
SŠ 2 – suinteresuotoji šalis Miesto gyventojai;
SŠ 3 –suinteresuotoji šalis Miesto organizacijos;
SŠ 4 – suinteresuotoji šalis Miesto verslininkai ;
SŠ 5 – suinteresuotoji šalis Investuotojai;
SŠ 6 – suinteresuotoji šalis Turistai;
SŠ 7 – suinteresuotoji šalis Vyriausybė;
SŠ 8 – suinteresuotoji šalis Miestai-konkurentai;
SŠ 9 – suinteresuotoji šalis Miestai-partneriai;
SŠ 10 – suinteresuotoji šalis Žiniasklaida;
MPŽE 1 – miesto prekės ženklo elementas Vieta;
MPŽE 2 – miesto prekės ženklo elementas Infrastruktūra ir viešosios paslaugos;
MPŽE 3 – miesto prekės ženklo elementas Žmonės;
MPŽE 4– miesto prekės ženklo elementas Miesto gyvenimas;
MPŽE 5– miesto prekės ženklo elementas Statusas ir pozicija;
MPŽE 6 – miesto prekės ženklo elementas Potencialas.

ĮVADAS

Temos aktualumas. XXI amžiuje vis didesnę svarbą įgyja *miesto prekės ženklo* (angl. city brand) *vystymas* (angl. development), kai miestas (teritorija, valstybė, geografinė vietovė) tampa savotišku produktu, kurį galima patraukliai „parduoti“. Miesto[1] marketingas (angl. city marketing) iš pradžių buvo traktuojamas kaip paprastas miesto ir jo traukos objektų rėmimo priemonių taikymas, tačiau palaipsniui išaugo į marketingo veiklas, kuriose ne tik daug dėmesio skiriama marketingo komplekso sudarymui ar rinkos tyrimams, bet ir *suinteresuotųjų šalių* (angl. stakeholder) *dalyvavimui* siekiant strateginių tikslų.

Mokslinėje literatūroje (Pompe, 2017; Greenop ir kt., 2015; Kasapi, 2017; Zenker ir kt., 2013; Shnittka ir kt., 2012; Hayden ir kt., 2012) gilinamasi į miesto prekės ženklą remiantis skirtingomis prieigomis: pvz., dažnai mokslininkai prekės ženklą aptaria ekonominiu, kultūriniu aspektais, tačiau nevengiama analizuoti ir specializuotais pjūviais. Miesto prekės ženklas savyje integruoja skirtingus aspektus: objektyvius ir subjektyvius (pvz., mokesčių, socialinės ir ūkio politikos, teisinio reguliavimo ir kt.), racionalius ir emocinius (pvz., kraštovaizdis, kultūra, kalba, miesto gyventojų būdingi bruožai ir kt.). Miesto prekės ženklo vystymas aiškinamas kaip miesto prekės ženklo kaita, kurią sąlygoja įvairių suinteresuotųjų šalių veikla. Gilinantis į miesto prekės ženklo vystymą, pažymėtina, kad terminas *vystymas* yra tinkamas šio disertacinio darbo kontekste, kai siekiama aktualizuoti kokybinius pokyčius (terminas *vystymas* artimas terminui *evoliucija),* ir ne visada keistinas žodžiais *plėtra, raida* ar pan. *Plėtra* labiau tinka tais atvejais, kai kalbama apie *kiekybinius pokyčius*, *plėtimą(si)*. Taigi, atsižvelgiant į kontekstą terminas angl. *development* lietuviškai gali būti teikiamas ir kaip *vystymas.*

Pažymėtina, kad miesto prekės ženklo vystyme dalyvauja nemažai *suinteresuotųjų šalių* (angl. stakeholder), kurios turi bendrąjį interesą ir/ ar išreiškia tam tikrą poziciją, siekius, tikslus ir interesus miesto prekės ženklo vystyme. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas aktualizuoja tai, kad miesto prekės ženklo vystyme dalyvauja skirtingos suinteresuotosios šalys (pvz., gyventojai, verslininkai, miesto valdžia ir kt., turintys skirtingus motyvus ir skirtingas galimybes); skirtingos suinteresuotosios šalys sąveikauja, nes nėra galimybės visiškai išvengti būtino bendravimo ar bendradarbiavimo, suinteresuotųjų šalių dalyvavimas (bendrąja prasme) yra apribotas palankių partnerių pasirinkimu, nes nėra galimybių pasirinkti su kuo bendradarbiauti (t.y. pasirinkti palankių / priimtinų suinteresuotųjų šalių) ir yra būtina palaikyti ryšius su visomis suinteresuotosiomis šalimis, o ypač sudėtinga atsisakyti tų, su kuriais bendradarbiauti nenorima. Pagrindiniai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo aspektai (suinteresuotųjų šalių gausa, suinteresuotųjų šalių tarpusavio skirtumai, suinteresuotųjų šalių pasirinkimo ribojimai) sąlygoja, kad miesto prekės ženklo vystymą būtina

[1] Miestas šiame darbe traktuojamas plačiąja prasme (kartu su sinonimais vieta, vietovė).

aptarti kaip miesto prekės ženklo kaitą, kuri yra inspiruojama konkrečių suinteresuotųjų šalių veiklos ir grindžiama riboto pasirinkimo teorinėmis prielaidomis.

Mokslinė problema ir jos ištyrimo lygis. Mokslinėje literatūroje pastebimas skirtingų teorinių prieigų, susijusių su suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme, mokslinių požiūrių daugiaspektiškumas:

- ***Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo konceptas*** *mokslinėje literatūroje aptariamas įvairiai*. Mokslininkai diskutuoja, kas yra *suinteresuotoji šalis*[2] ir kokius jos pagrindinius bruožus galima įvardyti. Pripažįstama, kad suinteresuotosios šalys yra ypač svarbios tiek privačiame, tiek viešajame sektoriuose (Miller ir kt., 2013; Wæraas ir kt., 2014). Suinteresuotųjų šalių teorijos pradininkas Freemanas (1984) savo darbe „Strateginis valdymas: suinteresuotųjų šalių požiūris" pateikė klasikinę koncepciją, kuria siekė pagrįsti kompanijos ir jos išorinės aplinkos sąryšį bei jį nulemiančius veiksnius. Plėtojant šią teoriją, pradėta koncentruotis į mokslinius tyrimus šiomis kryptimis: a) strateginio suinteresuotųjų šalių valdymo aspektai (Bridoux, 2013; Harrison, Bosse, 2013; Crilly, Sloan, 2012; Fassin, 2012), b) suinteresuotųjų šalių spaudimo poveikio aspektus (Chen, Kacperczyk, Molina, 2012; Ayerbe ir kt., 2012; Reimann ir kt., 2012a, 2012b), c) suinteresuotųjų šalių santykio su korporatyviniu valdymu analizė (Ayuso, Rodríguez, Castro, 2012), d) suinteresuotųjų šalių ir įmonių socialinės atsakomybės sąsajos aptarimas (Mahon, Wartick, 2012 ir kt.), e) suinteresuotųjų šalių identifikavimo ir organizacijos reputacijos įtaką suinteresuotųjų šalių pasitikėjimui organizacija aptarė M. Matulevičienė (2018). Moksliniai tyrimai taip pat aktualizavo suinteresuotųjų šalių identifikavimo aspektą, kai suinteresuotosios šalys skirstomos: pagal požymių skaičių (Beach, 2009; Post ir kt., 2002; Henriques, Sadorsky, 1999); pagal suinteresuotųjų šalių poveikį organizacijoms (pvz., Woo, Ladkin, 2012); pagal praktinį suinteresuotųjų šalių poveikį (pvz., Reed ir kt., 2009). Analizuojamo koncepto įvairovė rodo, koks ***nevienareikšmis yra suinteresuotųjų šalių konstruktas ir būtina jį aptarti viešojo sektoriaus kontekste, identifikuojant, kas yra suinteresuotoji šalis, dalyvaujanti miesto prekės ženklo vystyme.***
- ***Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas*** mokslinėje literatūroje analizuojamas tiek vertinant pagal ūkio sritis (pvz., aplinkosauga, švietimas ar sveikatos apsauga ir kt.), tiek pagal sprendžiamų klausimų mastą ir pobūdį (nuo strateginių, bendros politikos formavimo iki taktinių bei kasdienių). Mokslininkų požiūriai į *dalyvavimą* (angl. participation) yra pagrįsti skirtingomis vertybėmis, skiriasi sektoriuose ir laike (mokslinėje literatūroje dalyvavimo veiksmams ir būsenoms apibrėžti vartojamos sąvokos participation (anglų k.) ir jai gimininga *involvement, engagement* (anglų k.), todėl galima teigti, kad bendro sutarimo dėl minėtų sąvokų vartotojimo kontekstų ir ribų nėra (Damkuvienė ir kt., 2014). Pvz., Vivek at el. (2012) pažymi, kad *dalyvavimą* galima laikyti įsitraukimo

[2] Lietuvių kalboje vartojami net keli terminai: suinteresuotoji grupė, suinteresuotoji šalis, suinteresuotieji veikėjai. Šiame darbe, įvertinus pastaruoju laikotarpiu vadybos mokslo srityje apgintas disertacijas, kuriose gilinamasi į suinteresuotųjų šalių koncepciją, darbo autorė pasirinko darbe naudoti terminą „suinteresuotoji šalis".

antecedentu[3]. Mokslinėje literatūroje ***dalyvavimas analizuojamas kaip sąveikos realizavimas siekiant pozityvaus pokyčio neakcentuojant materialinės naudos aspekto, labiau orientuojantis į miesto suinteresuotųjų šalių gerovę***. Dalyvavimas transformavo vystymo praktiką, kai suinteresuotosios šalies atstovai yra projektų, kurie gali duoti naudos jiems, o kartu ir bendrai visiems, dalyviai. *Mokslinėje literatūroje stokojama įžvalgų, kuriose analizuojamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystymo kontekste, kai siekiama identifikuoti konkrečias dalyvaujančias suinteresuotąsias šalis.*

- *Miesto prekės ženklas* kaip tyrimo objektas aptariamas įvairiuose kontekstuose: a) miesto prekės ženklas aptariamas kaip ***vietovės prekės ženklo koncepcijos dalis*** (angl. place branding), kai nagrinėjami konkrečių vietovių ar net regionų prekės ženklo klausimai, tačiau labiausiai domimasi tiek demografiniu, tiek geografiniu pagrindu susiformavusiais teritoriniais objektais, susijusiais su administraciniu, demografiniu, etnografiniu, geografiniu, socialiniu ar ekonominiu skirstymu (Abbas ir kt., 2015; Anton ir kt., 2014; Balakrishnan, Kerr, 2013; Berthon, 2012 ir kt.). Tai bene bendriausia vietovių prekės ženklų ypatumus nagrinėjanti koncepcija, nesusaistyta su vietovės suvokimo tipu, tad gali būti taikoma tiek miestams, tiek atskiriems jo rajonams, tiek valstybėms, tiek etnografiniu požiūriu besiskiriančių gyventojų grupių apgyvendintoms teritorijoms, tiek geografiškai susiformavusiems teritoriniams objektams, be to, ši koncepcija analizuoja įvairius prekės ženklo vystymo aspektus. Pastarųjų metų mokslininkų tyrimuose (pvz., Balakrishnan, Kerr, 2013; Monteiro, 2016 ir kt.) plėtojamas daugiadisciplininis požiūris, kai siekiama paaiškinti įvairių suinteresuotųjų šalių ir miesto prekės ženklo vystymo sąveiką ir sutariama, kad miesto prekės ženklas yra strateginis miesto (ar teritorijos) išteklius, kuris sujungia *politiką* ir *vartojimą;* b) miesto prekės ženklas yra analizuojamas **miesto** (angl. city branding), **regiono** (angl. region branding), šalies (angl. country branding) ir, iš dalies, **tautos** (angl. nation branding) ženklodaros kontekste. Viena vertus, paminėtuosius konceptus galima laikyti atskirais miesto prekės ženklo vystymo segmentais, nes šios sampratos skiriasi tik savo teritoriniu lygmeniu. Kita vertus, mokslinėje literatūroje, šie teoriniai diskursai aptariami kaip atskiri / sąlyginai savarankiški teoriniai konstruktai[4] – atskirai diskutuojama dėl **šalies bei tautos**[5] prekės ženklo sampratų. Dauguma valstybių formavosi tautiškumo pa-

[3] P. Monteiro (2016) savo moksliniame darbe vartoja abi sąvokas „Stakeholders' involvement in City Branding: the participation and identification of Porto residents on the image of the city" (2016).

[4] J. Piliutytė (2005) susistemintą ir pateiktą sąvokų analizę lietuviškame kontekste: geografinis marketingas (angl. geo marketing), vietovės marketingas (angl. place marketing), teritorijos marketingas (angl. territorial marketing), regiono (regioninis) marketingas (angl. regional marketing), miesto (urbanistinis) marketingas (angl. city/urban marketing).

[5] Tautos ženklodaros (ang. *nation branding*) terminas pirmą kartą panaudotas S. Anholt D. Britanijoje 1998 publikuotame straipsnyje „Nation-Brands of the Twenty-First Century" (liet. Tautos – prekės ženklai dvidešimt pirmajame amžiuje), kuriame paminėtos galimos strategijos kuriant valstybių ir tautų įvaizdžius. Minėtos strategijos sukėlė tiek kontraversiškas reakcijas, tiek didžiulį susidomėjimą. Mokslinės diskusijos išplėtojo šalies ir vietos ženklodarą (Papadopuolos, 2004).

grindu (Castels, 2006), o tauta, anot mokslininko, yra kultūrinė bendruomenė, susiformavusi žmonių protuose bei kolektyvinėje atmintyje bendros istorijos ir politinių projektų dėka. Mokslininkai teoriniuose ieškojimuose vartoja ir tautos ženklodaros (angl. nation branding) sąvoką aptardami suverenios, tautiniu pagrindu susiformavusios, tam tikroje teritorijoje gyvenančios ir legitimumą turinčios žmonių grupės atvejus (Olins, 2003; Fan, 2006; Potter, 2009; Anholt, 2003, 2007, 2010), vis dėlto, tauta labiau atspindi socialinį darinį, todėl pripažįstama, kad terminas „tautos ženklodara" labiau tinkamas apibūdinti žmonių grupės prekės ženklą (Szondi, 2008). Tuo tarpu kiti tyrinėtojai naudoja kitą – šalies ženklodaros (angl. country branding) terminą (Kotler, Gertner, 2002; Papadopoulos, Heslop, 2002; Florek, 2005). Šalis dažniausiai siejama su teritoriniu aspektu, vietovėmis, kuriose „gaminama" specifinė kultūra, taigi, terminas labiau tinka apibūdinti valstybių prekės ženklą vietovės prasme (Szondi, 2008). Pastaroji teorinė prieiga išsamiai aptarta J.Lionikaitės (2013) daktaro disertacijoje „Valstybės vidinės ženklodaros modeliavimas". *Šio mokslinės problemos aspekto ištyrimo daugiadimensiškumas atskleidžia skirtingus teorinius miesto prekės ženklo konceptus.*

- ***Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme*** moksliniuose tyrimuose iki šiol atspindėta fragmentiškai ir skirtingais pjūviais: gilinamasi į miesto suinteresuotųjų šalių įsitraukimą į vietos vystymą (Lloyd-Jones, Rakodi, 2014; Wheeler and Beatley, 2014); analizuojamas jaunimo įtraukimas į bendruomenių vystymą ir aplinkosaugą (Hart, 2013); nagrinėjamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme dviejų postindustrinių miestų perspektyvoje (Henninger ir kt., 2016); nagrinėjamas piliečių vaidmuo kuriant ir vystant miestų prekių ženklus (Hereźniak, 2016); tiriamas vietos valdžios siekis vystyti miesto prekės ženklą ir siekti politinių tikslų, susijusių su ekonominiu ar erdviniu vietos vystymusi (Eshuis ir kt., 2014) ir kt.

Apibendrinant galima teigti, kad mokslinėje literatūroje yra analizuojamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas skirtingose veiklose, gilinantis į vienos ar kitos suinteresuotosios šalies lūkesčius ar dalyvavimo rezultatus, analizuojama miesto prekės ženklo vystymo problematika, kai aptariama miesto prekės ženklo samprata ar identifikuojami miesto prekės ženklo elementai, tačiau stokojama sisteminio požiūrio, modeliuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimui būtinas prielaidas, dalyvavimo raišką ir laukiamą rezultatą. Taigi, suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme yra aktualus tyrimų objektas tiek teoriniu, tiek ir praktiniu požiūriais, jo platesnei analizei ir skiriamas šis disertacinis darbas.

Mokslinė problema gali būti apibendrinta tokiu probleminiu klausimu: kokia suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme?

Patikslinantys klausimai:

- Kokios suinteresuotosios šalys (ar jų grupės) dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme?
- Kokį suinteresuotųjų šalių (ar jų grupių) dalyvavimo pobūdį galima identifikuoti prekės ženklo vystyme?

- Kokius miesto prekės ženklo vystymo komponentus galima identifikuoti?
- Kokius miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme?

Tyrimo objektas – suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme.

Tyrimo dalykas – suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška Lietuvos miesto prekių ženklo vystyme.

Disertacijos tikslas – teoriškai ir empiriškai ištyrus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme raišką, pateikti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme koncpetualų modelį.

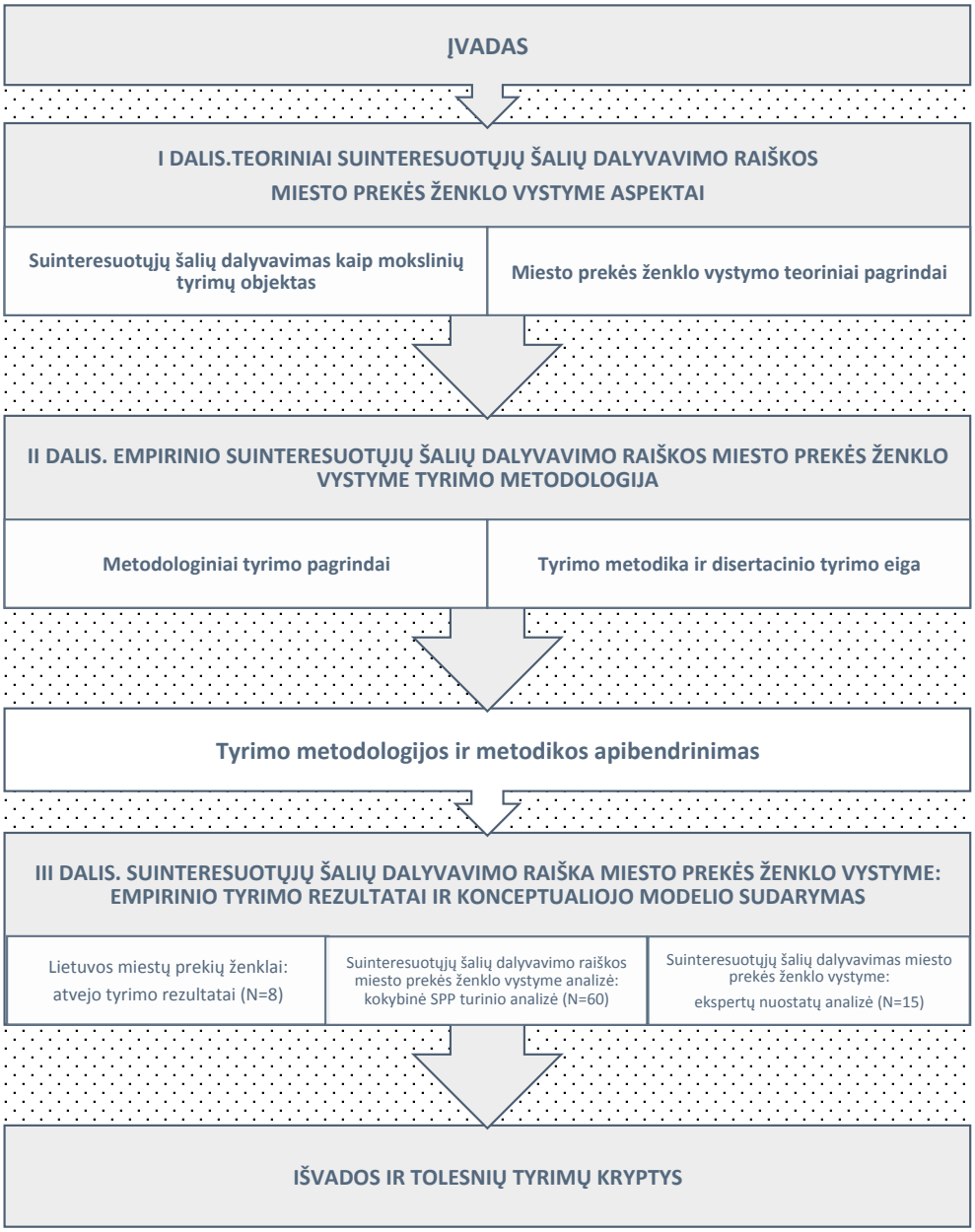
Disertacijos uždaviniai:

1. Išanalizuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimą kaip mokslinių tyrimų objektą atskleidžiant suinteresuotųjų šalių gausą ir dalyvavimo raiškos esmę.
2. Identifikuoti miesto prekės ženklo vystymo teorinius pagrindus, įvardijant miesto prekės ženklo elementų charakteristikas ir miesto prekės ženklo vystymo komponentus.
3. Įvardijus teorines modelio formavimo prielaidas, pateikti teorinį suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelį.
4. Pagrįsti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme empirinio tyrimo metodologiją.
5. Remiantis empirinio kokybinio tyrimo rezultatais identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, Lietuvos kontekste.
6. Ištirti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos ir miesto prekės vystymo sąsajas, atspindinčias Lietuvos kontekstą.
7. Parengti konceptualų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės vystyme modelį, kuriame atspindėtos būtinos prielaidos, sąlygos ir rezultatų įvardijimas.

Ginamieji teiginiai:

1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme grindžiama apibendrinamąja sistemine prieiga, kuri apima tiek suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos argumentaciją, tiek skirtingų miesto prekės ženklo vystymo krypčių identifikavimą.
2. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme gali būti pažinus derinant racionalaus pasirinkimo teoriją (kaip teorinės dalyvavimo prielaidos įvardijimas), raiškos pobūdį (a) suinteresuotųjų šalių gausos atpažinimo ir tipologizavimo aptarimas, b) miesto prekės ženklo elementų ir miesto prekės ženklo komponentų identifikavimas) ir rezultatus.

Loginę disertacijos tyrimo struktūrą nulėmė iškeltas tikslas ir užsibrėžti uždaviniai, kurie atsispindi trijose pagrindinėse darbo dalyse (žr. 1 pav.).



1 pav. Loginė disertacinio darbo struktūra

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

- *Pirmojoje disertacinio darbo dalyje* analizuojami teoriniai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektai: aptariamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas kaip mokslinių tyrimų objektas (suinteresuotųjų ša-

lių sąvokos apibrėžtis, dalyvavimo teorijų apžvalga, racionalaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo argumentavimas), aptariami miesto prekės ženklo vystymo teoriniai pagrindai (miesto prekės ženklas kaip miesto marketingo instrumentas, miesto prekės ženklas skirtingų požiūrių kontekste, miesto prekės ženklo elementai, miesto prekės ženklo vystymo koncepcija). Ši dalis baigiama teorinių konceptualaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio prielaidų pristatymu.

- *Antroji darbo dalis* skirta empirinio tyrimo metodologijai ir metodikai. Joje apibrėžtos metodologinės empirinės analizės prielaidos ir numatyti suinteresuotųjų dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme tyrimo metodai, pristatyta tyrimo eiga ir įvardytos procedūros. Empirinis tyrimas remiasi kokybine metodologija (angl. qualitative methodology), kai į iškeltą darbe probleminį klausimą siekiama atsakyti remiantis *holistiniu* požiūriu į tiriamą objektą, nes tiriamas reiškinys suvokiamas kaip vientisa sudėtinga koncepcija. Taip pabrėžiama, kad tiriamo reiškinio visuma yar daugiau negu atskirų detalių suma ir tai siekana supraski esmę ir ištirti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme. *Empirinį tyrimą sudaro trys vienas kitą papildantys etapai*: 1) analizuojami suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektai Lietuvos savivaldybių strateginiuose planavimo dokumentuose (Lietuvos savivaldybių strateginiai plėtros panai (toliau darbe trumpinama – SPP, N=60)); 2) tiriami miesto prekės ženklo vystymo komponentai miesto prekės ženklų ar grafinio identiteto vadovuose (angl. brandbook), N=8), 3) identifikuojama suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme, remiantis ekspertų interviu rezultatais (N=15).
- *Trečiojoje disertacijos dalyje* „Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme: empirinio tyrimo rezultatai ir konceptualiojo modelio sudarymas“ analizuojami empirinio tyrimo rezultatai, pateikiama Lietuvos miestų prekių ženklų atvejų analizė, aptariami kokybinio miesto prekės ženklo elementų tyrimo rezultatai, pateikiama ekspertų nuostatų analizė apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme. Ši darbo dalis baigiama konceptualiuoju suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modeliu.

Disertacinio tyrimo apribojimai. Disertacinio tyrimo apribojimai yra susiję su 1) didele suinteresuotųjų šalių gausa, dalyvaujančia miesto prekės ženklo vystyme, ir lėmusia sprendimą atsisakyti kiekybinės tyrimo prieigos (t.y. vykdant apklausą). Mokslinės problemos analizei buvo pasirinkta kokybinė tyrimo prieiga, suteikianti galimybes tirti sistemiškai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme, atliekant dokumentų turinio analizę (t.y. analizuoti visų Lietuvos savivaldybių strateginius plėtros planus, miestų prekių ženklų ar grafinio identiteto vadovus, nes minėtuosius dokumentus parengia ir tvirtina suinteresuotosios šalys, todėl juos galima laikyti kaip suinteresuotųjų šalių bendros veiklos ar bendro sutarimo rezultatą); 2) atsiribojama nuo pavienių asmenų tapimo suinteresuotosios šalies dalimi motyvų ir lūkesčių tyrimo, nes vadovaujamasi nuostata, kad pavieniai asme-

nys (nebūdami vienos ar kitos suinteresuotosios šalies dalimi) turi nedaug galimybių vystyti miesto prekės ženklus, o suinteresuotosios šalys turi platesnes galimybes dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme Lietuvos kontekste.

Disertacinio tyrimo mokslinis naujumas ir teorinis reikšmingumas:

- teoriškai pagrįsta suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme prieiga, aktualizuojanti tiek suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimo kriterijus, tiek miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas. Darbas įneša indėlį į mokslinių tyrimų, analizuojančių dviejų teorinių konceptų (suinteresuotųjų šalių dalyvavimo ir miesto prekės ženklo vystymo) plėtrą;
- parengtas konceptualus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelis, kuriame įvardytos teorinės prielaidos, aktualizuotos sąlygos ir laukiamas rezultatas. Taip plėtojamas sisteminis požiūris į suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme;
- tyrimas leidžia suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme analizuoti platesniame kontekste (į miesto prekės ženklo vystymą gilinantis ne tik kaip į savivaldybės strateginio planavimo dalį, bet ir į suinteresuotųjų šalių dalyvavimo aspektus). Toks tyrimas leidžia pateikti išsamesnę suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme interpretaciją, palyginti teorinės studijos įžvalgas bei empirinio tyrimo radinius ir pagrįstai nustatyti tolesnių tyrimų kryptis.

Praktinė disertacinio tyrimo reikšmė:

- remiantis empirinio tyrimo rezultatais, identifikuota dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių visuma (suinteresuotųjų šalių žemėlapis), todėl tai leis skirtingoms suinteresuotosioms šalims dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme;
- detalizuoti miesto prekės ženklo elementai, pateikiant pagrindines charakteristikas, ir tai leis suinteresuotosioms šalis operatyviau identifikuoti miesto prekės ženklo elementų struktūrą ir vystymo kryptis;
- pateiktos praktinės Lietuvos miestų prekių ženklų vystymo rekomendacijos, pagrįstos šiuolaikinėmis mokslininkų įžvalgomis ir empiriniais tyrimais;
- parengta suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystymo analizė gali tapti pagrindu ir naujų miestų prekių ženklų vystymo priemonių plėtrai, pasitelkiant gerąsias miesto prekės ženklo vystymo praktikas.

Disertacinio tyrimo rezultatų mokslinė aprobacija ir sklaida. Paskelbti aštuoni moksliniai straipsniai disertacijos tematika, perskaityti aštuoni pranešimai tarptautinėse mokslinėse konferencijose.

Publikacijos:

1. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2019). Teoriniai ir empiriniai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystymo veiklose aspektai. *Socialiniai tyrimai,* 42 (1), 5–18.
2. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2017). City brand management strategy. *Enterprise and competitive environment - 2017*. Cconference proceedings submitted

for indexing to Web of Science database, Mendel University in Brno (Čekija), 151–158.
3. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2016). City Marketing and City Brand: Theoretical Contexts of the Conception. *Journal Management and Education*, XII, 63–78.
4. Bivainienė, L. (2015). Socialiai atsakingas marketingas: teorinis diskursas. In *Socialinė atsakomybė verslo ir viešajame sektoriuje*. Red. S. Žičkienė, Šiaulių universiteto leidykla, 148–161.
5. Bivainienė, L. (2012). Brand Awareness: Theoretical and Practical Aspects. *Journal Management and Education*, 8 (1), 153–158.
6. Bivainienė, L. (2011). Interpretation of Brand Concept and Functions: Theoretical Approach. *Socialiniai tyrimai / Social Research*: mokslo darbai, 1(22), 5–13.
7. Bivainienė, L. (2007). The Role of Marketing Communication in Brand Image Formation and Leading. *Journal Management and Education*, 3(1), 158–163.
8. Bivainienė, L. (2007). Brand Image Conceptualization: the Role of Marketing Communication. In *Ekonomika ir vadyba-2007 / Economics and management-2007*: [12-osios] tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga [Elektroninis išteklius], 304–310, Kauno technologijos universitetas.

Pranešimai:

1. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2019 m. rugsėjo 20–21 d.). Miestų prekių ženklų vystymas Lietuvoje: kokybinio tyrimo rezultatai. Pranešimas konferencijoje: Valstybės vizijos raida XXI amžiuje: tautinis ir tarptautinis kontekstas (12-oji Jono Prano Aleksos tarptautinė mokslinė konferencija), Šiauliai, Lietuva.
2. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2018 m. lapkričio 29 d.). *Miesto prekės ženklo elementai: Lietuvos kontekstas*. Pranešimas konferencijoje: Rethinking Regional competitiveness (18th International Multidisciplinary Scientific Conference, Part of the programme „Global Šiauliai“ supported by Šiauliai City Municipality), Šiauliai, Lietuva.
3. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2017 m. spalio 12–13 d.). *Teorinės įžvalgos apie suinteresuotųjų dalyvavimą miesto prekės ženklo valdyme.* Pranešimas konferencijoje: Geras valdymas vietos savivaldoje: veiksmingumo ir gerovės visuomenės link: 6-oji tarptautinė mokslinė-praktinė konferencija, Šiauliai, Lietuva.
4. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2017 m. kovo 9–10 d.). *City brand management strategy.* Pranešimas konferencijoje: Enterprise and competitive Environment: 20th Annual International Conference, Mendel University in Brno, Čekija.
5. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2017 m. lapkričio 30 d.) *Miesto prekės ženklo vystymas: suinteresuotųjų dalyvavimo galimybės ir dilemos.* Pranešimas konferencijoje: Regiono konkurencingumo kaitos tendencijos: (17-oji E. Galvanausko tarptautinė mokslinė konferencija), Šiauliai, Lietuva.
6. Bivainienė, L., Tamošiūnas, T. (2016 m. birželio 23–24 d.). *City Marketing and City Brand: Theoretical Contexts of the Conception*. Pranešimas konferencijo-

je: Education, Science, Economics and Technologies (International conference), prof. dr. Assen Zlatarov universitete, Burgas, Bulgarija.
7. Bivainienė, L. (2016 m. gegužės 13 d.). *Miesto prekės ženklas kaip viešosios politikos instrumentas*. Pranešimas konferencijoje: ES ekonomikos, finansų ir verslo procesai bei tendencijos, VDU, Kaunas, Lietuva.
8. Bivainienė, L. (2016 m. lapkričio 24 d.). *Miesto ženklodaros strateginės dimensijos*. Pranešimas konferencijoje: Regiono konkurencingumo kaitos tendencijos: (16-oji E. Galvanausko tarptautinė mokslinė konferencija), Šiauliai, Lietuva.

Doktorantūros studijų laikotarpiu kiekvieną semestrą metodologiniuose doktorantų seminaruose (2015 m. gruodžio mėn. – 2019 m. gegužės mėn.) buvo daromi išsamūs pranešimai ir diskutuojama apie disertacinio tyrimo rezultatus su Šiaulių universiteto vadybos krypties mokslininkais ir tyrėjais.

Disertacinio tyrimo struktūra. Disertaciją sudaro įvadas, trys dalys, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas bei priedai. Darbo apimtis be literatūros sąrašo ir priedų – 169 psl. Disertacijoje pateikiamos 38 lentelės, 27 paveikslai, 371 literatūros šaltinis.

I. TEORINIAI SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKOS MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME ASPEKTAI

Šiame darbo skyriuje analizuojami teoriniai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektai, detalizuojant tiek suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką, tiek miesto prekės ženklo vystymą. 1.1 darbo poskyryje aptariamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas kaip mokslinių tyrimų objektas (suinteresuotųjų šalių sąvokos turinys (apibrėžtis), gilinamasi į dalyvavimo teorijas ir racionalaus dalyvavimo teorinę prieigą), 1.2 poskyryje analizuojami miesto prekės ženklo vystymo teoriniai pagrindai (aptariamas miesto prekės ženklas kaip miesto marketingo instrumentas, pateikiami skirtingi požiūriai į miesto prekės ženklą, gilinamasi į miesto prekės ženklo elementus ir miesto prekės ženklo vystymo koncepciją). Pirmojo darbo dalis baigiama teorinėmis konceptualaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio prielaidomis.

1.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas kaip mokslinių tyrimų objektas

1.1.1. Suinteresuotųjų šalių sąvokos apibrėžtis

Šiame darbo poskyryje aptariama suinteresuotosios šalies sąvoka, įvardijami pagrindiniai jų identifikavimo kriterijai, pateikiamas galimas suinteresuotųjų šalių klasifikavimas ir tipologizavimas.

Suinteresuotųjų šalių (angl. stakeholders)[6] teorijos pradininku laikomas tyrinėtojas R. E. Freemanas. Pastarasis mokslininkas savo darbe „Strateginis valdymas: suinteresuotųjų šalių požiūris“ (1984) įvardijo „stakeholder“ sąvoką, aiškindamas, kad kiekvienoje organizacijoje egzistuoja suinteresuota grupė ar individas, veikiantys organizacijos tikslų siekimą. Mokslininkas pateikia klasikinę koncepciją, kuria siekia pagrįsti kompanijos ir jos išorinės aplinkos sąryšį bei jį nulemiančius veiksnius. Suinteresuotosios šalies sąvoką tyrinėtojai R. Roberts ir L. Mahoney (2004) detalizavo, kad suinteresuotąja šalimi galima vadinti visus asmenis ar organizacijas,

[6] Lietuvių vadybinėje literatūroje buvo vartojamos įvairios sąvokos, kuriomis stengiamasi perteikti sąvokos prasmę: suinteresuotieji asmenys, įtakos grupės, individai, dalyviai, suinteresuotosios grupės, suinteresuotieji dalyviai ar net paliekamas stakeholderių terminas. 2018 m. apgintos dvi daktaro disertacijos (V. Varaniūtė „Verte suinteresuotosioms šalims grįstas veiklos vertinimas aukštajame moksle: Lietuvos universitetų atvejis“ (KTU, 2018) ir M. Matulevičienė „Organizacijos reputacijos įtaka suinteresuotųjų šalių pasitikėjimui organizacija“ (KTU, 2018), kuriose įtvirtinama *suinteresuotosios šalies* kaip mokslinės sąvokos vartosena lietuvių kalboje.

kurie turi kokią nors dalį (angl. stake) konkrečioje organizacijoje ir todėl siekia daryti jai įtaką, kad patenkintų savo interesus. Galima pažymėti, kad pirmiausia suinteresuotoji šalis kaip vystymo inspiracija buvo identifikuota verslo srityje.

Moksliniai tyrimai apie suinteresuotąsias šalis koncentruojasi keliomis kryptimis: a) analizuojami strateginiai suinteresuotųjų šalių valdymo aspektai (Bridoux, 2013; Harrison ir kt., 2013; Crilly, Sloan, 2012; Fassin, 2012), b) aptariami suinteresuotųjų šalių spaudimo, suinteresuotųjų šalių poveikio aspektai (Chen ir kt., 2012; Ayerbe ir kt., 2012; Reimann ir kt., 2012), c) gilinamasi į suinteresuotųjų šalių santykio su korporatyviniu valdymu aspektus (Ayuso ir kt., 2012), d) aptariami suinteresuotųjų šalių ir įmonių socialinės atsakomybės sąsajos aspektai (Mahon, Wartick, 2012), e) tiriami organizacijos reputacijos ir suinteresuotųjų šalių pasitikėjimo aspektai (Matulevičienė, 2018).

Mokslinių tyrimų spektras atskleidžia, kad yra pakankamai gausus suinteresuotųjų šalių sąvokos interpretacijos laukas, kai suinteresuotąsias šalis grupuoja pagal požymių skaičių (Beach, 2009; Post ir kt., 2002; Henriques ir kt., 1999); kai suinteresuotąsias šalis identifikuoja pagal poveikį organizacijoms (pvz., Woo, Ladkin, 2012); kai aktualizuoja praktinį suinteresuotųjų šalių poveikį (pvz., Matulevičienė, 2018; Reed ir kt., 2009).

Tokia mokslinių klasifikacijų įvairovė atskleidžia, kokia sudėtinga ir nevienareikšmė yra suinteresuotųjų šalių koncepcija. Mokslininkai diskutuoja apie suinteresuotosios šalies identifikavimą, t. y. bando atsakyti į klausimą, kas vienija vieną ar kitą suinteresuotąją šalį. Teorijos pradininkas R.Freemanas (1984) išskyrė tris pagrindinius aspektus: santykių su organizacija ir keliamų interesų teisėtumas (angl. legitimacy); galia daryti įtaką organizacijai; suinteresuotosios šalies keliamų organizacijai reikalavimų tenkinimo skubumas.

Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad suinteresuotosios šalies sąvoka aiškinama pasitelkiant įvairius kriterijus. Mokslininkė M. Matulevičienė (2018), siūlo suinteresuotųjų šalių apibrėžtis grupuoti remiantis šiais keturiais kriterijais:

1) *pagal* egzistuojančius organizacijos ir suinteresuotųjų šalių *santykius*;
2) *pagal galios* priklausomybę, kai organizacija yra priklausoma nuo suinteresuotosios šalies ar atvirkščiai, arba kai yra abipusė priklausomybė;
3) *pagal santykių teisėtumą*;
4) *pagal suinteresuotųjų šalių įsitraukimą*, kai santykių teisėtumas ir pagrįstumas nedominuoja.

Šios mokslininkės išskirti kriterijai apibūdina tiek suinteresuotąją šalį, tiek sąveiką su organizacija, taip pat leidžia susisteminti mokslinėje literatūroje pateiktus įvairius apibrėžimus.

1 priede pateikiamos pagrindinės suinteresuotųjų šalių sąvokos apibrėžtys, kurios klasifikuojamos: a) pagal santykius, b) pagal galią, c) pagal santykių teisėtumą; d) pagal įsitraukimą. Išanalizavus mokslinę literatūrą galima pateikti tokias apibendrinančias įžvalgas (žr. 1 lent.).

1 lentelė

Suinteresuotosios šalies samprata: apibendrinančios įžvalgos

Kriterijus	Suinteresuotosios šalies samprata
Pagal egzistuojančius organizacijos ir suinteresuotųjų šalių santykius	Apibendrinant galima teigti, kad *suinteresuotoji šalis – tai grupė (ar grupės), kurios sąveikauja su organizacija ir palaiko su organizacija santykius* (remiamasi egzistuojančiais organizacijos ir suinteresuotųjų šalių santykiais)
Pagal galios priklausomybę[7]	Apibendrinant galima teigti, kad *suinteresuotoji šalis – tai grupė (ar grupės), kurios turi galią organizacijai įvairiose organizacijos veiklose, procesuose* (pagrindinė sampratos dominantė yra galios priklausomybė)
Pagal santykių teisėtumą	Apibendrinant galima teigti, kad *suinteresuotoji šalis – tai grupė (ar grupės), kurios turi teisėtų lūkesčių ar pretenzijų organizacijai* (santykių teisėtumas – pagrindinis sampratos aspektas)
Pagal suinteresuotųjų šalių įsitraukimą	Apibendrinant galima teigti, kad *suinteresuotoji šalis – tai įsitraukusi grupė (ar grupės), kai santykių teisėtumas ir pagrįstumas nedominuoja* (pagrindinis sampratos aspektas - įsitraukimas į organizacijos veiklą)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Matulevičienė, 2018; Mitchell ir kt., 1997; Freeman, 1984; Bailur, 2006; Bryson, 2004; Fiedler ir kt., 2007; Gil- Lafuente ir kt. 2013; Neville ir kt., 2005; Post ir kt., 2002 ir kt.

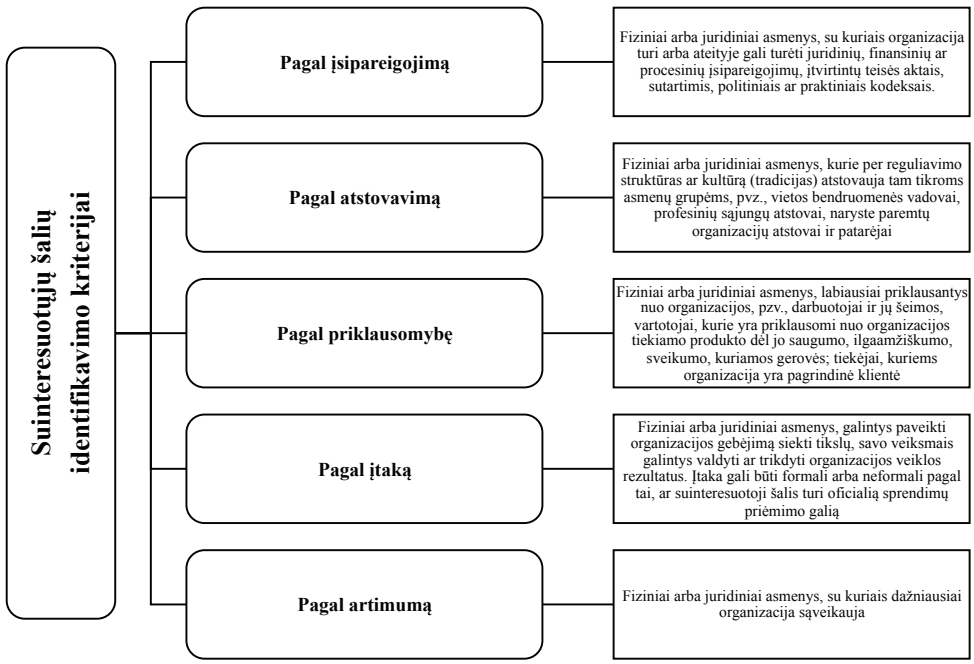
Suinteresuotosios šalies sąvokos analizė parodė (žr. 1 priedą), kad mokslininkai bene labiausiai analizuoja bei gilinasi į suinteresuotosios šalies apibrėžtį pagal galios kriterijų, kai *suinteresuotoji šalis apibūdinama kaip grupė asmenų, turinčių bendrų interesų ir galią veikti organizacijos labui*. Mažiausiai mokslininkai diskutuoja apie suinteresuotosios šalies sampratą remiantis įsitraukimo kriterijumi (kai konstatuojama, kad yra suinteresuotumas viena ar kita verslo dalimi tam tikrai grupei asmenų). Suinteresuotąsias šalis pagal santykius ir santykių teisėtumą mokslininkai aiškina panašiai: suinteresuotoji šalis yra apibūdinama kaip grupė, kuri atsakinga už organizaciją arba net galinti pretenduoti į organizacijos dėmesį, išteklius, gamybą ir kt. Mokslininkai pažymi, kad viena vertus, *suinteresuotoji šalis privalo turėti galią tiesiogiai paveikti organizacijos ateitį, o jeigu taip nėra, ji negali būti laikoma suinteresuotąja šalimi (Bryson, 2004), kita vertus, diskutuojama dėl to, kad galia paveikti ateitį gali būti formali. Pasak Bryson (2004) pastarasis požiūris yra labiau atskleidžiantis suinteresuotosios šalies sampratą viešojo ir ne pelno siekiančio sektoriaus požiūriu. Plėtojant tokią suinteresuotosios šalies sampratą pažymėtina, kad viešajame sektoriuje sudėtingiau apibrėžti / įvardyti, kas yra suinteresuotoji šalis.*

Analizuojant suinteresuotųjų šalių sąvoką mokslinėje literatūroje yra įvardijami ne tik pirmoje lentelėje pristatyti kriterijai. Kai kurie mokslininkai (Bridoux ir kt., 2014; Harrison ir kt., 2009; Crilly ir kt., 2012; Fassin, 2012; Chen ir kt., 2012; Ayer-

[7] Kai organizacija yra priklausoma nuo suinteresuotosios šalies ar atvirkščiai arba kai yra abipusė priklausomybė tarp organizacijos ir suinteresuotosios šalies.

be ir kt., 2012; Matulevičienė, 2018 ir kt.) aktualizuoja ir kitus suinteresuotųjų šalių įvardijimo kriterijus (žr. 2 pav.). Galima teigti, kad šiuo atveju yra ryškinamas ryšys tarp organizacijos ir suinteresuotosios šalies:

1) *pagal įsipareigojimą* (kokie įsipareigojimai saisto suinteresuotąją šalį ir organizaciją);
2) *pagal atstovavimą* (per kokias reguliavimo struktūras veikiama ir kam atstovauja suinteresuotoji šalis);
3) *pagal priklausomybę* (kokiais priklausomais ryšiais suinteresuotoji šalis susijusi su organizacija);
4) *pagal įtaką* (kokią įtaką suinteresuotoji šalis daro organizacijos ateičiai);
5) *pagal artimumą* (kaip glaudžiai suinteresuotoji šalis bendradarbiauja su organizacija).



2 pav. Suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai

Šaltinis: Matulevičienė, 2018; Bridoux ir kt., 2013; Harrison ir kt., 2010; Crilly ir kt., 2012; Fassin, 2012; ir kt.

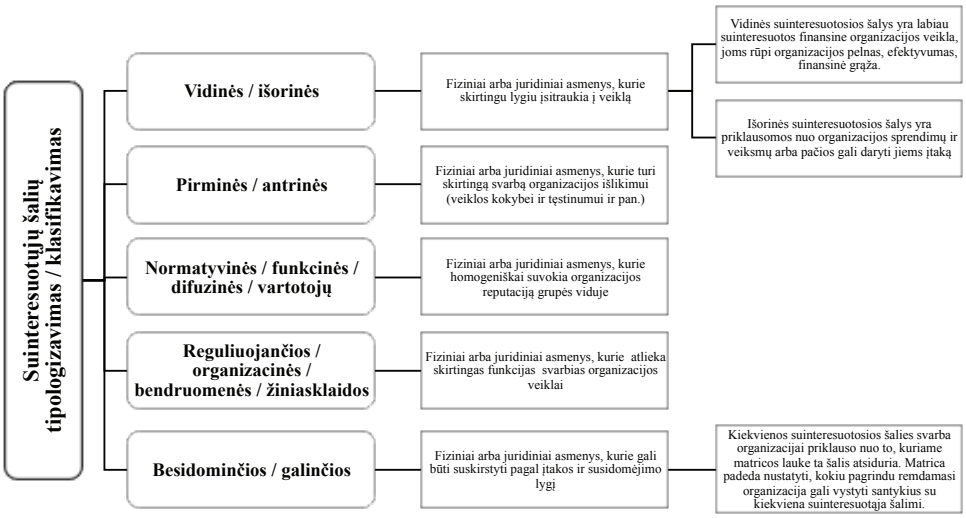
Minėtieji penki kriterijai įgalina *suinteresuotąją šalį aiškinti kaip fizinių ir juridinių asmenų grupę, kuri turėtų būti apibūdinta derinant skirtingus kriterijus* (pvz., pagal artimumą, pagal įtaką ir pan.).

Vienas iš svarbiausių suinteresuotosios šalies sąvokos aiškinimo kriterijų yra *interesų derinimo* aspektas, kurį siūloma spręsti tipologizuojant ir klasifikuojant suinteresuotąsias šalis pagal tai, kokio tipo jos yra (pvz., reguliuojančios, bendruomenės

ar žiniasklaidos), pagal suinteresuotųjų šalių galią ir susidomėjimą, ar suinteresuotoji šalis pagal savo susiformavimą yra pirminė ar antrinė, ar vidinė ar išorinė (žr. 3 pav.).

Šiuo atveju Matulevičienė (2018) įvardijo *penkis suinteresuotųjų šalių tipus*:

1) vidinės / išorinės;
2) pirminės / antrinės;
3) normatyvinės / funkcinės / difuzinės / vartotojų;
4) reguliuojančios / organizacinės / bendruomenės / žiniasklaidos;
5) besidominčios / galinčios.



3 pav. Suinteresuotųjų šalių tipologizavimas

Šaltinis: Matulevičienė, 2018; Bridoux ir kt., 2013; Harrison ir kt., 2010; Crilly ir kt., 2012; Fassin, 2012; ir kt.

Kaip dar vienas suinteresuotosios šalies tipologizavimo / klasifikavimo aspektas yra įvardijama tai, kokiu būdu suinteresuotoji šalis įgyvendina savo interesus ar lūkesčius. Dar 1984 m. R.Freemanas pažymėjo, kad tam yra galimi du būdai:

1) *tiesioginis*, kai suinteresuotoji šalis oficialiai dalyvauja, turi teisėtą priėjimą prie informacijos ir yra deklaravę savo interesus (vykdo įvairius kontraktus ir sutartinius dalykus, užsiima lobizmu ir pan.);
2) *netiesioginis*, kai suinteresuotoji šalis veikia paslėptais ryšiais, nevieša informacija ar net neteisėta veikla.

Minėtieji suinteresuotųjų šalių dalyvavimo būdai yra pagrįsti jau anksčiau išskirtais kriterijais (t. y. pagal įsipareigojimą, atstovavimą, priklausomybę, įtaką, artimumą), tačiau iškeliamas ir naujas aspektas – teisėtumas. Derėtų paminėti, kad kai kurie mokslininkai teigia, kad tik teisingumu pagrįsti požymiai yra tinkami suin-

teresuotųjų šalių statusui. Šią mintį kritikuodami Driscoll, Starik (2004) teigė, kad suinteresuotųjų šalių statuso apibrėžimas remiantis vienu kriterijumi, tokiu kaip teisingumas ar garbingumas, mažina koncepcijos naudingumą, nes čia teisingumas yra orientuotas tiktai į tarpžmogiškus santykius. Tokia ribota interesų grupių teorija į santykius neįtraukia tokių dalyvių kaip nacionalinių aplinkos grupių (Driscoll, Starik, 2004).

Plėtojant suinteresuotosios šalies sąvokos analizę pažymėtina, kad yra galima dar viena jų klasifikacija (Mitchell, 1997): pagal aktyvumo / dalyvavimo raišką: aktyvi *vs* pasyvi; priklausoma *vs* nepriklausoma.

- *pasyvi suinteresuotoji* šalis turi galią paveikti organizaciją, bet neturi teisėto pagrindo arba neskuba galios panaudoti. Visi, turintys kurios nors galios šaltinių, bet nenaudojantys jų prieš organizaciją, tampa pasyviais dalyviais. Jų interesai gali būti susiję tik su aplinkybėmis. Prie pasyvios suinteresuotosios šalies galima priskirti *diskretišką suinteresuotąją šalį*, kuri turi teisėtą pagrindą, bet neturi jokios galios ar neskuba daryti įtakos organizacijai;
- *aktyvi suinteresuotoji šalis* stengiasi organizacijai daryti įtaką, bet tam neturi nei motyvų, nei galios, ji sugeba tik atkreipti į save dėmesį. *Dominuojantys* suinteresuotieji asmenys turi ir teisėtą pagrindą, ir galią daryti poveikį, tačiau neskuba to daryti (jie dar gali būti vadinami laukiančioji suinteresuotoji šalis). Tai gali būti savininkai, darbuotojai, kreditoriai, vietos bendruomenės lyderiai;
- *priklausoma suinteresuotoji šalis* – tai asmenys, kuriems trūksta galios, bet jų reikalavimai yra skubūs ir pagrįsti. Jiems gali padėti kitos suinteresuotosios šalys arba patys vadovai. Šie suinteresuotieji tarsi priklauso nuo kitų suinteresuotųjų arba nuo organizacijos vadovų geranoriškumo;
- *nepriklausoma suinteresuotoji šalis* – asmenys, kurie turi galią, jų reikalavimai skubūs ir pagrįsti. Būtent nepriklausomos suinteresuotosios šalys turėtų padėti kitoms (pvz., priklausomoms suinteresuotosioms šalims).

Pastaroji klasifikacija išryškina suinteresuotosios šalies ir dalyvavimo sąveiką, kai matuojamas aktyvumas, jis savotiškai „laipsniuojamas“: aktyvus vs pasyvus, reikalaujanti vs priklausoma, pavojinga vs nepavojinga.

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimą galima apibūdinti pagal dalyvavimo pobūdžio turinį (Green ir kt., 2003):

- *suinteresuotųjų šalių informatyvus dalyvavimas*. Dominuoja tik perduodama informacija ir suinteresuotųjų vaidmuo yra pasyvus (tikslingai suinteresuotąsias šalis pasiekianti informacija). Dalyvavimo lygmuo yra apribotas, kadangi nėra jokio tolimesnio dialogo tarp suinteresuotųjų šalių;
- *suinteresuotųjų šalių konsultacinis dalyvavimas*. Dominuoja perduodama informacija, tačiau šiame lygmenyje jau yra atkreipiamas dėmesys į suinteresuotųjų šalių nuomones, tačiau galimybė daryti įtaką planams yra apribota;
- *suinteresuotųjų šalių sprendžiamasis dalyvavimas*. Suinteresuotuosios šalys, kurios iš tikrųjų dalyvauja įvairiuose sprendimų priėmimo procesuose. Jų dalyvavimas apima suinteresuotųjų šalių dalyvių pasidalinimą nuomonėmis bei žiniomis ir jų svarstymus.

Pastaruoju metu suinteresuotosios šalies sąvoka yra vis labiau išplečiama, įvardijant jų vaidmenį ir svarbą viešosios politikos, sprendimų ar dalyvavimo įvairiose visuomeninėse veiklose kontekste. Analizuojant būtina aptarti suinteresuotosios šalies, galinčios potencialiai dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, sampratą ir pagrindinius bruožus. Kaip jau minėta anksčiau, esminis suinteresuotosios šalies bruožas yra su įmone, organizacija ar konkrečia veikla susiję interesai ir lūkesčiai, kurie nebūtinai yra finansiniai. Mokslininkai (Bridoux, 2013; Harrison ir kt., 2013; Crilly ir kt., 2012; Fassin, 2012; Chen ir kt., 2012; Ayerbe ir kt., 2012; Rodríguez ir kt., 2012; Mahon ir kt., 2012; Siriwardhane, ir kt., 2010; Stubbs, ir kt. 2015; Vazquez-Brust, ir kt., 2010; Zavattaro, 2014) pažymi, kad ***suinteresuotąją šalį galima apibrėžti kaip individų grupę, atstovaujančią tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą. Mokslininkai pažymi, kad suinteresuotosios šalys turėtų būti laikomos veikėjais, kurie strategiškai planuoja savo veiklą.*** *Pastaraja suinteresuotosios šalies samprata vadovaujamasi šiame darbe.*

Suinteresuotųjų šalių teorijos pradininkas Freemanas (1984), akcentavo, jog kiekviena veikla bus efektyvesnė, jei bus atsižvelgta į skirtingų suinteresuotųjų šalių lūkesčius, nes iš esmės be jų paramos organizacijos nustos gyvuoti. Mokslininkas pabrėžė ryšius su išorine aplinka ir jos elgesį toje aplinkoje, nubrėždamas savotišką žemėlapį (angl. stakeholder mapping), kurio centre yra identifikuotos suinteresuotosios šalys.

Panašų suinteresuotų šalių žemėlapį pateikia ir Schilling (2000) teigdama, jog organizacijos ir suinteresuotų šalių sąveika vyksta nuolat ir įvairiomis kryptimis: kokius santykius su suinteresuotosiomis šalimis palaikys organizacija, taip ir šie bendraus; suinteresuotosios šalys siekia daryti poveikį ne tik organizacijai, bet kitoms suinteresuotosioms šalims, be to pripažįstama, kad egzistuoja „nuolatinis vienos pusės poveikis kitai pusei“.

Mokslinėje literatūroje įvardijama, kad viena svarbiausių problemų, kuri keliama suinteresuotųjų šalių teorijose yra tai, kad organizacijoms gana sudėtinga identifikuoti suinteresuotąsias šalis, o ypač jų tikslus ir lūkesčius. Schilling (2000) teigia, kad dažnai interesai gali būti užslėpti, todėl juos identifikuoti yra gana sudėtinga. Pasak mokslininkės, nereikia siekti abiejų pusių kompromiso (kadangi tuomet kažkuri pusė turės nusileisti), bet „reikia interesus derinti juos integruojant“. Jones (1995) pateikia net savotišką „suinteresuotųjų šalių agentūros“ modelį ir argumentuoja, kad vadybininkai turėtų elgtis kaip interesų grupių „agentai“ ir vystyti galimybes įvairiapusiškai naudai gauti ar siekti „win win“ rezultatų.

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad suinteresuotųjų šalių identifikavimas viešosiose veiklose yra pakankamai opi problema, nes mokslininkai nesutaria dėl sąvokos turinio. Iš verslo srities ateinančios *suinteresuotosios šalies sąvokos* turinys aiškiai suponuoja, kad kiekviena suinteresuotoji šalis turi individualią charakteristiką, o suinteresuotosios šalys gali būti tipologizuojamos / klasifikuojamos remiantis įvairiais kriterijais (žr. 1 lentelę, 2, 3 pav.)[8].

[8] Mokslinėje literatūroje aptariant miesto prekės ženklo vystymą minima tikslinės auditorijos sąvoka, kuri apima asmenis, kuriems skirta miesto prekės ženklo komunikacija / reklama.

Vieną iš klasikinių suinteresuotųjų šalių grupavimų pateikia Kotler (2003), kuris išskiria tris pagrindines grupes, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme: 1) svečiai – verslo svečiai (dalyvaujantys konferencijose, besižvalgantys po miestą, atvykstantys pirkti ar parduoti) ir ne verslo svečiai (turistai ir keliautojai); 2) nuolatiniai gyventojai ir darbuotojai – profesionalūs tarnautojai (mokslininkai, gydytojai ir t.t.), kvalifikuoti darbuotojai, dirbantys namuose, turtingi asmenys, investuotojai, verslininkai, nekvalifikuota darbo jėga; 3) verslo ir pramonės atstovai (pramonės, moderniųjų technologijų ir paslaugų kompanijų atstovai, verslininkai.

Zenker (2011), išskiria dar vieną, kurią įvardija kaip „kūrybinė klasė“ (angl. creative class). Pasak mokslininko, talentingų ir kvalifikuotų darbuotojų samdymas tampa ypatingai sunkiu uždaviniu daugeliui įmonių, todėl tai neretai įvardijama kaip pagrindinis miesto marketingo tikslas (t.y. pritraukti į miestą talentingus ir kūrybingus žmones, siekiant pagerinti miesto patrauklumą investuotojų bei įmonių atžvilgiu).

Minėti mokslininkai suinteresuotosios šalies sąvoką aiškina įvardijant vizito konkrečiame mieste tikslą (pvz., dalyvauti konferencijoje, aplankyti muziejus, dirbti ar pan.), tačiau nedaug dėmesio skiriama pačios suinteresuotosios šalies charakteristikai pagal poskyrio pradžioje aptartus kriterijus (pvz., pagal artimumą, pagal galią, pagal įtaką ir pan.). Akivaizdu, kad miesto prekės ženklo vystyme (kaip viešosios politikos vyksme) dalyvauja skirtingos suinteresuotosios šalys, turinčios skirtingas galias, įtakas ir pan., todėl tikslinga suinteresuotąsias šalis detalizuoti.

Siekiant sukonkretinti suinteresuotosios šalies, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, sampratą darbo autorė siūlo pasitelkti pagrindinius (poskyrio pradžioje jau aptartus) kriterijus (teisėtumas, galia daryti įtaką, reikalavimų tenkinimo skubumas, ir kt.) ir įvardyti konkrečias suinteresuotąsias šalis, pateikiant jų esmę.

Šiame darbe disertantė vadovaujasi prieiga, kad ***suinteresuotoji šalis yra asmenų grupė, dalyvaujanti miesto prekės ženklo vystymo veiklose***. Šis apibrėžimas grindžiamas suinteresuotosios šalies identifikavimo kriterijais. Poskyrio pradžioje pateikta suinteresuotųjų šalių kriterijų gausa (pagal egzistuojančius santykius, pagal galios priklausomybę, pagal santykių teisėtumą, pagal įsitraukimą, pagal įsipareigojimus, pagal atstovavimą, pagal priklausomybę, pagal įtaką, pagal artimumą) ir suinteresuotųjų šalių tipologizavimas įgalina išskirti suinteresuotąsias šalis, galinčias dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme.

Atsižvelgiant į minėtus argumentus, galima identifikuoti dešimt suinteresuotųjų šalių, galinčių dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme (žr. 2 lent.):

1. *suinteresuotoji šalis* ***miesto verslininkai*** (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste);
2. *suinteresuotoji šalis* ***miesto politikai*** (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y. valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugas ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą);
3. *suinteresuotoji šalis* ***žiniasklaida*** (suinteresuotoji šalis, kurios tikslas – pateikti

informaciją plačiajai visuomenei, publikuoti / skelbti informaciją apie miestą, žiniasklaida gali būti veikianti tiek mieste, tiek už jo ribų);

4. *suinteresuotoji šalis* ***miesto gyventojai*** (suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t.y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis);
5. *suinteresuotoji šalis* ***miesto organizacijos*** (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir kt. veikiančias mieste);
6. *suinteresuotoji šalis* ***miestai-partneriai*** (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko / plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą su miestu);
7. *suinteresuotoji šalis* ***vyriausybė*** (suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui);
8. *suinteresuotoji šalis* ***miestai-konkurentai*** (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų ir kt.);
9. *suinteresuotoji šalis* ***turistai*** *(*suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais);
10. *suinteresuotoji šalis* ***investuotojai*** (suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą.

Aptariant išskirtas suinteresuotąsias šalis, pažymėtina, kad pagal įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos ir artimumo kriterijus yra skirtinga situacija. Miesto politikai, miesto verslininkai, miesto gyventojai, miesto organizacijos pagal visus paminėtus kriterijus yra susijusios su miesto prekės ženklo vystymo veikla (gali skirtis jų interesai ar lūkesčiai, bet jos visos dalyvauja šioje veikloje); likusios potencialios suinteresuotosios šalys pagal minėtus kriterijus gali būti apibūdintos įvairiai (žr. 2 lent.).

2 lentelė

Potencialios suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme

Suinteresuotoji šalis	***Suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai***						
	Įsipareigojimo kriterijus	**Atstovavimo kriterijus**	**Priklausomybės kriterijus**	**Įtakos kriterijus**	**Artimumo kriterijus**	**Dalyvavimo būdas**	**Tipas**
Miesto verslininkai	+	+	+	+	+	Tiesioginis	Vidinė antrinė
Miesto politikai	+	+	+	+	+	Tiesioginis	Vidinė pirminė

2 lentelės tęsinys

Miesto gyventojai	+	+	+	+	+	Tiesioginis	Vidinė Pirminė Bendruomenės
Miesto organizacijos	+	+	+	+	+	Tiesioginis	Vidinė Pirminė Bendruomenės
Miestai – partneriai	+	-	-	-	+	Tiesioginis	Išorinė Pirminė
Miestai – konkurentai	-	-	+	+	-	Tiesioginis	Išorinė Pirminė
Turistai	-	+	-	+	-	Tiesioginis	Išorinė
Investuotojai	+	+	-	+	+	Tiesioginis	Išorinė Pirminė
Vyriausybė	+	+	+	+	-	Tiesioginis	Išorinė Pirminė Normatyvinė Reguliuojanti
Žiniasklaida	+	+	+	+	+	Tiesioginis	Pirminė Funkcinė Žiniasklaidos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, turi vieną bendrą požymį – visos dalyvauja tiesiogiai, tačiau pagal įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo kriterijus yra skirtinga situacija (pvz., suinteresuotosios šalys miestai-partneriai, miestai-konkurentai nesusiję atstovavimo kriterijumi ir pan.).

Apibendrinant suinteresuotosios šalies sąvokos analizę galima teigti, kad būtina identifikuoti suinteresuotąsias šalis ir jų potencialų dalyvavimą konkrečioje veikloje ar prisidėjimą prie sėkmės ar nesėkmės. Siekiant identifikuoti suinteresuotąsias šalis, potencialiai galinčias dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, būtina sudaryti savotišką suinteresuotųjų šalių žemėlapį, kuriame reikia: a) įvardyti konkrečias suinteresuotąsias šalis, b) įvardyti, kokiu būdu jos gali dalyvauti (tiesiogiai vs netiesiogiai), c) apibūdinti suinteresuotųjų šalių tipą, d) charakterizuoti suinteresuotąsias šalis remiantis įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo kriterijais.

1.1.2. Dalyvavimo koncepto analizė: raiškos aspektas

Šiame darbo poskyryje analizuojamas dalyvavimo konceptas, aptariamos dvi pagrindinės teorijos, atskleidžiančios dalyvavimo koncepto esmę ir pagrindžiamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos racionalumas.

Analizuojant ***suinteresuotųjų šalių dalyvavimo*** (angl. participation) ***raišką*** miesto prekės ženklo vystyme pravartu aptarti dalyvavimo konceptą ir identifikuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos teorinius aspektus.

Mokslinėje literatūroje (Tijūnaitienė, Damkuvienė, 2010) teigiama, kad pats dalyvavimo konceptas suvokiamas gana plačiai: nuo veiklos, sietinos su viena sritimi ar piliečių nuomonės išklausymo iki vis didesnės orientacijos į savanorišką, bendruomeninę veiklą bei įtaką priimant sprendimus, teikiant paslaugas (po 2000 m.) ir pan.

Damkuvienė ir kt. (2014) pastebi, kad mokslinėje literatūroje yra kelios sąvokos anglų kalba, kurios laikomos sinonimiškos ar giminingos terminui *dalyvavimas* (angl. involvement, engagement). Pasak mokslininkų, mokslinėje literatūroje bendro sutarimo dėl sąvokų „dalyvavimas“ (angl. participation) ir „įsitraukimas“ (angl. involvement, engagement) vartojimo kontekstų ir ribų nėra. Lietuvių autorių mokslinėje literatūroje šios sąvokos dažniausiai vartojamos kaip sinonimai[9].

Užsienio mokslininkai linkę *dalyvavimą* (angl. participation) laikyti *įsitraukimo* (angl. involvement, engagement) antecedentu (Vivek ir kt., 2012). Viešojo valdymo tyrimuose dominuoja *participation* sąvoka, kuri dažniausiai analizuoja piliečių dalyvavimą (verčiama iš anglų kalbos kaip piliečių dalyvavimas) (daugiau žr. 2 priede).

Klausimų, apimančių įvairius *dalyvavimo* aspektus, spektras labai platus: tiek vertinant pagal ūkio sritis (pradedant nuo aplinkosaugos, švietimo, socialinės ar sveikatos apsaugos ir t. t.), tiek pagal sprendžiamų klausimų mastą ir pobūdį (nuo strateginių, bendros politikos formavimo iki taktinių, kasdieninių), tiek pagal priimamų sprendimų dalyvaujant proceso etapus (priimant, įgyvendinant, prižiūrint, kontroliuojant sprendimo priėmimą). Žodis *dalyvavimas* apskritai reiškia ką nors teigiamą: jis reiškia, kad kažkas bendradarbiauja, „žaidžia“ kartu su grupe ar žmogumi, dirbdamas kartu su kitais, kad pasiektų bendrą tikslą (Krek, 2005).

Dalyvavimo konceptą apibrėžia įvairios paradigmos, kylančios iš psichologijos, sociologijos, ekonomikos, politologijos ir teisės disciplinų. Be to, *dalyvavimas* yra susijęs su temomis nuo individualios motyvacijos ir gebėjimų apsvarstymo iki vadovavimo, grupės dinamikos problemų ar organizacinių veiksnių bei socialinių politinių struktūrų ir procesų bendruomenėse ir tarp jų. Dėl to galima stebėti teorinių požiūrių skirtingumą (Dachler ir kt., 1978). Tai paaiškinama tuo, kad norint suprasti dalyvavimo fenomeną, jį reikia analizuoti kaip daugiamatį reiškinį, iš skirtingų perspektyvų (cit. iš Petukienė ir kt., 2007). Nėra vienos nuomonės dėl to, ar dalyvavimas

[9] Pažymėtina, kad viešojo administravimo ir valdymo tyrimuose dominuoja *dalyvavimo* (angl. participation) sąvoka, kuri dažniausiai aiškinama kaip piliečių dalyvavimas (angl. public participation). Smalskys ir kt. (2017) aptardami „Good Governance“ (liet. geras valdymas) viešojo administravimo modernizavimo koncepcijų kontekste pažymi, kad dalyvavimas – aktyvus piliečių dalyvavimas įvairaus lygio viešojo sektoriaus organizacijų darbe ir visose viešosios politikos realizavimo etapuose (programų kūrimo, įgyvendinimo ir vertinimo). Piliečių ir jų grupių dalyvavimas, realizuojant viešojo sektoriaus organizacijų sprendimus, turi būti grįstas pilietinio dialogo principais. Kitaip tariant, sprendimų įgyvendinimo procese dalyvauja įvairios grupės: nevyriausybinės organizacijos, darbdavių atstovai, profesinės sąjungos ir kiti suinteresuotieji asmenys.

yra procesas, programa, metodas, ar metodika, kaip ir nėra vienos bendros, universalios šį reiškinį aiškinančios teorijos, kuri sujungtų skirtingus požiūrius (Petukienė ir kt., 2007).

Mokslinėje literatūroje daugiausia dėmesio skiriama visuomenės dalyvavimui plačiąja prasme, kai pripažįstama, kad dalyvavimą aktyvina keletas pagrindinių jėgų (pastebimas demokratijos deficitas, padidėjęs susidomėjimas bendrais sprendimų priėmimo modeliais ir noras sustiprinti sprendimų priėmimo pagrįstumą) (Buss, 2002; Barnes ir kt., 2004; Roberts, 2004; Tijūnaitienė, Damkuvienė, 2010). Visuomenės dalyvavimas įtraukia piliečius į socialinius ir ekonominius sprendimus (Carver, 2003). Kitaip sakant, dalyvavimas suteikia galimybę daryti įtaką sprendimams bei sudaro sąlygas platesniu mastu dalyvauti ir konfliktams bendruomenėse mažėti (Smith ir kt., 2003). Dabar dalyvavimas yra dažnai vertinamas kaip svarbiausia bendruomenės vystymo ašis (Meldon ir kt, 2002; Wilcox, 1994; Walker, 2014; Krek, 2004 ir kt.) – pačios dalyvavimo sąvokos problemiškumą. Schūbeler (1996) aptarė dalyvavimo svarbą miestų plėtros procesuose.

Pasak Rifkin ir kt. (2001) *dalyvavimas kaip centrinė ašis transformavo vystymo (plėtros) praktiką, įtraukdamas asmenis į projektus, kurie turėjo duoti naudos jiems patiems.*

Dažniausia dalyvavimo koncepcija remiasi pilietiškumu kaip pagrindu (Tijūnaitienė ir kt., 2010; Gaventa ir kt., 1999; Abs ir kt., 2006), kuris apima kiekvieno individo kolektyvinę visuomenės atmintį, kultūrinį vieningumą, tautiškumą ir bendrumo jausmą. 3 lentelėje pateiktos pagrindinės dalyvavimo koncepcijos ir minimalios dalyvavimo raiškos formos, t.y. kaip dalyvavimas pasireiškia politiniu, socialiniu, ekonominiu ar kultūriniu aspektais.

3 lentelė

Dalyvavimo konceptas: raiškos pobūdis

Dalyvavimo konceptas	Minimalios dalyvavimo raiškos formos
Politinis dalyvavimas	Balsavimas rinkimuose ir referendumuose (vietos, nacionaliniuose ir pan.) Įtakos sprendimams priimti darymas, kai yra galimybės arba neformaliu būdu (lobizmas) Kreipimasis į politikus ir valstybės tarnautojus dėl piliečių interesų
Socialinis dalyvavimas	Narystė savanoriškoje asociacijoje ar kt. tokio tipo organizacijose
Ekonominis dalyvavimas	Indėlis į gamybos procesą – darbas Narystė profsąjungoje
Kultūrinis dalyvavimas	Kova prieš diskriminaciją ir atskirtį Socialinės sanglaudos rėmimas

Šaltinis: Abs, Veldhuis, 2006

Požiūriai į dalyvavimo raišką, kurie susiformavo minėtu laikotarpiu, gali būti grindžiami tokiais teiginiais:

1. *dalyvavimas yra vykdomas kartu su žmonėmis, kurie vėliau gaus naudos, t. y. įsijungiant / dalyvaujant vienoje ar kitoje veikloje (pvz., investuotojo pozicija, miesto gyventojo statutas ir pan.) (Rifkin ir kt., 2001);*
2. *dalyvavimas (kaip procesas) yra kontroliuojamas tų, kuriems plėtra irgi yra ar bus naudinga ateityje (Monteiro, 2016);*
3. *dalyvavimas (kaip elgsena) yra tiesioginių sąveikų tarp kliento ir organizacijos bendrakūra (Damkuvienė ir kt., 2014);*
4. *dalyvavimas (kaip mąstysena) yra atsakomybės už sprendimus prisiėmimas ir socialinės atsakomybės iliustravimas (Mahon, Wartick, 2012);*
5. *dalyvavimas (kaip veikimo būdas), kuriuo bendruomenės narys ar pati bendruomenė veikia ekonominius, socialinius, kultūrinius ir politinius procesus, susijusius su savo gyvenimu (Matonytė, 2003, 2004).*

Mokslinėje literatūroje išskiriamos dvi pagrindinės teorijos, atskleidžiančios dalyvavimo koncepto esmę:

a) ***Socialinio kapitalo teorija*** teigia, kad dalyvavimas nepolitiniame kontekste yra svarbus politinių institucijų veiklos kokybę determinuojantis veiksnys, ir paaiškina politinio dalyvavimo galimybes. Coleman (1988) apibūdina socialinį kapitalą kaip asociacijų, pasitikėjimo ir tarpusavio sąveikos normų sistemas, įgalinančias žmones siekti tikslų, kurie nebūtų įmanomi be jo. Anot Putnam (1995), Finkel (2000), socialinis kapitalas tolygus dalyvavimui savanoriškose asociacijose, tarpusavio sąveikos normoms ir pilietinių susitarimų sistemoms“. Kitaip sakant, „socialinis kapitalas remiasi normomis ir tinklais, kurie įgalina žmones veikti kolektyviai“ (Petukienė ir kt., 2007, p. 87). Socialinis kapitalas, kitaip nei kitos kapitalo rūšys, yra neapčiuopiami ištekliai, susidedantys pirmiausia iš informacinių tinklų. Socialinis kapitalas egzistuoja tik ten, kur yra žmonių santykių tinklai. Piliečių įtraukimas generuoja socialinį kapitalą. Socialinis kapitalas neegzistuoja izoliuotas, jis yra svarbi sudedamoji bendruomenės kūrimo dalis (Lance, 2003). Putnam (1993), Smith (2003) tvirtino, kad normos ir tikėjimas yra socialinio kapitalo šaltiniai, žmonės išmoksta tinkamai elgtis socializacijos proceso dėka. Socialinis kapitalas pats gali padėti įveikti socialines problemas ir sumažinti įtampą tarp įvairių sudedamųjų grupių bendruomenėje, galbūt suteikiant prieinamą išteklių tinklą ir galbūt per tarpasmeninių kontaktų naudingą poveikį (Stukas, 2002). Pasak Petukienės ir kt. (2007) socialinis kapitalas apibrėžiamas tam tikrais modeliais, kurie apima: 1) socialinį dalyvavimą – procesą, kurio metu asmenys neoficialiai įsipareigoja kitiems bendruomenės asmenims dėl abipusės gerovės; 2) piliečių dalyvavimą – procesą, kurio metu asmenys įsipareigoja asmeniškai ar bendradarbiaujant aiškiai paremti ar padidinti bendruomenės gerovę; 3) įsitraukimą į ne pelno organizacijas ir savanorišką darbą; 4) glaudžius ryšius su kitokio pobūdžio organizacijomis ir ekspertais. Apibendrintai galima teigti, kad socialinis kapitalas „nėra vientisas darinys, bet įvairovė skirtingų darinių, turinčių du bendrus bruožus: visi jie susideda iš tam tikro socialinės struktūros aspekto ir palengvina tam tikrus šioje struktūroje esančių individų veiksmus“ (Petukienė ir kt., 2007, p. 91). Bet kokios bendruomenės

vystymosi galima siekti arba tiesiogiai – veiksmais, arba netiesiogiai – socialinio kapitalo kūrimu (Stukas ir kt., 2002).

b) ***Racionalaus dalyvavimo teorija***, kurios esmė – racionalumas kildinamas iš „homo economicus“ modelio („ekonominis žmogus“), o veikla grindžiama savo naudos išskaičiavimu (Ogu, 2013; Coleman, 2013). Palaipsniui neoklasikinė ekonominė teorija buvo išplėtota kaip racionalaus elgesio teorija (Petukienė, Tijūnaitienė, 2007). Po kurio laiko ši teorija įveikė disciplinines ekonomikos ribas ir įsigalėjo socialiniuose moksluose. Racionalaus dalyvavimo teorijos filosofija sutelkia dėmesį į socialinių mainų aplinką – tarpasmeninių santykių mechanizmą, kuris matuojamas individų „nauda“ ir „praradimais“. Viešojo pasirinkimo teorija arba „naujoji politinė ekonomija“ yra ne kas kita kaip ekonomikos koncepcijos taikymas politinėje sferoje. Teigiama, kad racionalaus politikų, biurokratų ir jų rinkėjų elgesio pagrindas yra jų individualūs interesai (Buškevičiūtė, Raipa, 2010). Remiantis racionalaus pasirinkimo teorija, galima paaiškinti individo sprendimo priėmimo dalyvauti ar nedalyvauti visuomeniniuose reikaluose procesą, taip pat individualių sprendimų priėmimo logiką dalyvaujant kolektyviniuose reikaluose. Tačiau ši teorija nepaaiškina, kaip tokių kolektyvų individai bendrauja tarpusavyje, kad priimtų maksimaliai naudingą sau ir kitiems sprendimą. Racionalaus dalyvavimo teorija aktualizuoja suinteresuotųjų šalių aspektą (žr. suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijus, suinteresuotųjų šalių tipus).

Pagrindinės priežastys, trukdančios suformuluoti universalų dalyvavimo teorinį pagrindą, pasak Rifkin ir Kangere (2001), Petukienė ir kt. (2007), yra šios:

1. Trūksta universaliai priimtinos konceptualios dalyvavimo struktūros. Nors teigiama, kad dalyvavimas turi tvirtą metodologinį pagrindą, tačiau šiuo požiūriu yra abejojama. Mokslininkai teigia, kad net neįmanoma sukurti tokios universalios metodologijos, kadangi dalyvavimas yra praktinės veiklos rezultatas specifinėse situacijose;
2. Stokojama tiesioginių priežastinių ryšių įrodymų tarp dalyvavimo kaip universalios vystymo priemonės ir dalyvavimo rezultatų subalansuotumo ir įgalinimo. Rifkin ir Kangere (2001) pažymi, kad tokie ryšiai būdingi tik tam tikrai konkrečiai situacijai;
3. Tuo atveju, kai visuomenė (arba įvairios suinteresuotosios šalys) įtraukiama į įvairių problemų sprendimą, specialistai ir planuotojai siekia valdymo teisės ir kontrolės. Planuotojai ir specialistai nėra užtikrinti dėl efektyvaus jiems suteiktų išteklių panaudojimo, taip pat nenori dalytis valdžia, nes tai gali pakenkti jų galimybėms gauti apdovanojimus: valdžią, statusą, atlyginimus.

Šiame darbe vadovaujamasi nuostata, kad suinteresuotosios šalies dalyvavimas gali būti paaiškintas kaip racionalumu ***pagrįstas praktinės veiklos būdas, kurį pasirenka suinteresuotoji šalis (t. y. individų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą).*** Pažymėtina, kad būtent racionalaus dalyvavimo teorijos taikymas geriausiai atspindi tiriamą problematiką, todėl ši teorinė tyrimo prieiga yra detalizuojama kitame poskyryje.

Apibendrinant galima teigti, kad dalyvavimas yra pakankamai platus konceptas, kai ekonominiai, socialiniai, kultūriniai ir psichologiniai aspektai persipina.

Mokslininkai įvardija skirtingas dalyvavimo raiškos formas. Nuo XX a. pabaigos stebima tendencija, kad suinteresuotosios šalys vis labiau įsitraukia į įvairias viešąsias veiklas, plėtros projektus, miesto, kuriame gyvena arba turi interesų, vystymą. Šiuo atveju mokslininkų įžvalgos aktualizuoja suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme, kai turėtų būti siekiama suderinti skirtingus interesus bei sutarti dėl bendro rezultato, t. y., siekti racionalumo. Į suinteresuotųjų šalių dalyvavimo *raišką galima žvelgti kaip į veiksmų visumą, kuri apima miesto prekės ženklo vystymą kaip bendro sutarimo objektą.*

1.1.3. Racionalus suinteresuotųjų šalių dalyvavimas: teorinė prieiga

Šiame darbo poskyryje aptariama racionalaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo teorinė prieiga, aktualizuojanti racionalaus dalyvavimo teorijos pagrindinius argumentus.

Plėtojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekių ženklo vystyme teorinius aspektus, buvo iškeltas racionalaus pasirinkimo klausimas, kuris grindžiamas savo naudos išskaičiavimo argumentu (skirtingai negu socialinio kapitalo teorijos, kai dalyvavimas vertinamas kaip svarbiausia bendruomenės vystymo ašis), nes tikimasi geriausio varianto.

Racionalaus[10] *pasirinkimo problema apibendrintai traktuojama kaip geriausio veiksmų varianto nustatymas siekiant tikslų ribotų išteklių sąlygomis*, todėl disertaciniame darbe bus laikomasi nuostatos, kad suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme yra būtent toks. Tai galima argumentuoti tuo, kad potencialių suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme yra dešimt, tačiau aišku, kad visų lūkesčiai ir norai vienu metu negali būti patenkinti, nes riboti finansai, galimas suinteresuotųjų šalių interesų susikirtimas ar nesutapimas ir pan.

Formaliais racionalaus pasirinkimo teorijos pradininkais laikomi ekonomistai – J. M. Buchananas ir G. Tullockas, kurie 1962 m. išleido veikalą „The Calculus of Consent“, teigdami, kad tiek piliečių, tiek valstybės tarnautojų ne tik ekonominis, bet ir politinis elgesys yra paremtas ne municipaliniais idealais ar „viešuoju interesu“, o siekimu gauti būtent asmeninės naudos.

Racionalaus pasirinkimo teorija universali, t.y. individo elgesio logiškumą įvairiose situacijose formalizuoja. Politikoje pastaroji teorija gavo viešojo pasirinkimo (angl. public choice theory) teorijos pavadinimą, o sociologijoje – socialinio pasirinkimo teorijos (angl. social choice theory) (Petukienė, Tijūnaitienė, 2007).

---

[10] **Racionalus** [lot. *rationalis* – protingas] – tai protingas, pagrįstas, apgalvotas, tikslingas; aiškiai suvokiamas, išreiškiamas. Racionalaus pasirinkimo koncepcijos ištakos siekia XVII a., kuomet A. Smitas išleido veikalą „Tautų turtas“ (1776), kuriuo remiasi neoklasikinė ekonomikos teorija. Viena iš veikalo idėjų teigia, kad kiekvienas iš mūsų siekiame savanaudiškų tikslų, tačiau tinkamoje aplinkoje šie savanaudiški siekiai gali duoti visuomenei naudingus vaisius. Tai galima laikyti racionalaus pasirinkimo teorijos (RPT) vadybos moksle pradžia.

Racionalaus pasirinkimo teorijos principinė nuostata yra paaiškinti ar pagrįsti asmenų, piliečių, politikų ir valstybės tarnautojų veiksmus iš racionalumo pozicijų, kaip aiškinami ir gamintojų bei vartotojų savanaudiški veiksmai. Teorija taikoma vadybos, viešosios veiklos sektoriuje, jungia mikroekonomikos ir politologijos idėjas (Ogu, 2013).

Suinteresuotųjų šalių sąvokos analizė atskleidė, kad suinteresuotosios šalys yra charakterizuojamos pagal teisėtumą, galią daryti ir interesų tenkinimo skubumą, tačiau mažai gilinamasi į jų veiklos racionalumą, t.y. kokie interesai ar priežastys sąlygoja vieną ar kitą sprendimą.

Atlikta mokslinės literatūros analizė leidžia pateikti tokias apibendrintas *racionalaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme teorines įžvalgas (apimančias miesto prekės ženklo vystymo, potencialių suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos argumentacijas):*

- ***Miesto prekės ženklo vystymo būtinybė***, kai aktualizuojamas suinteresuotųjų šalių poreikis išryškinti bendrą miesto prekės ženklą. Mokslininkai pažymi, kad miesto prekės ženklo vystymas apima gerokai daugiau nei tik kilmės šalies efektas ir formuoja poreikį miestams aktyviai valdyti suvokimą apie save, pvz., įvaizdį (Monteiro, 2016; Green ir kt., 2016; Kasapi, 2017; Olins, 2003; 2010; O'Shaughnessy, Jackson, 2000; Kotler, Gertner, 2002; Morgan ir kt., 2002; Minchington, 2006; Avraham, Ketter, 2008; Hankinson, 2004 ir kt.), t. y. teoriškai suinteresuotosios šalys vystydamos miesto prekės ženklą turėtų veikti racionaliai. S. Anholt (2010) teigia, kad vyriausybės neturėtų rūpintis atskirų vidaus gamintojų siūlomų produktų rėmimu, jos turėtų būti atsakingos už visuminio valstybės suvokimo formavimąsi: „jei atskiri gamintojai yra taškai, vyriausybės užduotis yra sujungti juos vartotojo galvoje į vientisą vaizdą". Valstybėms, gyvuojančioms augimo ir nuosmukių ciklais bei veikiamoms išorinių jėgų (Kotler ir kt. 2002), miesto prekės ženklo vystymas yra būdas planuoti vystymosi politiką, analogiškas verslo organizacijų strategijoms (Hanna, Rowley, 2008). K. Dinnie (2008) pritarė šiai nuostatai, taip formuluodamas pagrindinę prielaidą: valstybės reputacija yra lyg organizacijos ar produkto prekės ženklas. P. van Ham (2002) teigė, jog valstybė neabejotinai susiduria su sunkumais pritraukdama ekonominį bei politinį dėmesį, ir kad įvaizdis bei reputacija tampa esminėmis valstybės strategijos dalimis. Taigi, remiantis autorių nuomone (Kasapi, 2017; Green ir kt., 2016; Pompe, 2017; Dinnie ir kt., 2010, Dinnie, 2011a; Dinnie, 2011b ir kt.), galima teigti, jog norėdamos efektyviai konkuruoti globalioje rinkoje dėl turistų, investicijų ar talentingų žmonių, suinteresuotosios šalys privalo sąmoningai užsiimti miestų prekių ženklų vystymu.
- ***Miesto prekės ženklo vystymo tikslų*** įvardijimas. Miesto prekės vystymas gali būti apibūdinamas kaip švelnioji galia, t.y. atsvara kietajai (kariniams, ekonominiams ir gamtos ištekliams), ir geriau tinkanti viešajai diplomatijai arba kaip strateginis prisistatymas, stimuliuojant ekonominį, verslo, politinį ir socialinį susidomėjimą valstybės viduje ir išorėje siekiant sukurti reputacinį kapitalą, kuris pasiekiamas kuriant ir stiprinant palankų produkto kilmės šalies efektą, ska-

tinant eksportą ir pritraukiant investuotojus bei talentingą darbo jėgą (Szondi, 2008; Lionikaitė, 2013). Galima pritarti ir Leonard (2002) pateiktam viešosios diplomatijos apibūdinimui: tai yra vieša gėrybė, jungianti nacionalinius interesus vis labiau konkurencingoje globalioje aplinkoje pritraukiant tarptautinę paramą, išlaikant vidaus lojalumą ir gaunant finansinę naudą iš tarptautinėje rinkoje parduodamų produktų.

- ***Racionalumo instrumentinė prigimtis**, **kai vadovaujamasi veiksmo rezultatais.*** Elster (2000) pažymi, kad racionalus pasirinkimas yra instrumentinis, t.y., vadovaujamasi veiksmo rezultatais. Racionalus pasirinkimas reiškia geriausių priemonių ieškojimą norimam tikslui pasiekti. Tai būdas, kaip geriausiai prisitaikyti prie aplinkybių. Tiek individų, tiek kolektyvinių sprendimų priėmimas apima procesą, kuris prasideda nuo informacijos gausos, kuria remiantis apibrėžiama esama situacija, įvertinama laukiama nauda, numatomi įmanomi pasirinkimai ir galiausiai prognozuojami galimi padariniai priėmus sprendimą. Šis procesas visada baigiasi konkrečios alternatyvos pasirinkimu remiantis iš anksto nustatytais kriterijais. Svarbu pabrėžti, kad sprendimų priėmimas dažnai suvokiamas kaip diskusijų procesas, galintis būti tiek racionalus, tiek iracionalus, paremtas aiškiai suformuluotomis ar tik numanomomis prielaidomis. Dažniausiai mokslinėje literatūroje yra pateikiama tradicinė linijinė sprendimų priėmimo samprata, kitaip sakant, pateikiama seka žingsnių, padedančių sprendimo priėmėjui priimti geriausią sprendimą. Be šių tiesioginių įvesčių, sprendimo priėmimo lygtyje dalyvauja netikrumas, lūkesčiai ir visi alternatyvūs galimi rezultatai. Galima teigti, kad priimti sprendimus yra sudėtinga, ypač srityje, kuriose rezultato reikia laukti. Šis klausimas buvo ir tebėra itin populiarus daugelyje sričių, pradedant ekonomika ir psichologija, baigiant kompiuterių mokslu. Miesto prekės ženklo vystymo kontekste priimti sprendimus yra ganėtinai sudėtinga, nes svarbu išgryninti siekiamus rezultatus ir kokiu būdu tų rezultatų bus siekiama. Kaip jau minėta pirmuosiuose darbo skyriuose suinteresuotųjų šalių gausa ir įvairovė šiuo atveju nepadeda, o verčia ieškoti sprendimų, kurie tarpusavyje suderintų pagrindinius interesus, galią veikti ir interesų tenkinimo skubumą.
- ***Racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė.*** Aptariant suinteresuotųjų šalių dalyvavimą ne kartą minėta, kad skirtingos suinteresuotosios šalys turi skirtingus interesus ar lūkesčius. Tačiau visų lūkesčiai negali būti patenkinti vienu metu dėl įvairių priežasčių (laiko, išteklių ribojimo), todėl būtina įvertinti prioritetų įvardijimą. Vartojimo sferoje pagrindiniai asmens sprendimai priimami individualiai. Kalbant apie viešąsias gėrybes, socialinės dilemos kyla iš situacijų, kuriose suinteresuotosios šalys dalijasi bendru rezultatu ir kuriose kiekvienas iš suinteresuotosios šalies turi nuspręsti, ar prisijungti prie dalyvavimo viešuosiuose reikaluose ar neprisijungti. Asmens dalyvavimas viešuosiuose reikaluose yra kolektyvinė veikla, apimanti valdžią ir atskirus gyventojus. Tada tokių kolektyvinių veiksmų problema preliminariai gali būti laikoma dilema arba konfliktu tarp kolektyviniu ir individualiu požiūriu geriausių veiksmų, kur veikla, reikalinga kolektyviniu požiūriu geriausiam rezultatui ar tikslui pasiekti, dažnai yra arba gali būti priešinga negu veiksmai, reikalingi geriausiam individualiu požiūriu rezultatui pasiekti (Petukienė ir kt., 2007).

Visų racionalaus pasirinkimo teorijos formų pagrindą sudaro prielaida, kad sudėtingą socialinį reiškinį galima paaiškinti remiantis elementariais individualiais veiksmais, iš kurių jis yra sudarytas. Šis požiūris, dar vadinamas metodiniu individualizmu, teigia, kad: „elementarus socialinio gyvenimo vienetas – tai individualus žmogaus veiksmas. Paaiškinti socialines institucijas ir socialinius pokyčius – tai parodyti, kaip jie atsiranda veiksmo ir individų sąveikos rezultate“ (Elster, 2000, p. 35).

Racionalaus pasirinkimo teorijose (Coleman, 2013 ir kt.) manoma, kad individai yra motyvuoti norų ar tikslų, kurie išreiškia jų „pirmenybes“. Individai veikia specifinių, pateiktų suvaržymų rėmuose bei remdamiesi informacija, kurią jie turi apie sąlygas, kuriomis jie veikia. Jei paprasčiau, į ryšį tarp pirmenybių ir suvaržymų gali būti pažvelgta grynai iš techninės santykių pusės. Kadangi individai negali gauti visko, ko jie trokšta, jie taip pat turi rinktis ir savo tikslus, ir priemones tokiems tikslams pasiekti.

Racionalaus pasirinkimo teorijos teigia, kad individai privalo numatyti alternatyvios veiksmo krypties rezultatus bei paskaičiuoti, kuris jiems bus tinkamiausias. Racionalūs individai pasirenka alternatyvą, kuri gali jiems duoti didžiausią pasitenkinimą (Scott ir kt., 2000). Šiuo atveju galima teigti, kad asmenis į suinteresuotąją šalį suburia racionalūs (jų nuomone) siekiai, todėl natūraliai kyla hipotetiniai klausimai: ar asmenys jaučia įsipareigojimo jausmą ar nori veikti altruistiniu būdu? Kodėl asmenys turėtų laikytis normų, kurios verčia juos veikti nesavanaudiškais/ savų interesų metodais? Pvz., individai moka mokesčius ar stoja į profesines sąjungas, kadangi jie jaučia, kad tai jų pareiga taip pasielgti arba dėl to, kad turi tam tikrą moralinį ar ideologinį įsipareigojimą organizacijai. Racionalaus pasirinkimo teoretikai linkę atsakyti, kad normos – tai paprasčiausiai pasirenkamos pirmenybės. Individai gali būti įtraukti į bet kokias vertingų įsipareigojimų rūšis ir tada veiks racionaliai jų atžvilgiu, nepriklausomai nuo to, kokios jos bebūtų. Jei žmonės nori padėti kitiems ir gauti pasitenkinimo jausmą iš tokios veiklos, tada pagalbos suteikimas yra racionalus asmeninio intereso veiksmas.

Racionalaus pasirinkimo metodas tegali paaiškinti, ką žmonės daro. Juo galima paaiškinti, kodėl žmonės gali įvesti normą, o po to ją įgalinti, tačiau juo neįmanoma paaiškinti, kodėl jie turėtų keisti savo vertes – būtent tai ir paliečia kultūros/ elgesio elementų įgijimas. Vertės visada privalo išlikti „sutartomis“ racionalaus pasirinkimo metode, o norint paaiškinti, kaip jos keičiasi, mums reikėtų įvesti papildomus psichologinius mechanizmus, kurie neturi nieko bendra su racionalumu (Scott ir kt., 2000).

Kaip teigia Gutnik ir kt. (2006), pagrindinis mokslininkus jaudinantis klausimas, susijęs su sprendimų darymu, yra „kodėl žmonės, susidūrę su tomis pačiomis galimybėmis, daro skirtingus sprendimus“. Tai akivaizdu įvertinus ir klasikinius sprendimų priėmimo modelius, pagal kuriuos individai, susidūrę su pasirinkimu, turėtų rinktis geriausią bei labiausiai tikėtiną alternatyvą (Cabanac, 2002). Tačiau jie ne visada gali nuspėti vartotojų pasirinkimą, kadangi neretai individai pasirenka ir kitas, gerokai rizikingesnes ar ne tokias pelningas alternatyvas, o tai verčia mokslininkus ieškoti logiškų tokių poelgių paaiškinimų. Visgi klasikiniai modeliai atlieka

savo darbą aiškinant bendrinius, žmogiškai instinktais besiremiančius sprendimus. Tad tam, kad būtų galima rasti sritis, kuriose juos reikėtų pagerinti, reikia juos suprasti. Pagal Posavac (2011) „vartotojai nėra nei visiškai baltos lentos, nei vienas kito kopijos. Vietoj to, kiekvienas asmuo turi unikalių atributų ir patirčių, kurie daro įtaką jos ar jo su vartojimu susijusius sprendimus ir nuomones".

- ***Racionalumas kaip esminis vystymo pagrindas***. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimui miesto prekės ženklo vystymo kontekste svarbus tampa faktas, kad asmuo yra priverstas nuolatos rinktis: investuoti ar ne, keliauti ar ne ir pan., yra vertinamos bent dvi, o kartais net daugiau, alternatyvų ir tik vienai iš jų teikiama pirmenybė. Žmogaus elgsenoje beveik visada esama racionalaus komponento, tik turint omenyje ne specifinę ekonomistų racionalumo traktuotę, susijusią su maksimizavimu, o daugiau plačiąją šios sąvokos prasmę.

Racionalaus pasirinkimo teorija vysto metodologinio individualizmo koncepciją, o tai reiškia, kad struktūros analizuojamos kaip individų, siekiančių savo tikslų, visuma. Tokia prieiga nereiškia absoliutaus egoizmo. Žmogus, priimdamas sprendimą, ar dalyvauti, ar ne, gali veikti ir altruistiškai (Petukienė ir kt., 2007). Tai šiek tiek prieštarauja ekonominei racionalaus pasirinkimo teorijos prieigai, kurios esminis postulatas – žmogus, priimdamas sprendimus, vadovaujasi naudos ir išlaidų matavimu, o tai palieka mažai vietos altruizmui.

Šių svarstymų kontekste aktualus yra Olson darbas „The Logic of Collective Actions" (1965) kuriame analizuojamos tos organizacijos, kurios palaiko bendrus savo narių interesus (pvz., visi profsąjungos nariai turi bendrą interesą – darbo sąlygų gerinimą). Akcentuojamas susitelkimas ir koncentracija į „bendrą naudą", t.y. tai, kas duodama vienam ar keliems organizacijos nariams, negali būti atimta iš kitų pačios organizacijos narių. Atsiranda problema, susijusi su visų narių interesu pasiekti bendros gerovės. Bendros gerovės siekimas reikalauja laiko ir energijos, todėl kiekvieno nario interesas – ne įdėti savo asmeninių pastangų, o palikti tai padaryti kitiems. Taip palaipsniui pereinama prie racionalumo – kaip logiškai pagrįsti organizacijos elgseną, taikant sprendimų priėmimo taisykles, sukurtas pasirinkto tikslo reikšmei maksimizuoti (Teasley, 1998). Atsižvelgiant į sprendimus priimantįjį, racionalumą gali riboti tam tikri veiksniai, tokie kaip nesąmoningi įgūdžiai, įpročiai, refleksai; individo vertybių ir paskirties supratimas – jis gali skirtis ir priklauso nuo institucinių tikslų ar individo turimų žinių ir informacijos kiekio (Simons, 2003).

Nors racionalaus pasirinkimo teorija gilinasi į asmens elgesio prigimtį, tačiau suinteresuotosios šalys yra iš asmenų, kurie, remiantis šia teorija, turi bendrų interesų ar lūkesčių. Analizuojant suinteresuotosios šalies sampratą pirmajame darbo poskyryje buvo išvardinta nemažai galimų jų identifikavimo kriterijų (pagal santykius, pagal galią, pagal santykių teisėtumą, pagal įsitraukimą, pagal įsipareigojimus, pagal atstovavimą, pagal priklausomybę, pagal įtaką, pagal artimumą), tačiau kiekviena suinteresuotoji šalis dalyvaudama vienoje ar kitoje veikloje iš esmės siekia sprendimo galios realizavimo, t.y. kažką pakeisti, gerinti, tobulinti ir pan. Todėl vienu iš svarbiausiu aspektų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo kontekste tampa racionalaus pasirinkimo teorija, nes siekiama bendros miesto prekės ženklo vystymo krypties, bet pasigendama aiškaus ir argumentuoto pagrindimo, kas padėtų priimti bendrus sprendimus (racionalumas suteikia prioritetizavimo galimybę). Todėl pravartu

įtraukti racionalaus pasirinkimo kriterijų, pagrindžiantį dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme esmę ir papildantį suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką.

- ***Racionalumas kaip suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos detalizacija.*** Kaip jau minėta anksčiau, suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, galima tipologizuoti pagal jau ankstesniuose darbo skyriuose aptartus pagrindinius požymius: dalyvavimo pobūdis (raiška), suinteresuotųjų šalių tipologizavimo kriterijai (įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo), tačiau įvedant naują kriterijų (racionalaus pasirinkimo) galima įvardyti tris suinteresuotųjų šalių grupes (žr. 1 priedą, 2 ir 3 pav.):
  a) ***Reikalaujančios suinteresuotosios šalys***. Šiai suinteresuotųjų šalių grupei priskirtini *miesto politikai, miesto gyventojai, miesto organizacijos, miesto verslininkai*. Įvardytos suinteresuotosios šalys dalyvavimui miesto prekės ženklo vystyme turi aiškų pagrindą, t.y., interesus, lūkesčius ir galimybes, jų dalyvavimas yra sprendžiamojo pobūdžio (kai viena ar kita suinteresuotoji šalis dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme). Reikalaujančios suinteresuotosios šalies sąvoka sietina su aktyvios, dominuojančios suinteresuotosios šalies samprata;
  b) ***Priklausomos suinteresuotosios*** šalys *yra investuotojai ir turistai*, nes jos priklauso nuo kitų suinteresuotųjų šalių geranoriškumo. Priklausomų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo pobūdis yra informatyvus, kai perduodama informacija.
  c) ***Pasyvios suinteresuotosios šalys*** *yra miestai-partneriai, miestai-konkurentai, Vyriausybė, žiniasklaida*. Šios suinteresuotosios šalys turi galią paveikti miesto prekės ženklo vystymą, bet jų interesai išreiškiami tik pasitaikius galimybei ar susiklosčius konkrečioms aplinkybėms. Dalyvavimo pobūdis yra konsultacinio pobūdžio, kai galimybės dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme yra ribotos dėl reikalaujančiųjų suinteresuotųjų šalių.

Apibendrinant galima teigti, kad įvardytos teorinės suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme įžvalgos (miesto prekės ženklo vystymo būtinybė, miesto prekės ženklo vystymo tikslų įvardijimas, racionalumo instrumentinė prigimtis, racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė, racionalumas kaip esminis vystymo pagrindas, racionalumas kaip suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos detalizacija) atskleidžia dalyvavimo raišką kaip veiklos būdo prigimtį, išryškinant pagrindinius aspektus.

1.2. Miesto prekės ženklo vystymo teoriniai pagrindai

1.2.1. Miesto prekės ženklas kaip miesto marketingo instrumentas

Šio darbo poskyrio tikslas – išanalizuoti miesto prekės ženklą kaip miesto marketingo instrumentą, įvardijant marketingo raidos kryptis bei aktualizuojant miestų tapsmą antrepreneriška elgsena pasižyminčiais subjektais.

Pastaraisiais dešimtmečiais marketingo objektu tapo ne tik prekės ir paslaugos, bet ir asmenybės, teritorijos, miestai ir net valstybės. Galima pažymėti, kad marketingas, atsiradęs kaip „verslas pirkti ir parduoti“ gerokai peržengia šias siauras funkcines ribas. Miesto prekės ženklas traktuojamas kaip vienas iš svarbiausių miesto marketingo instrumentų, kuris ypač aktyviai plėtojamas XXI amžiuje. Šiame darbo skyriuje bus aptarta miesto marketingo samprata, ištakos ir raida, siekiant pagrįsti miesto prekės ženklo koncepciją.

Miesto marketingas[11] iš pradžių buvo traktuojamas kaip paprastas miesto ir jo traukos objektų rėmimo priemonių taikymas, palaipsniui išaugo į subtilesnes marketingo veiklas, daug dėmesio skiriant marketingo komplekso sudarymui, rinkos tyrimams ir pan. siekiant strateginių tikslų (Ashworth, Voogd, 1990). Autoriai taip pat akcentavo geografinį marketingo kompleksą, kuris „skirtingai, nei tradicinis marketingo kompleksas, gali būti apibrėžiamas, kaip šių instrumentų rinkinių kombinacija: rėmimo, erdvinės-funkcinės, organizacinės, finansinės priemonės, kurių parinkimas didele dalimi lemia miesto marketingo efektyvumą“.

Nuo XXI a. miesto marketingas tampa vis plačiau nagrinėjama tema, kai miestai tampa antrepreneriška elgsena pasižyminčiais subjektais, kurie konkuruoja dėl kapitalo, stengiasi išlaikyti inovacijas remiančias struktūras (ypač didelius gebėjimus turinčią darbo jėgą) bei susikurti geriausias gyvenimo sąlygas. Šiuolaikiniai miestai aktyviai formuoja ekonominės veiklos sąlygas, vystant socialinę-ekonominę inovatyvios gamybos aplinką, kai išryškinama kokybė, efektyvumas ir gamybos faktorių patikimumas.

Remiantis moklsinės literatūros analize, galima išskirti dvi miesto marketingo raidos kryptis:

1) miesto marketingo raidą nulėmė natūralus teorijos vystymasis. Ankstyviausioje stadijoje marketingas pirmiausia tiesiog rūpinosi prekės ir paslaugos pardavimu, aktualizuojant jo išskirtinumą konkurencingoje erdvėje, remiantis pozicionavimo idėjomis ir marketingo komplekso elementais. Miesto marketingo teorijos vystymosi galimybė atsirado tuomet, kai „Kotler ir Levy visiems atvėrė akis, jog marketingas ir pirkėjų elgesys apima daugybę produkto aspektų, kurie nėra įtraukti į tradicinį produktų ir paslaugų apibūdinimą“ (Holbrook, 1996). XX a. pr. vystantis marketingui, buvo plėtojama korporatyvinė ženklodara (ang. corporate branding), kuri tyrimų dėmesio koncentraciją perkėlė į objektus (t. y. į organizaciją ir žmones), esančius už fasadinio prekės ženklo ir įgalino naudoti marketingo priemones gerokai didesniems ir sudėtingesniems dariniams, kaip pvz., šalims bei tautoms. Neabejotinai, ši marketingo forma yra pati sudėtingiausia: konkreti vieta, dažnai turinti milijonus skirtingų gyventojų, daug savarankiškai veikiančių institucijų, gaminanti daug skirtingų prekių, yra ypač sunkiai „įženklinama“. Pasak Barke (1999), ši raidos kryptis yra teorinė ir susijusi su naujų marketingo krypčių vystymusi, ypač su nekomercinio sektoriaus ir nepelno siekiančiomis organizacijomis. Galima pažymėti, kad miesto prekės ženklas tampa

[11] 3 priede pateiktos J. Piliutytės (2005) susistemintos lietuviškoje mokslinėje literatūroje naudojamos miesto marketingo sąvokos.

vis plačiau analizuojamu miesto marketingo instrumentu (Lončarič, 2014; Balakrishan ir kt., 2013; Pompe, 2017; Kasapi, 2017 ir kt.);

2) Antroji miesto marketingo ištakų linija nubrėžiama per nuo 7-ojo dešimtmečio išpopuliarėjusias naujas marketingo tyrimų sritis. Pradedant 8–9 dešimtmečiais, kapitalistinių Vakarų šalių vyriausybės ir verslo kompanijos pradėjo sistemingas kampanijas, kurios siekė kovoti su importinėmis prekėmis ir apsaugoti vietines rinkas, o aršėjanti tarptautinė konkurencija inspiravo dar agresyvesnę praktiką siekiant remti savos valstybės eksportą, propaguoti turizmą, patraukti užsienio investicijas. Tai skatino tyrimus, kurių tikslas buvo pasiekti ekonominės sėkmės skatinant valstybės turizmą, eksportą ir pritraukiant tiesiogines užsienio investicijas. Ši raidos banga kilo iš miesto valdytojų praktikos, kurie susidūrė su „miestų krize“, paskatinusia naujo vaidmens miestams bei naujo būdo problemų valdymui paieška (Barke, 1999). Šiuo atveju, verslo prekės ženklas buvo perkeltas į miesto veiklą, t.y. skatino naujas formas „parduoti“ konkrečią vietą turistams, investuotojams.

Vieni pirmųjų mokslininkų Ashworth, Voogd (1990), tyrinėjančių miesto marketingą, išskyrė tris marketingo disciplinos vystymosi kryptis: a) ne pelno organizacijų marketingas, b) socialinis marketingas, c) įvaizdžio marketingas. Pastarosios marketingo vystymosi kryptys prisidėjo prie tradicinio marketingo turinio kaitos, tačiau išlaikė pradinius marketingui būdingus tikslus ir veiklas.

Mokslininkai aptardami miesto marketingo ištakas ir raidą įvardija šiuos svarbiausius aspektus, kurie atspindi įvairius požiūrius atskleidžiančius skirtingus akcentus:

1. *Tradicinio marketingo komplekso adaptacija.* Vienas pirmųjų Kotler ir kt. (2002) būtent vietovėms pasiūlė adaptuotą tradicinį marketingo kompleksą, kurį sudaro keturi elementai, lemiantys konkurencinį pranašumą. Mokslininko nuomone, yra svarbu: dizainas (kuris atspindi vietovę kaip charakterio bruožus), infrastruktūra (vietovė kaip fiksuota aplinka), pagrindinės paslaugos (vietovė kaip paslaugos teikėjas) ir traukos objektai (vietovė kaip pramoga ir poilsis). Tuo tarpu Rainisto (2003), gilindamasis į miesto marketingo procesą, įvardija keturis marketingo aspektus: a) svarbiausios paslaugos turi būti suteikiamos ir infrastruktūra išlaikomos taip, kad patenkintų miesto gyventojus, įmones ir svečius; b) miestas turi „transliuoti“ savo stipriuosius bruožus ir suteikiamas naudas, pasitelkiant stiprų įvaizdį ir komunikavimo priemones; c) miestas privalo susilaukti paramos iš gyventojų, lyderių ir institucijų, siekiant pritraukti naujas kompanijas, investuotojus ir lankytojus; d) miestui gali tekti pasitelkti naujas pritraukimo priemones, norint išlaikyti tiek jau įgytą verslo ir viešąjį palaikymą, tiek siekiant pritraukti naujas investicijas, įmones bei žmones.
2. *Miesto vertės svarba.* Inn (2004) nuomone, miesto marketingas – tai yra vietovės pardavimo procesas, kurio metu viešųjų ir privačių įstaigų atstovai siekia parduoti tam tikrą geografiškai apibrėžtą vietovę, paverčiant ją patrauklesne verslo organizacijoms, turistams ar kitų miestų gyventojams. Pasak šios autorės, vietovės marketingas susideda iš dviejų dalių – vietovės vertės išskyrimo ir vieto-

vės rėmimo. Vietovės vertės išskyrimas – tai procesas, kurio metu pabrėžiamos specifiškai naudingos ir patrauklios vietovės savybės, o vietovės rėmimas – tai pastangos pabrėžti vietovės pranašumus. Tuo tarpu Vernon ir kt. (2005) miesto marketingą apibrėžia, kaip kolektyvines įvairių organizacijų ir įmonių, apibrėžtų ribotoje geografinėje srityje, pastangas ir veikimą išvien, siekiant pasiekti bendrą tikslą. Galima teigti, kad šiuo atveju miesto marketingas apima ne tik suinteresuotų šalių poreikių patenkinimą, bet ir jų nuolatinį bendradarbiavimą, siekiant bendrų tikslų. Miesto marketingą galima traktuoti kaip procesą, kuriame pasitelkus marketingo įrankius, siekiama pristatyti miestą tikslinėms grupėms (Braun, 2008).

3. *Miesto unikalumo (su)kūrimas.* Vėlesniuose mokslininkų tyrimuose vis daugiau diskutuojama apie miesto (vietovės) turinio esmę, štai pvz., Bianchini, Ghilardi (2007), Pompe (2017) teigia, jog sėkmingam miesto marketingui svarbu identifikuoti, o jeigu neturima, tada sukurti unikalų kultūrinį išteklių. Miestas lyg ir negali būti prilygintas produktui, kadangi miestas yra sudėtingas ir daugialypis organizmas, bet miestas gali būti apibūdinamas apibrėžiant aiškias geografines ribas ir apibūdinamas savitomis charakteristikomis. Pasak mokslininkų, vadovaujantis šiuo požiūriu prasmingiau miestą traktuoti ne kaip produktą, tačiau kaip produktų ir paslaugų gamintoją. Vadinasi, miestas yra labiau lygintinas su įmone, kuri siūlo savo produktus tikslinėms grupėms. Kavaratz, Ashworth (2008) apibendrina ir įvardija tris miesto marketingo fazes, kurios neturi griežtai nustatytų laiko ar geografinių ribų, tačiau pažymi, kad yra būtinas sklandus / nuoseklus perėjimas iš vieno etapo į kitą: a) miesto skatinimo etapas, b) planavimo etapas, c) korporatyvinio prekės ženklo vystymo etapas.
4. *Miesto marketingas kaip integruota vietos ženklodara.* Mokslininkai (Bakanauskas, Gavėnas, 2012) išskiria integruotą vietos ženklodarą (angl. integrated place branding) kaip naujausią vietos ženklodaros kryptį, kuri naudoja ženklodarą kaip priemonę integruoti ir nustatyti organizavimo principus vietos vadybai. Pasak mokslininkų, ši ženklodaros srovė atnešė tradicinės ženklodaros technikas ir idėjas į vietos marketingą. Integruota vietos ženklodara remiasi korporatyvinio prekės ženklo koncepcija ir metodologijos įgyvendinimu vietos marketinge. Balakrishnan ir kt. (2013) siūlo 4D modelį (angl. deciding, designing, delivering, and determining), kuriame įvardija sprendimo, projektavimo (kūrimo), pristatymo (pozicionavimo), nustatymo etapus.

Tuo tarpu Rainisto (2003) pažymi, kad norint jog miesto prekės ženklo vystymas būtų kryptingas ir sėkmingas, jis turi tapti aukščiausių valdymo organų atsakomybės objektu ir apimti visus lygius bei suinteresuotąsias šalis mieste. Miestui valdomas augimas yra daug geriau negu nevaldomas vystymasis. Geras vadovavimas iš anksto numato alternatyvias strategijas, net esant neapibrėžtai ir nežinomai ateičiai. Sėkmingas miesto marketingas reikalauja profesionalaus vadovavimo, kadangi jis gali būti valdomas kaip verslo projektai privačiose įmonėse. Taigi, be talentingo vadovavimo, miestas negali sėkmingai išnaudoti savo resursų ir galimybių bei rizikuoja prarasti vystymosi ir rinkos pozicijas. Be to, kaip teigia Kotler (2004), būtina, jog

gyventojai ir įmonės norėtų patys prisidėti prie miesto vystymo, kadangi tik tokiu atveju miesto vystymasis taps kryptingas ir tenkins suinteresuotus asmenis. Tačiau toks vystymasis netaps rezultatyviu per trumpą laikotarpį, bet ilguoju periodu jis pasiteisins pritraukiant pageidaujamus naujus gyventojus, verslo įmones bei turistus.

Pompe (2017) pažymi, kad pastaruoju metu miesto marketinge vis labiau išryškinama prekės ženklo ir miesto suinteresuotųjų šalių dalyvavimo sąveika.

Apibendrinant mokslininkų įžvalgas apie miesto marketingą, galima išskirti tokius pagrindinius miesto marketingo raidos etapus (žr. 4 lent.).

Išskirtieji etapai (primityvusis, skaitinamasis, verslusis, formalizuotas, orientuotas į prekės ženklą) apima susistemintus pagrindinius miesto marketingo raidos bruožus.

4 lentelė

Miesto marketingo raidos pagrindiniai etapai

Etapai	Pagrindiniai bruožai
Primityvusis *(iki XIX a.)*	• Valdžia ir miesto elitas (pvz., žemės savininkai, verslininkai, investuotojai, aristokratai) labiau kontroliuoja urbanistines erdves ir miestus. • Miestų populiarinimas ir valdymas turėtų tarnauti valdžios ir miesto elito interesams. • Galimybė keisti žmonių požiūrį į tai, kaip jie mato miestą, gali pasitarnauti valdžios ir miesto elito interesams.
Skatinamasis *(XIX a. – vėlyvasis XX a.)*	• Miestai varžosi su kitais miestais dėl resursų (pvz., žmonių, investuotojų). • Miesto identitetas turėtų būti sąmoningai sukurtas ir reklamuojamas konkrečioms auditorijoms (pvz., investuotojams, darbininkams, turistams) taip, kad tarnautų valdžios ir miesto elito interesams. • Miestų reklamos turėtų atskleisti konkretų identitetą (pvz., industrinis miestas). • Miestai turėtų būti reklamuojami visomis prieinamomis priemonėmis (pvz., reklamos laikraščiuose).
Verslusis *(1970–1980)*	• Manipuliavimas miesto įvaizdžiu yra būtinas norint paveikti konkrečias auditorijas ir pasiekti kitus miesto planavimo ir strateginius tikslus (pvz., investicijas, turizmo ir eksporto skatinimą). • Norėdami išlikti konkurencingi, miestai turėtų naudoti verslui būdingus vadybos metodus. • Miesto marketingo ir planavimo tikslams pasiekti reikalingas privataus ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimas. • Norint sustiprinti norimą miesto įvaizdį, ištisi miestai gali būti rekonstruojami.

4 lentelės tęsinys

Formalizuotasis *(vėlyvieji 1980–ankstyvieji 2000)*	• Reklama yra būtina stiprinant miesto įvaizdį. • Ištobulintas miesto marketingas operuoja marketingo terminais ir elementais, ypač orientacija į klientą. • Miestai turėtų būti kuriami ir (arba) perkuriami pagal suinteresuotųjų šalių poreikius (t. y., orientuoti į klientą). • Pagrindinių objektų plėtra (pvz., konferencijų centrų) ir dėmesį pritraukiantys renginiai sustiprina miesto įvaizdį.
Orientuotas į prekės ženklą *(2000 m. – dabar)*	• Ištobulintas miestų marketingas kaip būtina urbanistinių vietovių valdymo XXI amžiuje dalis, kai su miesto įvaizdžiu dirbama kaip su prekės ženklu, pasitelkiant prekės ženklo valdymo technikas (pvz., reklama, šūkiai, logotipai).

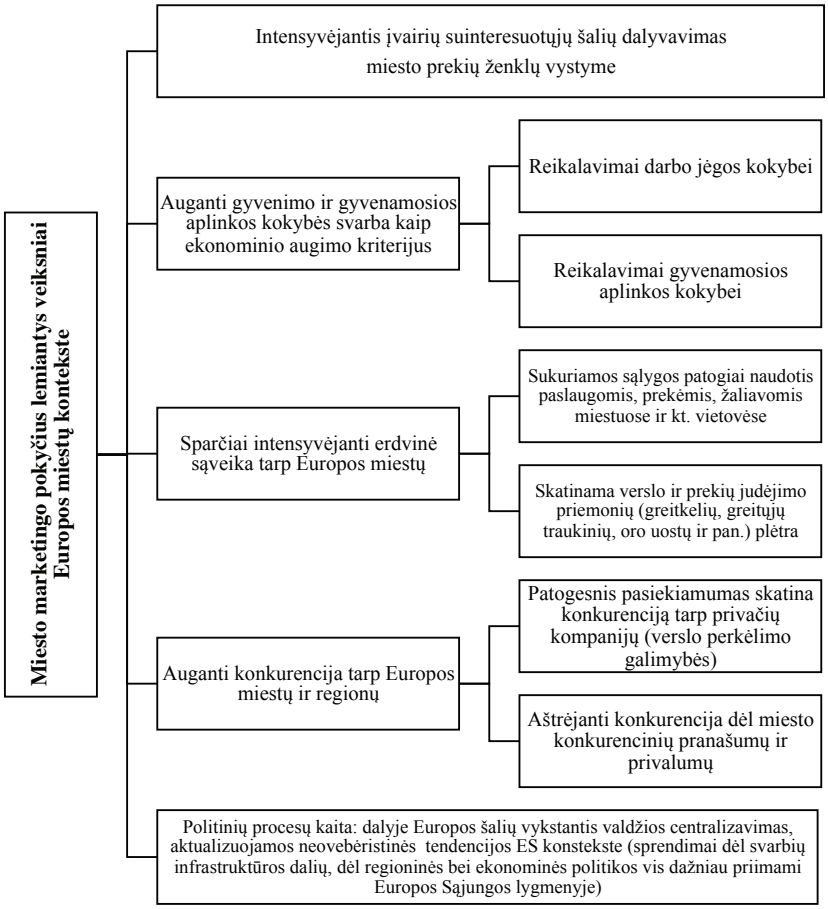
Šaltinis: Green ir kt. (2016)

Pažymėtina, kad miesto marketingo reikšmė pastaruoju metu miestų, regionų ir net valstybių ekonominės-socialinės plėtros kontekste nuolat auga. Europos integracijos procesai, privataus sektoriaus internacionalizacija ir kiti glaudžiai susiję reiškiniai skatina vietos valdžios institucijas keisti savo poziciją, vis aktyviau taikyti inovatyvius, netradicinius veiklos metodus.

Pateikiami pagrindiniai miesto marketingo plėtrą sąlygojantys veiksniai, kuriuos galima suskirstyti penkias pagrindines grupes (4 pav.):

1) skirtingos suinteresuotosios šalys, identifikavusios savo interesus ir lūkesčius vis aktyviau dalyvauja miesto prekių ženklų vystymo procese;
2) auganti gyvenimo ir gyvenamosios aplinkos kokybės svarba kaip ekonominio augimo kriterijus;
3) sparčiai intensyvėjanti erdvinė sąveika tarp Europos miestų;
4) auganti konkurencija tarp Europos miestų ir regionų;
5) politinių procesų kaita: kintantis santykis tarp nacionalinės valdžios ir regiono valdžios Europos kontekste.

Proaktyvi miestų vykdoma vietos politika, vadinama naujuoju „miestų antreprenerizmu“, siekia atrasti naujas gerovės ideologijas, leidžiančias įgyvendinti vartojimu paremtas miesto propagavimo bei „iš naujo kuriamo miesto“ strategijas.



4 pav. Miesto marketingo pokyčius lemiantys veiksniai

Šaltinis: Lončarić, 2014; Beerli ir kt., 2004; Berrada, 2018

Galima pagrįstai teigti, kad miesto prekės ženklas tampa instrumentu, padedančiu laimėti konkurencinę kovą. Akivaizdu, kad ateityje ekonominė konkurencija tarp Europos miestų stiprės, todėl atitinkamai vis aktualesnis taps efektyvus miesto vystymas. Miestų vystyme bus taikoma vis daugiau verslo sričiai būdingų metodų, kad būtų užtikrintas šios „urbanistinės įmonės“ veiklos tęstinumas. Tarptautinė konkurencija kuria tokią miesto egzistencijos aplinką, kurioje nebegalima išsiversti be marketingo koncepcijai būdingų veiksmų įgyvendinimo.

„Yra daugiau kaip 300 pasaulio miestų su daugiau nei milijonu gyventojų, ir visi šie miestai nori būti patraukliausi. Europoje yra daugiau nei 500 regionų ir 100 000 įvairių bendruomenių, konkuruojančių individualiai už tas pačias darbo vietas, investicijas ir talentingus ekspertus“ (Moilanen, Rainisto, 2009).

Pompe (2017), Kavaratzis (2009), apibendrindami įžvalgas apie miesto marketingą, pažymi, kad miestai visada buvo savotiški prekių ženklai, nors tai ir nebuvo

tiesiogiai įvardijama. Zenker (2011) teigia, kad miesto prekių ženklų vystytojai turi plačias galimybes siekti geresnio miesto vystymosi, padėties ir skatinimo, sukuriant kuo daugiau teigiamų asociacijų. Teigiamos miesto prekės ženklo asociacijos tampa svarbios tiek išorės, tiek vidaus vartotojams, nes jie, pvz., čia renkasi atostogų ar gyvenamąją vietą. Miesto marketingas tampa vis daugiasluoksniškesnis, o galutiniu rezultatu galima laikyti suinteresuotųjų šalių suvokimą apie miestą. Iš esmės miesto prekės ženklas yra miesto nuosavybė, bet turėtų būti sava (artima) ir kurianti pridėtinę vertę visoms suinteresuotosioms šalims (Merrilees, Miller, Herington, 2012).

Apibendrinant galima teigti, kad miesto prekės ženklas tampa svarbiu miesto marketingo instrumentu. Iš esmės miesto marketingą galima apibūdinti kaip vietos pardavimo procesą, kurio metu įvairios suinteresuotųjų šalių grupės, veikiančios tam tikroje geografiškai apibrėžtoje vietovėje, siekia ją parduoti, paverčiant patrauklesne ir kt. Būtina aiškiai pabrėžti specifiškai naudingos ir patrauklios vietovės savybes.

1.2.2. Miesto prekės ženklas: skirtingų požiūrių kontekstas

Šiame darbo poskyryje analizuojamas miesto prekės ženklo sąvokos turinys[12], aptariant skirtingus požiūrius.

Kaip jau minėta ankstesniame darbo skyriuje miesto prekės ženklui skiriama vis daugiau dėmesio. Gertner (2011a) atliko daugiau nei dviejų šimtų duomenų bazėse randamų straipsnių apie miesto prekės ženklus tyrimą ir padarė išvadas, jog 90 proc. straipsnių neparemti jokiu teoriniu pagrindu, nenagrinėja iškeltų hipotezių ir nesuteikia jokio mokslinio pagrindo ateities miesto prekės ženklo tyrimams. Tik 10 proc. publikacijų nagrinėjo prekės ženklą kaip tyrimo objektą ar plėtojo miestų prekių ženklų tyrimus.

Pastaruoju metu apie miestų prekės ženklus rašoma nemažai (tiek mokslinėje, tiek populiariojoje literatūroje), todėl natūralu, kad miesto prekės ženklo sąvokos turinys yra nuolat aptarinėjamas ir interpretuojamas. Mokslinėje marketingo literatūroje tai vienas iš plačiai tyrinėjamų, bet kartu painiausių ir sunkiai apibendrinamų marketingo instrumentų, kurio apibrėžimus ir įvardijimus galima skaičiuoti šimtais.

Analizuojant miesto prekės ženklo sąvokos turinį, pastebėtina, kad mokslininkai išskiria skirtingus aspektus (žr. 5 lent.).

[12] Prekės ženklo sąvoka lietuviškos terminijos kontekste plačiau aptariama 4 priede. 5 priede išsamiai pristatyta prekės ženklo funkcijų analizė.

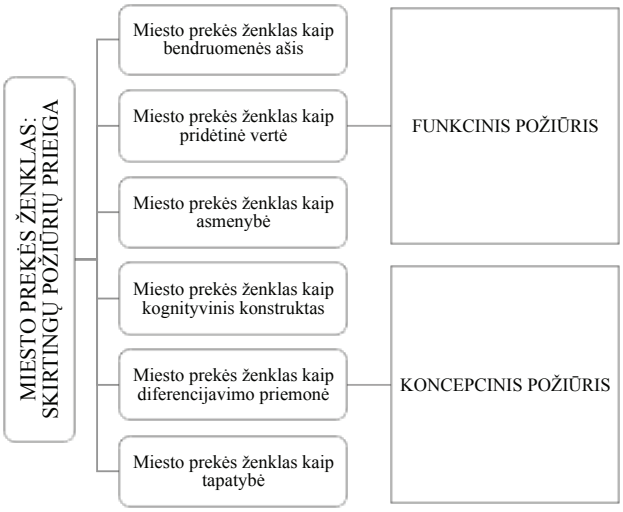
5 lentelė

Miesto prekės ženklas: sampratos dualumas

Miesto prekės ženklo samprata	Komentaras
1) Miestų prekės ženklai yra sudėtingesni nei kitų objektų prekės ženklai (pvz., produktų, paslaugų) (Boisen ir kt., 2011; Hornskov, 2007; Hospers, 2010; Parkerson, 2007; Zenker, 2011)	**a) Miesto prekės ženkle yra susiję, bet kintantys elementai.** (Blichfeldt, 2005; Pike, 2005; Warnaby, 2009) **b) Miesto prekės ženklo vystyme dalyvauja skirtingos ir įvairios suinteresuotųjų šalių grupės ir tikslinės auditorijos.** (Davidson, 2006; Dinnie, 2011a, 2001b; Freire, 2009; Hospers, 2010a, 2010b; Pike, 2005; Warnaby, 2009; Zenker, 2011; Zenker ir kt., 2014; Zenker ir kt., 2009)
2) Miestų prekės ženklai yra sunkiau vystomi nei kitų objektų prekės ženklai (Blichfeldt, 2005; Hornskov, 2007; Hospers, 2010; Parkerson, 2007; Skinner, 2005, 2008; Trueman ir kt., 2007; Zenker, 2011)	**a) Miesto prekės ženklas yra bendrasavininkystės rezultatas (t. y. nėra vieno individo ar suinteresuotosios šalies kuriai miesto prekės ženklas „priklauso“).** (Blichfeldt, 2005; Boisen *et al*, 2011; Dinnie, 2011a; Hospers, 2010; Sevin, 2011) **b) miesto prekės ženklas yra bendro vystymo rezultatas (t. y. daug suinteresuotųjų šalių vienu metu bando vystyti miesto prekės ženklą).** (Blichfeldt ir kt., 2011; Pike, 2005; Skinner, 2008; Warnaby, 2009)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Green, 2016

Skirtingų tikslų ar priemonių akcentavimas skirtingų autorių darbuose gerokai sunkina teorinės minties analizę ir visuminį miesto prekės ženklo koncepto suvokimą. Apibendrinant mokslininkų įžvalgas miesto prekės ženklo konceptas gali būti apibūdinamas dvejopai (žr. 5 pav.): funkcinis ir koncepcinis požiūriai į miesto prekės ženklą.



5 pav. Miesto prekės ženklas: skirtingų požiūrių prieiga

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Lionikaitė, 2013

Pastebėtina, kad miesto prekės ženklo suvokimas ir interpretavimas stipriai kito priklausomai nuo laikmečio, mokslo krypties, kuriai atstovauja autoriai, kitų mokslų įtakos, praktinio pažinimo.

Skirtingus mokslinius požiūrius į miesto prekės ženklą galima suskirstyti į dvi grupes (5 pav.) ir plačiau aptarti:

1) ***funkcinis požiūris*** (kai akcentuojami konkretūs miesto prekės ženklo elementai, susiję su vartotojo elgesiu, siekiant gauti pridėtinę vertę ir pabrėžiama prekės ženklo funkcinė prigimtis) (Sirgy, 1985; Alt, Griggs, 1988; Goodyear, 1993; Aaker, 2003, 1997; Dugree, 1988; Edinger, 1992; Plummer, 1985; Garbarino, Johnson; 1999; Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, Gremler, 2004). Paminėtina ir tai, kad J. Aaker dar 1997 m. išskyrė penkias prekės ženklo kaip asmenybės dimensijas, kuriomis remdamiesi vartotojai lygina save su prekės ženklo asmenybės bruožais, pvz., nuoširdumas, polėkis, išmintis, rafinuotumas ir tvirtumas. Aaker (1997), Papasolomou, Vrontis (2006), Mark, Pearson (2001), Fournier (1995, 1998), Holbrook, Hirschman (1982) bei kt. teigia, kad prekės ženklus žmonės renkasi taip, kaip renkasi draugus, identifikuodami asmenybės patrauklumo principus. Prekės ženklas neretai prisideda prie formuojamos bendruomenės narius pritraukiančios, išlaikančios, vienijančios tradicijos (Muniz, O'Guinn, 2001; Schau, Muniz, 2002).
2) ***koncepcinis požiūris*** apima prekės ženklo kaip kognityvinio konstrukto esmę, prekės ženklo diferencijavimo priemonės ar prekės ženklo kaip tapatybės aspektą (Levitt, 1962; de Chernatony and M. McDonald, 1992; Murphy, 1992; Wolfe, 1993; Doyle, 1994; Arnold, 1992; Crainer, 1995; Olins, 2003, 2006; de Chernatony, 1997; Watkins, 1986; Aaker, 1991; Stanton ir kt., 2001; Doyle, 1994; Kotler ir kt. 1993). Šį požiūrį atstovaujantys mokslininkai pripažįsta, kad miesto prekės ženklas (kaip ir be kuris kitas prekės ženklas) yra dvejopos prigimties: tiek vystytojo, tiek vartotojų nuosavybė (Aaker, Keller, 1990; Keller, 1993; Ries, Trout, 2001).

Pasak Lionikaitės (2013), esminis skirtumas tarp funkcinio ir koncepcinio požiūrių į miesto prekės ženklą yra paties miesto prekės ženklo suvokimo vieta. Vienu atveju miesto prekės ženklas yra kaip produkto funkcijų raiška, kitu – kaip vystytojo, nes kaip analizuojamas objektas „keliavo" nuo produkto link vystytojo, o galiausiai – link vartotojo, kol buvo identifikuota, kad prekės ženklas yra tiek vartotojui, tiek vystytojui naudingas vertės kūrimo instrumentas.

Pripažįstama, kad miesto prekės ženklai yra sudėtingesni ir sunkiau vystomi nei kitų objektų prekės ženklai. Mokslininkai (žr. 5 pav.) pažymi, kad miesto prekės ženklas yra sudėtingas konstruktas, kuriame susipina emocijos ir racionalūs elementai, tačiau pripažįstama, kad miesto prekės ženklas yra bendrasavininkystės rezultatas ir jis yra vystomas skirtingų suinteresuotųjų grupių.

Apibendrinant galima teigti, kad miesto prekės ženklą mokslininkai aiškina įvairiai (žr. 7 lentelę): miesto prekės ženklas – tai miesto marketingų specialistų supratimas apie tos vietos prekės ženklo įvaizdį (detalizuojama 11 aspektų); miesto prekės ženklas – tai žmonių patirtis jame (detalizuojami 3 aspektai), tai ir pasaulio miestų

prekės ženklų įvaizdžio matavimas (6 aspektai), tai – gyventojų pasitenkinimas ir atsidavimas (4 aspektai); vietovės (miesto) prekės ženklo komponentų koncepcija ir matavimas (detalizuojami 5 aspektai); miesto prekės ženklas – tai sistema teisingai miesto prekės ženklo analizei ir vertinimui (detalizuojami 5 aspektai). Pažymėtina, kad išskiriami skirtingi aspektai (nuo atmosferos iki kultūrinio paveldo objektų).

6 lentelė

Miesto prekės ženklas: sampratos detalizacija

Pagrindinis aspektas	Miesto prekės ženklo sampratos detalizacija	Šaltinis
Miesto prekės ženklas – tai miesto marketingo specialistų supratimas apie tos vietos prekės ženklo įvaizdį	• Veiklos ir paslaugos (pvz., geros vietos apsipirkti) • Verslo turizmas (pvz., konferencijų centrai) • Istorija, paveldas ir kultūra (t. y. istoriškas, ne modernus) • Atmosfera (pvz., kosmopolitiškas) • Pagrindinės ekonomikos kryptys (pvz., orientacija į poilsį) • Išorinis profilis (reputacija) • Susisiekimas (transportas) • Laukiamų žmonių tipas (pvz., orientuotas į jaunimą) • Tarptautinė reputacija • Ekonominiai pasiekimai (pvz., plėtra) • Industrinė aplinka (pvz., industrijos smukimas)	Hankinson (2004)
Miesto prekės ženklas – tai miesto įvaizdžio veiksnių visumas	• Gamtiniai ištekliai (klimatas, vandens telkiniai, paplūdimiai, flora, fauna ir t.t.) • Infrastruktūra (kelių ir oro uostų kokybė, sveikatos priežiūros paslaugos, statyba ir t.t.) • Turizmas (viešbučiai, turizmo sodybos, maitinimo įstaigos, turizmo centras, klubai, barai ir t.t.) • Laisvalaikis (parkai, pramogos ir sportas) • Kultūra, istorija ir menas (muziejai, istoriniai statiniai, festivaliai, koncertai, amatai ir kt.) • Politiniai ir ekonominiai veiksniai (politinis stabilumas, politinės veiklos kryptys, ekonominė plėtra, saugumas, kainos) • Aplinka (miestų patrauklumas, švara, eismo spūstys, tarša ir kt.) • Žmonės (draugiškumas, svetingumas, skurdo lygis, gyvenimo kokybė, kalbos barjerai) • Atmosfera (prabangi, egzotiška, mistiška, atpalaiduojanti, nuobodi, įdomi ir kt.)	Beerli, Martin (2004)

6 lentelė tęsinys

Miesto prekės ženklas – tai būdai konceptualizuoti miestą taip, kaip žmonės jį patiria	• Stebėjimo lygmuo (t. y. temos, apie kurias susidaroma nuomonė, pvz., sukurta aplinka, kultūra, industrija) • Vertinimo lygmuo (t. y. nuostatos, susijusios su nuomone, kad, pavyzdžiui, tam tikros miesto dalys yra gražios / bjaurios) • Atmosferos lygmuo (t. y. subjektyvūs įspūdžiai, pvz., nemalonus, nelankstus, ir jausmai, pvz., frustracija)	Laaksonen ir kt. (2006)
Miesto prekės ženklas – tai žmonių supratimas ir vertinimas apie miestą	• Planuotos miesto intervencijos (pvz., planavimas, miesto dizainas ir t.t.) • Būdai, kaip patys žmonės ar kiti „patiria“ miestą • Įvairios miesto reprezentavimo formos, pvz., filmai, romanai, paveikslai, pranešimai	Kavaratzis, Ashworth (2008)
Miesto prekės ženklas – tai miesto prekės ženklų įvaizdžio matavimas	• Statusas (pvz., tarptautinis statusas, žinomumas, reikšmingi pasiekimai) • Vieta (pvz., fiziniai aspektai, klimatas) • Pulsas (pvz., energingas urbanistinis gyvenimo būdas, poilsinės veiklos) • Žmonės (pvz., kultūra) • Potencialas (pvz., ekonominės ir švietimo galimybės) • Prielaidos (t. y. pagrindinės miesto savybės, kaip gyvenamosios vietos)	Anholt (2006)
Miesto prekės ženklas – tai gyventojų pasitenkinimas ir atsidavimas	• Urbanistika ir įvairovė (pvz., apsipirkimas, kultūrinės veiklos, atmosfera) • Gamta ir poilsis (pvz., žemas taršos lygis, ramybė, atviros erdvės) • Įsidarbinimo galimybės (pvz., atlyginimų vidurkis, karjeros galimybės) • Ekonominis efektyvumas (pvz., pragyvenimo kaina)	Zenker ir kt. (2009)
Miesto prekės ženklas – tai vietovės (miesto) prekės ženklo komponentų koncepcija ir matavimas	• Savybės (pvz., fizinė aplinka) • Gyventojai (pvz., įvairovė, kultūra) • Verslas (pvz., įsidarbinimo galimybės, verslo atmosfera) • Kokybė (pvz., gyvenimo sąlygos) • Žinomumas (pvz., reputacija) • Istorija (pvz., istoriniai įvykiai)	Zenker (2011)
Miesto prekės ženklas – tai miesto prekės ženklo analizės ir vertinimo sistema	• Įvykiai ir veiklos (pvz., Europos kultūros sostinė) • Istorija ir paveldas (pvz., komunizmas) • Procesai ir institucijos (pvz., vieši svarstymai) • Artefaktai ir erdvinis planavimas (pvz., muziejai) • Grafika ir simboliai (pvz., logotipai, šūkiai)	Lucarelli (2012)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Green ir kt., 2016

Miesto prekės ženklas apibūdinamas a) kaip sudėtingesnis negu kitų objektų prekės ženklai; b) kaip sąveikaujančių elementų sistema; c) kaip bendrasavininkystės rezultatas. Mokslinėje literatūroje aptariami skirtingi požiūriai, apimantys įvairius miesto prekės ženklo aspektus. Miesto marketingo specialistų supratimas apie tos vietos prekės ženklo įvaizdį (Hankinson, 2004, žr. 6 lentelę) apima vienos suinteresuotosios šalies (miesto marketingo specialistų) sampratą, kurioje yra svarbūs 11 aspektų (veiklos ir paslaugos, verslo turizmas, istorija ir kt., atmosfera, pagrindinės ekonomikos kryptys, išorinis profilis, susisiekimas, laukiamų žmonių tipas, tarptautinė reputacija, ekonominiai pasiekimai ir industrinė aplinka), kuriuos galima būtų apjungti, pvz., ekonominių aspektų grupė (tiek pagrindinės ekonomikos kryptys, tiek ekonominiai pasiekimai, tiek industrinė aplinka yra orientuoti į investuotojus kaip suinteresuotąją šalį), veiklos ir paslaugos bei atmosfera gali būti skirti turistams kaip suinteresuotajai šaliai, gali būti skirti ir gyventojams kaip suinteresuotajai šaliai. Laaksonen ir kt. (2006) išskiria miesto prekės ženklo tris lygmenis, skirtus skirtingoms suinteresuotosioms šalims: stebėjimo lygmuo – toms suinteresuotosioms šalims, kurios stebi (pvz., žiniasklaida, vyriausybė, investuotojai ir kt.); vertinimo lygmuo svarbus toms suinteresuotosioms šalims, kurios gali vertinti, t.y. dalintis nuostatomis (pvz., gyventojai, politikai ir kt.), atmosferos lygmuo – toms suinteresuotosioms šalims, kurios gali dalintis subjektyviais įspūdžiais (pvz., turistams, investuotojams ir kt.). Anholt (2006), Zenker ir kt. (2009; 2011) išskiria panašius ir turiniu ganėtinai artimus aspektus, pvz., vieta, gamta ir poilsis; potencialas, įsidarbinimo galimybės ir verslas ir pan. Lucarelli (2012) miesto prekės ženklą susieja su penkiomis esminėmis charakteristikomis (įvykiai ir veiklos, istorija ir paveldas, procesai ir institucijos, artefaktai ir erdvinis planavimas, grafika ir simboliai).

Apibendrinant galima teigti, kad miesto prekės ženklas yra sudėtingas ir įvairialypis konstruktas, kuriame išskiriami skirtingi elementai (nuo vietos apibūdinimo iki reputacijos ar artefaktų). Šio darbo autorė vadovaujasi nuostata, kad ***miesto prekės ženklas – tai skirtingų suinteresuotųjų šalių veikla konstruojama miesto prekės ženklo elementų struktūra.*** Toliau bus plačiau aptarti miesto prekės ženklo elementai ir įvardytos jų charakteristikos.

1.2.3. Miesto prekės ženklo elementai

Šio skyriaus tikslas – aptarti miesto prekės ženklo elementus, pagrindžiant jų charakteristikas. Ankstesniame darbo skyriuje aptariant miesto prekės ženklą skirtingų požiūrių kontekste išskirti pagrindiniai teoriniai aspektai: miesto prekės ženklas – tai miesto marketingo specialistų supratimas apie tos vietos prekės ženklo įvaizdį; miesto prekės ženklas – tai būdai konceptualizuoti miestą taip, kaip jį patiria žmonės; miesto prekės ženklas – tai gyventojų pasitenkinimas ir atsidavimas; miesto prekės ženklas – miesto (vietos) prekės ženklo komponentų koncepcija ir matavimas; miesto prekės ženklas – tai sistema teisingai miesto prekės ženklo ana-

lizei ir vertinimui; miesto prekės ženklas – tai įvaizdžio matavimas. Okano, Samson (2010) teigia, kad miesto prekės ženklas yra kaip sistema, kurioje daugybė skirtingų elementų, Papp-Vary (2011) pateikia dar visapusiškesnį miesto ženklo aprašymą, J. Lionikaitė (2013) pristato išsamų valstybės ženklodaros modeliavimą.

Todėl ***miesto prekės ženklą galima traktuoti kaip elementų struktūrą, atspindinčią vieną ar kitą miesto aspektą*** (pvz., architektūra, gamta ir pan.).

Aptariant miesto prekės ženklo sąvoką, konstatuota, kad nėra vieningo sutarimo, kas yra miesto prekės ženklas, t.y. koks jo turinys, elementai. Pasak Cozmiuc (2011), miesto prekės ženklas turi padėti siekti dviejų pagrindinių tikslų: 1) sukurti vieningą ir patrauklų įvaizdį ne vietiniams gyventojams (pvz., turistai, verslininkai, investuotojai ir t. t.); 2) pagerinti vietos gyventojų psichosocialinę būseną, kartu skatinant moralinį ir dvasinį vystymąsi. Mokslininkai (Pompe, 2017; Pompe ir kt., 2014) konstatuoja, kad yra aptariami įvairūs teoriniai miesto prekės ženklo aspektai: a) prekės ženklas (kai miestas yra produktas ir yra „parduodamas“), b) turistinis prekės ženklas (miestas – patrauklus turistams), c) socialinis prekės ženklas (atstovaujama tam tikra bendruomenė), d) suinteresuotųjų šalių prekės ženklas (atstovaujama konkrečioms suinteresuotosioms šalims ar žmonėms su aiškiais interesais).

Analizuojant miesto prekės ženklo elementus raginama nepamiršti, kad miesto prekės ženklo pagrindinis tikslas – optimizuoti miesto socialinį ir ekonominį funkcionavimą atsižvelgiant į strateginius vystymosi tikslus (Ashworth, 1990). Minėtas argumentas pabrėžia du svarbius aspektus, kodėl miesto prekės ženklas yra svarbus: 1) įgalina aiškiai identifikuoti ekonominius tikslus ir socialines funkcijas, 2) jis yra būtinas kaip marketingo instrumentas išlaikyti esamiems ir potencialiems vietos ar miesto vartotojams pritraukti (Zenker, 2011).

Miestų tarpusavio konkuravimas sąlygoja, kad prekių ženklai populiarėja, tačiau nėra sutariama, kas vis dėlto yra miesto prekės ženklo elementai. Klaidinga, pasak Berglund ir kt. (2010), yra traktuoti, kad miesto prekės ženklas lygus tiesioginiams pardavimams.

Siekiant susisteminti skirtingus požiūrius ir įvardyti konkrečius miesto prekės ženklo elementus, darbo autorė, remdamasi Anholt (2006) pristatytu *miesto prekės ženklo šešiakampiu* (kurį sudaro šeši elementai: vieta, žmonės, ritmas, potencialas, prielaidos, statusas) siūlo apibendrintą ir patikslintą *miesto prekės ženklo elementų struktūrą*. Pastaroji miesto prekės ženklo elementų struktūra integruoja ne tik Anholt (2006) elementus, bet apima ir kitų mokslininkų įžvalgas.

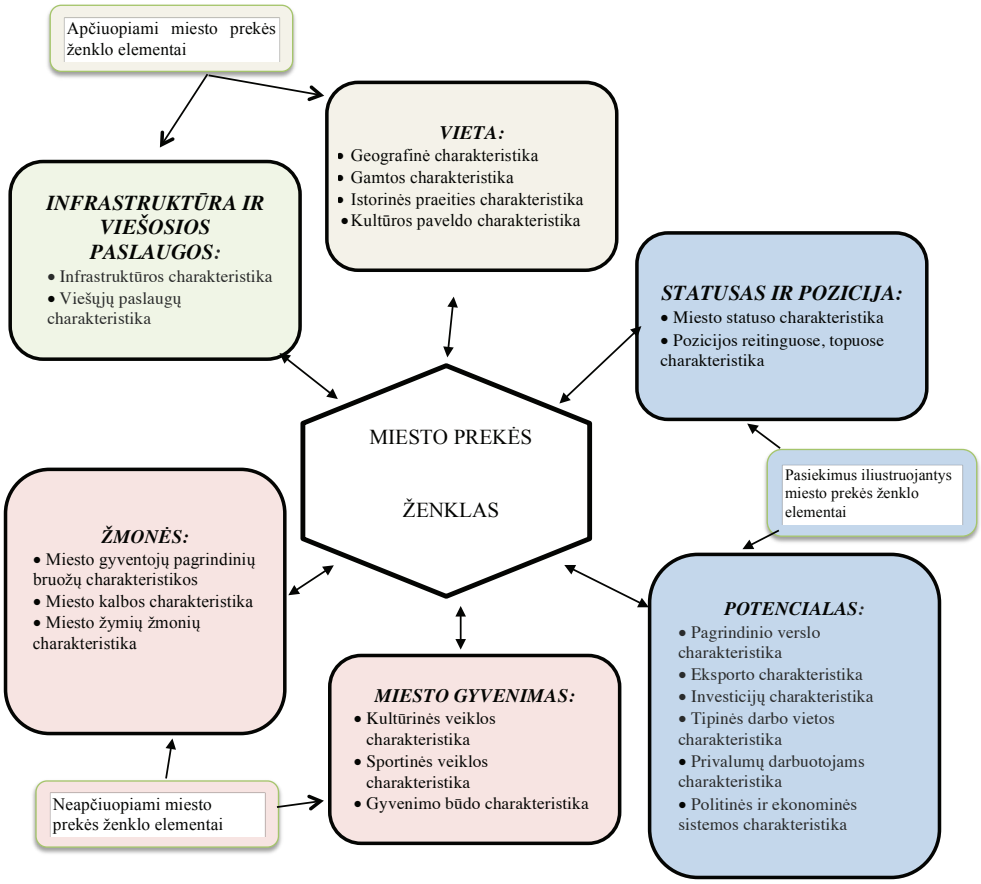
Darbo autorė siūlo tokią miesto prekės ženklo elementų struktūrą: vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos (naujas elementas), miesto gyvenimas (patikslintas elemento įvardijimas), žmonės, potencialas, statusas ir pozicija (patikslintas elemento įvardijimas). Remiantis mokslinės literatūros analize, kiekvieną iš miesto prekės ženklo elementų detaliau apibūdina skirtingos charakteristikos.

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize, apibūdinant kiekvieno elemento sampratą pateikiamos pagrindinės charakteristikos (žr. 6 priedą, kuriame pateikiama elemento detalizacija, įvardijant pagrindinius paaiškinimus pateikiamus mokslinėje literatūroje).

Minėtus elementus (žr. 6 pav.) galima sugrupuoti į tris grupes:

1) ***apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai***, prie kurių priskiriama ***vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos***. ***Vieta*** (angl. place, location, locality) aiškinamas kaip miesto prekės ženklo elementas, apimantis suinteresuotų šalių nuostatas, vertinant pagrindinius miesto fizinius (apčiuopiamus) jo aspektus (pvz., oro kokybė, miesto švara, architektūros patrauklumas, gatvių, parkų būklė ir kt.). Mokslinėje literatūroje šiam elementui skiriamas nemažas dėmesys, nes vadovaujamasi nuostata, kad tai vienas iš esminių aspektų, kuris yra pakankamai lengvai ištiriamas (pamatuojamas ar „pačiupinėjamas"). Galima įvardyti keturias apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas. ***Infrastruktūra ir viešosios paslaugos*** (angl. infrastructure and facilities) – tai miesto prekės ženklo elementas, kuris apima suinteresuotųjų šalių nuomonę ir kokybinius lūkesčius, susijusius su infrastruktūra ir viešosiomis paslaugomis (mokyklų, gydymo, susisiekimo įstaigų, apgyvendinimo, maitinimo ir kitų viešųjų paslaugų veiklos kokybė ir atitikimas tikėtiniems lūkesčiams). Mokslinėje literatūroje pastarasis elementas aptariamas skirtingai: pvz., Zenker (2011) jį tapatina su kokybės elementu, o tuo tarpu Anholt (2006) jį vadina „prielaidomis". Galima įvardyti dvi apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas.
2) ***neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai***, prie kurių priskiriami du elementai – ***miesto gyvenimas ir žmonės*** elementai. ***Miesto gyvenimas*** (angl. city pulse, life style, city lifestyle) – tai elementas, atskleidžiantis suinteresuotų šalių nuomonę apie tai, ką galima veikti mieste, kokia laisvalaikio praleidimo forma vyrauja, kiek ir kokių siūloma užimtumo priemonių vietiniams ir turistams, koks yra kasdieninis gyvenimas mieste. Mokslininkai šį elementą vadina įvairiai: miesto pulsas, atmosfera ir kt. Galima įvardyti tris apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas. Kitas neapčiuopiamas miesto prekės elementas yra ***Žmonės*** (angl. people). Šis elementas apima nuostatas apie vietinius gyventojus, jų socialinę įvairovę, asmenines savybes, charakteristikas, kaip pvz., svetingumas, draugiškumas, požiūris į trumpalaikius svečius ar imigrantus. Šis miesto prekės ženklo elementas mokslinėje literatūroje yra įvardijamas kaip vienas iš svarbesnių, nes gyventojai laikomi viena iš suinteresuotųjų šalių, turinčių galią, ir galimybes tiesiogiai dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme. Galima pateikti tris apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas.
3) Miesto pasiekimus iliustruojantys elementai yra du. ***Potencialas*** (angl. potential) – šis elementas charakterizuoja, kokias ekonomines, socialines, mokslinio tobulėjimo galimybes ir perspektyvas savo veikla suteikia suinteresuotosios šalys. Pastarasis elementas pirmiausia siejamas su ekonominiais miesto rodikliais (mokslininkų dažnai įvardijamas kaip pagrindinės ekonomikos kryptys, potencialas, įsidarbinimo galimybės, ekonominis efektyvumas). Galima pateikti šešias apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas. Kitas miesto prekės ženklo elementas yra ***Statusas ir pozicija*** (angl. status and position). Šis miesto prekės ženklo elementas gali būti aiškinamas kaip bendras suinteresuotų-

jų šalių supratimas ar suvokimas apie miesto užimamą vietą šalies, pasauliniame lygmenyje, t.y. atspindi miesto pasiekimus, kuo jis garsėja, mokslo, ekonomikos, politikos, turizmo, istorinėje srityje ir pan. Pastarąjį miesto prekės ženklo elementą kai kurie mokslininkai laiko žinomumo ir reputacijos rodikliu, nes jis atspindi įvairių suinteresuotųjų šalių apibendrintas nuostatas. Galima įvardyti dvi apibendrintas šio miesto prekės ženklo elemento charakteristikas.



6 pav. Miesto prekės ženklo elementų struktūra

Šaltiniai: sudaryta darbo autorės

Apibendrinta mokslinės literatūros analizė leidžia įvardyti šešis miesto prekės ženklo elementus ir 20 jų charakteristikų. Kiekvienas iš elementų apima ar atspindi skirtingų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme veiklą, pvz., bene plačiausiai aptariamas miesto prekės ženklo elementas – *potencialas* – yra susijęs su aštuoniomis iš dešimties suinteresuotųjų šalių: kiek miesto verslas kaip suinteresuotoji šalis pasiruošęs priimti investuotojus, kokias ekonominio augimo

perspektyvas nubrėžia miesto politikai (kaip suinteresuotoji šalis), kokią nuomonę formuoja žiniasklaida (tiek rašanti apie miestą, tiek esanti mieste), kaip elgiasi gyventojai, įvairios miesto organizacijos (NVO, VšĮ ir pan.), miestai-partneriai, vyriausybė (tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens), miestai-konkurentai.

Įvardyti šeši miesto prekės ženklo elementai atspindi pagrindines charakteristikas, kurios naudojamos analizuojant miesto prekės ženklą. Galimos įvairios miesto prekės ženklo elementų kombinacijos, priklausančios nuo krypties, kuria norima vystyti miesto prekės ženklą.

Apibendrinant galima teigti, kad šešių miesto prekės ženklo elementų struktūra (vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos, miesto gyvenimas, žmonės, potencialas, statusas ir pozicija) apima miesto prekės ženklo visumą. Kiekvieno miesto prekės ženklo elemento charakteristikos suteikia pagrindą miesto prekės ženklo vystymui.

1.2.4. Miesto prekės ženklo vystymo koncepcija

Šio darbo skyriaus tikslas – aptarti miesto prekės ženklo vystymo koncepciją, identifikuojant pagrindinius komponentus. Mokslininkai pažymi, kad suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme yra svarbus, nes a) norint jog miesto vystymasis būtų kryptingas ir sėkmingas, jis turi tapti svarbiausių (pagal galią ir įtaką) suinteresuotųjų šalių atsakomybės objektu ir apimti visus lygius (Rainisto, 2003); b) sėkmingas miesto marketingas reikalauja profesionalaus vadovavimo ir turi būti valdomas kaip verslo projektai privačiose įmonėse (Kotler, 2002); c) būtina, jog gyventojai ir įmonės norėtų patys prisidėti prie miesto vystymo, kadangi tik tokiu atveju miesto vystymasis tenkins suinteresuotąsias šalis. Tačiau toks vystymasis netaps rezultatyviu per vieną naktį, tik per atitinkamą laikotarpį jis pasiteisins pritraukiant pageidaujamus naujus gyventojus, verslo įmonės bei turistus (Kotler, 2004).

Mokslininkai (Moilanen, Rainisto, 2009 ir kt.) įvardija tokias pagrindines miesto prekės ženklo vystymą skatinančias priežastis:

1. ***Turizmas***, kuris yra viena iš pagrindinių veiklų, užtikrinanti šaliai, vietai, miestui nuolatines pajamas. Pripažįstama, kad tai – bene akivaizdžiausia pasaulyje prekės ženklo vystymo priežastis, kartu teigiama, kad tam skiriama daugiausia finansinių išteklių.
2. ***Eksportas***. Šiuo atžvilgiu miesto prekės ženklo patrauklumą lemia užsienio šalių vartotojų pasitenkinimo lygis joje gaminamomis prekėmis ir teikiamomis paslaugomis. Pažymėtina tai, kad prekių ženklai vaidina didesnį vaidmenį perteikiant šalies kultūrą: jie tapo viena svarbiausių priemonių, kurių dėka vartotojai formuoja savo nuomonę apie šalies vertybes.
3. ***Žmonės*.** Pagrindinis būdas, kuriuo remiantis šalys ar miestai gali aktyviai pristatyti save kaip prekės ženklus, yra jų žmonės. Tai geriausi žinutės nešėjai, todėl ypač svarbu išsiaiškinti jų nuomonę apie šalį, nacionalinio identiteto ir tautinės savigarbos supratimą. Kitas aktualus aspektas yra tai, kokį įspūdį apie

šalies žmones yra susidarę užsieniečiai. Dar vienas aspektas yra pasaulio visuomenės suvokimas, koks yra šios šalies / vietos indėlis į mokslo ir technologijos pažangą.

4. ***Kultūra ir paveldas*** yra šalių, vietovių, miestų išskirtinumo pagrindas, nes visos šalys turi savitas kultūras, istoriją ir geografiją. Kultūra yra svarbus aspektas norint sužinoti pasaulio nuomonę apie šalies kultūrinį paveldą, veiklas, sportinius pasiekimus. Kultūrinė diplomatija yra tipiškas „minkštųjų" galių pavyzdys.
5. ***Vyriausybė.*** Vyriausybės sprendimai vystyti konkrečius vietovių ar miestų prekių ženklus yra tiek vidaus, tiek užsienio politikos dalis, nes veiksmai vidaus politikoje daro įtaką šalies įvaizdžiui, o šie turi atgarsį tarptautinėje žiniasklaidoje. Atsižvelgiama į tai, kaip užsienio ir vidaus visuomenė yra informuota, žino ir vertina šalies pokyčius, padėtį bei pasiekimus, vertinama šalies vyriausybė, valdymo teisingumas, pagarba savų piliečių teisėms, narystė tarptautinėse organizacijose ir pan. Politikus galima laikyti pagrindine suinteresuotąja šalimi (turinčia galią ir galinčia daryti poveikį). Sėkminga politika ne tik padidina ekonominę naudą, bet ir suderina kultūrą (kas mes esame), procesą (kaip mes žinome), turinį (ką mes žinome), infrastruktūros poreikį (kas, kaip ir kur), prekės ženklą (bendravimo pažadą), vaizdą (kas yra dabartinis suvokimas) ir reputaciją (skiriamasis atributas) (Balmer, 2001; Dana ir kt., 2005). Šiems sprendimams vyriausybė turi formuluoti, bendrauti ir įteikti viziją visas suinteresuotosios šalims, sukurti į paslaugas orientuotą kultūrą, pagrįstą konkurenciniu pranašumu (Pike, 2005; de Chernatony ir Riley, 1998).

Minėtos penkios priežastys apibendrintai sąlygoja miesto prekės ženklo vystymą. Terminas „vystymas" darbe vartojamas siekiant įvardinti miesto prekės ženklo elementų plėtotę, kurioje dalyvauja suinteresuotosios šalys, t.y. analizuojami esami miesto prekės ženklų elementai ir suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška.

Mokslininkai diskutuoja dėl miesto prekės ženklo vystymo pagrindinių komponentų. Šio darbo autorė, remdamasi atlikta mokslinės literatūros analize, vadovaujasi nuostata, kad yra *keturi miesto prekės ženklo vystymo komponentai: vizija, suinteresuotųjų šalių dalyvavimas, tikslinė rinka, komunikacija* (žr. 7 lent.).

7 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponentai

Komponentas	Komponento detalizacija	Autoriai
Vizija	Šis komponentas apima: • miesto vizijos ir misijos įvardijimą; • miesto paveldo ir kultūros pristatymą; • miesto žmonių, vertybių ir filosofijos pristatymą; • bendro aptarnavimo paketo vertinimą. Šie komponentai gali būti papildyti šalies, kurioje yra miestas, bendros reputacijos detalėmis.	Balakrishnan, 2008; Rangan ir kt., 2006; Aaker, 2005; Trueman ir kt., 2004; Davis, 2002; Javalgi and White, 2002; Balmer, 2001; de Chernatony, 1999; de Chernatony ir kt., 1998a; 1988b

7 lentelės tęsinys

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas	Šis komponentas apima: • suinteresuotųjų šalių „žemėlapio“ sudarymą; • suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška, apimanti veiksmų, skirtų miesto prekės ženklo vystymui kaip bendro sutarimo objektui, visuma; • suinteresuotųjų šalių identifikavimą, remiantis įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, racionalumo, artimumo kriterijais.	Balakrishnan, 2008; Ferguson ir kt., 2006; Rangan ir kt., 2006; Merrilees ir kt., 2005; Pike, 2005; Trueman ir kt., 2004; Balmer, 2001; de Chernatony ir kt., 1998a; 1988b; Matulevičienė, 2018
Tikslinė rinka	Šis komponentas apima: • miesto prekės ženklo vystymo krypties identifikavimą; • žmones – klientus; • žmones kaip kapitalą.	Balmer, 2001; Davis, 2002; Moorthi, 2002; Balmer, 2001; O'Cass ir kt., 2003; Wong ir kt., 2006; Aaker, 2004; Hankinson, 2004; Trueman ir kt., 2004
Komunikacija	Šis komponentas apima: • reklamos formas, būdus, komunikacines žinutes; • miesto prekės ženklo apčiuopiamumą; • patirtį ir atmosferą mieste; • vizualinę komunikaciją (logotipas, dizainas, vizualinis identitetas).	Balakrishnan, 2008; Rangan ir kt., 2006; Law ir kt., 2004; Trueman ir kt., 2004; Davis, 2002; Balmer, 2001; de Chernatony ir kt., 1998; Hankinson, 2005; Grace and O'Cass, 2003; Mattila, 1999; Morgan, Pritchard ir kt. 2002; Bang ir kt., 2005; Hankinson, 2005

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Balakrishnan (2013, 2014)

Mokslininkai pažymi, kad *vizija* yra bet kokios puikios strategijos pradžia (Balmer ir kt., 2006; de Chernatony, Riley, 1998). Suinteresuotosios šalys, turėdamos viziją ir aiškumą ilgalaikiuose tiksluose (pvz., turizmo plėtra, investuotojų pritraukimas, visuomenės gerovė (Rangan ir kt., 2006; Eraqi, 2006; Balmer, 2001) ir politinio savęs išsaugojimo darbotvarkes (angl. political self preservation agendas) su tuo sieja veiklos rezultatus (LaBonte, 2003) ir miesto prekių ženklų pozicijas (de Chernatony ir kt., 1998a; 1998b; 2003). Todėl vizija gali būti įvardyta kaip vienas esminių prekės ženklo komponentų.

Antrasis miesto prekės ženklo vystymo komponentas yra suinteresuotųjų šalių dalyvavimas, kuris apima suinteresuotųjų šalių „žemėlapio“ sudarymą, kai suinteresuotosios šalys identitifikuojamos remiantis įsipareigojimo, racionalumo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo kriterijais (Kasapi, 2017; Green ir kt., 2016; Pompe, 2017; Dinnie, 2010, 2011a, 2011b ir kt.). Suinteresuotosios šalys privalo sąmoningai užsiimti miestų prekių ženklų vystymu ir tai turėtų būti jų bendro sutarimo objektas. Pastarasis komponentas, remiantis mokslinės literatūros analize, turėtų būti traktuojamas kaip postūmis prekės ženklo vystymui.

Trečiasis miesto prekės ženklo vystymo komponentas yra tikslinės rinkos įvardijimas. Tikslinė rinka yra vartotojų ar organizacijų grupės, tinkamiausios siekiamiems tikslams. Iš pirmo žvilgsnio ši sąvoka nėra savo turiniu tapati suinteresuotosios šalies sąvokai. Suinteresuotoji šalis yra asmenų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą, darbotvarkę, vienus ar kitus sprendimus, o tuo tarpu tikslinė rinka – tai ta rinkos dalis (vienas ar keli jos segmentai), į kurią įmonė nukreipia savo marketingo veiksmus. Pažymėtina, kad yra galima tikslinės rinkos transformacija į suinteresuotąją šalį, nes susiklosčius aplinkybėms vienos suinteresuotosios šalys savo veiksmus orientuoja į tikslines rinkas (pvz., turistus).

Tikslinės rinkos komponentas miesto prekės ženklo vystyme įgalina įvardyti miesto prekės ženklo vystymo kryptį (Papp-Vary, 2011; Pompe, 2015; Blichfeldt, 2005; Boisen ir kt. 2011; Dinnie, 2011a, 2001b; Hospers, 2010; Sevin, 2011, 2014, Green, 2016):

1. *Konkurencinė miesto prekės ženklo vystymo kryptis*. Miesto prekės ženklas traktuojamas kaip konkurencinio pranašumo įrankis. Pasak Augustinaičio (2005), konkurenciją sąlygoja įvairios priežastys, tarp kurių paminėtina – atviros prekių, paslaugų, kapitalo, žmonių ir žinių judėjimui ekonomikos globalizacija, kuri yra stimuliuojama nformacinių komunikacinių technologijų ir transporto sistemų tobulėjimo, ir transporto sistemų tobulėjimas; gyventojų koncentracija urbanizuotuose regionuose, kuriuose susikaupęs potencialas sukuria naujus reikalavimus, poreikius ir galimybes; ekonominio ir visuomeninio gyvenimo tempo augimas, sukeltas efektyvesnio mokslo rezultatų panaudojimo praktikoje. Mokslinėje literatūroje pažymima, kad konkurencingumas yra imanentinis visuomeninio ir ekonominio gyvenimo bruožas. Konkurencingumo esmę sudaro pokyčių dinamiškumas, kurį sąlygoja polinkis kovoti dėl geresnės pozicijos. Bet kurio subjekto konkurencingumas yra nuolat augančių poreikių ir gebėjimo juos patenkinti išvestinė (Augustinaitis, 2005). Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas šiuo aspektu apima pagrindinių miestų – konkurentų išskyrimą ir racionalią kitų suinteresuotųjų šalių sąveiką, kai siekiama įgyti konkurencinį pranašumą vystant visus miesto prekės ženklo elementus (apčiuopiami, neapčiuopiami ir pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai).
2. *Kooperatyvioji miesto prekės ženklo vystymo kryptis*. Miesto prekės ženklas tampa kooperavimosi instrumentu, kai siekiama sutelkti įvairias interakcijas į visumą, kuri užtikrina bendradarbiavimą, kooperavimąsi, konsultavimąsi, susitarimus dėl įsipareigojimų. Veikiama labiau sąveikaujant ir siekiama vystyti komunikacinį turinį (Padovani, Tuzzi, 2004). Suinteresuotosios šalys vienijasi dėl bendrų tikslų siekio, pvz., pritraukti investuotojus, turistus ir pan. Šiuo atveju pagrindinės suinteresuotųjų šalių (pagal galią ir artimumą) dalyvavimas yra veiklos būdas siekiant užtikrinti tikslinės rinkos pritraukimą į miestą, išryškinant neapčiuopiamus (žmonės ir gyvenimo būdo, ritmo elementai) miesto prekės ženklo elementus.
3. *Tvari miesto prekės ženklo vystymo kryptis*. Miesto prekės ženklas tampa pilietinės visuomenės ir bendruomeniškumo pagrindu, kai siekiama socialinio, politi-

nio, kultūrinio ir etinio marketingo vykdymo daugialypiuose ir įvairiakrypčiuose kontekstuose. Tvaraus (tausojančio ir subalansuoto) vystymo kryptis galėtų būti traktuojama kaip tokia suinteresuotųjų šalių veikla, kurioje: 1) įvertinami ateinančių kartų poreikiai, 2) suderinami visi šiuo metu identifikuoti suinteresuotųjų šalių interesai, 3) užtikrinamas viešojo (bendruomeninio) intereso prioritetas (Augustinaitis, 2005). Tvaraus vystymo tikslas yra pasiekti socialinę ir ekonominę gerovę, visuomenės bei aplinkos harmoniją, subalansuotai tenkinant tausojimo, sveikumo ir teisingumo principais paremtus socialinius, ekonominius bei ekologinius interesus siekiant užtikrinti kitų kartų ir visos Žmonijos ateitį. Šiuo atveju miesto prekės ženklo vystymas apima visų suinteresuotuojų šalių dalyvavimą, visų miesto prekės ženklo elementų (apčiuopiami, neapčiuopiami, pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai) vystymo koncepciją.

7 priede pateiktos trys miesto prekės ženklo vystymo kryptys. Teorinės literatūros įžvalgos leidžia teigti, kad kiekviena suinteresuotoji šalis, dalyvaujanti miesto prekės ženklo vystyme, turėtų apimti visą miesto prekės ženklo elementų struktūrą. Priede pavaizduota suinteresuotosios šalies dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme. Suinteresuotosios šalys (miesto politikai (sutrumpinta – SŠ 1), miesto gyventojai (sutrumpinta – SŠ 2), miesto organizacijos (sutrumpinta – SŠ 3), miesto verslininkai (sutrumpinta – SŠ 4), investuotojai (sutrumpinta – SŠ 5), turistai (sutrumpinta – SŠ 6), Vyriausybė (sutrumpinta – SŠ 7), miestai – konkurentai (sutrumpinta – SŠ 8), miestai-partneriai (sutrumpinta – SŠ 9), Žiniasklaida (sutrumpinta – SŠ 10) ir miesto prekės ženklo elementų (vieta (sutrumpinta – MPŽE 1), infrastruktūra ir viešosios paslaugos (sutrumpinta – MPŽE 2), žmonės (sutrumpinta – MPŽE 3), miesto gyvenimas (sutrumpinta – MPŽE 4), statusas ir pozicija (sutrumpinta – MPŽE 5), potencialas (sutrumpinta – MPŽE 6) sąveika. Idealiuoju atveju, kai aiškiai identifikuotos suinteresuotosios šalys, kiekviena iš jų vysto šešis miesto prekės ženklo elementus ir tas vystymas turėtų būti tvarus (tvari miesto prekės ženklo vystymo kryptis), kitose miesto prekės ženklo vystymo kryptyse suinteresuotųjų šalių ir miesto prekės ženklo elementų sąveika yra skirtinga.

Komunikacijos – kaip miesto prekės ženklo vystymo komponento aspektas – yra svarbus tuo, kad tai suinteresuotųj šalių pasirinktu komunikacijos būdu yra pristatomi miesto prekės ženklo elementai. Taip yra aktualizuojami vizualinio identiteto, emocinio, patirties ir kt. miesto prekės ženklo aspektai.

Apibendrinant miesto prekės ženklo vystymo koncepciją galima teigti, kad yra svarbu suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška ir miesto prekės ženklų elementų charakteristikos. Galima įvardyti šias miesto prekės ženklo vystymo kryptis:

- *konkurencinės miesto prekės ženklo vystymo krypties atveju yra identifikuojama su kokiais miestų prekių ženklais konkuruojama, kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja ir koks jų dalyvavimo pobūdis;*
- *kooperatyvios miesto prekės ženklo vystymo krypties atveju suinteresuotosios šalys identifikuoja kooperavimosi galimybes (su kokiais miestų prekių ženklais kooperuotis ir kokių tikslų siekti, kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja ir koks jų dalyvavimo pobūdis);*
- *tvarios miesto prekės ženklo vystymosi krypties atveju suinteresuotosios šalys*

siekia tvarumo, t. y. orientuojasi į visas suinteresuotąsias šalis ir vista visus miesto prekės ženklo elementus.

1.3. Teorinės konceptualaus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio prielaidos

Šio disertacinio darbo skyriaus tikslas – pateikti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme konceptualaus modelio teorines prielaidas.

Analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme buvo aptartas suinteresuotųjų šalių sąvokos turinys, įsigilinta į dalyvavimo teorijas ir racionalaus dalyvavimo teorinę prieigą, pristatyti miesto prekės ženklo elementai. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas šiame darbe traktuojamas kaip racionalumu pagrįstas praktinės veiklos būdas, kurį pasirenka suinteresuotoji šalis (t.y. asmenų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą).

Gilinantis į suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme galima įvardyti, kad dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių skaičius ir įvairumas yra apibrėžiamas dvejopai: pagal identifikavimo kriterijus (pagal įsipareigojimus, atstovavimą, priklausomybę, įtaką, artimumą) ir pagal tipus (vidinės / išorinės, pirminės / išorinės, normatyvinės / funkcinės / difuzinės / vartotojų, reguliuojančios / organizacinės / bendruomenės / žiniasklaidos, pagal galią ir susidomėjimą). Šiuo atveju, atsakant į darbo įvade iškeltą mokslinės problemos patikslinantį klausimą (kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme), buvo išskirtos trys suinteresuotųjų šalių grupės, turinčios vienijančius požymius: *reikalaujančios suinteresuotosios šalys* (miesto politikai, miesto gyventojai, miesto organizacijos, miesto verslininkai); *priklausomos suinteresuotosios šalys* (turistai ir investuotojai); *pasyvios suinteresuotosios šalys* (miestai-partneriai, miestai-konkurentai, Vyriausybė, žiniasklaida).

Suinteresuotųjų šalių grupavimas įgalina dalyvavimo raišką šiame darbe traktuoti kaip racionalumu pagrįstą praktinės veiklos būdą, kurį pasirenka suinteresuotoji šalis (t.y. individų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą). Racionalumas yra traktuojamas kaip geriausio veiksmų variantų nustatymas siekiant tikslų ribotų išteklių sąlygomis, todėl yra aktualus dėl savo instrumentinės prigimties ir galimybių prioritetizavimo. Todėl suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška gali būti aiškinama kaip strateginių spendimų dėl miesto prekės ženklo vystymo priėmimas (aktualizuojant ilgalaikę perspektyvą ir strateginio planavimo aspektą).

Suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, turėtų įvardyti, kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį renkasi: kooperatyvią (kai miesto prekės ženklas yra vystomas kaip konkurencinio pranašumo įrankis), kooperavimosi (kai miesto prekės ženklas yra traktuojamas kaip kooperavimosi galimybių instrumentas) ar tvarią (kai miesto prekės ženklas yra tolydaus, nuoseklaus vystymo

instrumentas ir siekiama derinti skirtingus skirtingų suinteresuotųjų šalių interesus).

Galima pateikti tris bazinius suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme teorinės koncepcijos klausimus, kurie aktualizuoja du darbe nagrinėjamus teorinius konstruktus: suinteresuotųjų dalyvavimą ir miesto prekės ženklo vystymą. Pastarųjų mokslinių konceptų sąveika grindžiama racionalumo prieiga (kai siekiama rezultatų konkrečiose miesto prekės ženklo vystymo srityse ir kt.).

Pirmasis klausimas *kokia miesto prekės ženklo vystymo kryptis?* reikalauja aiškaus įvardijimo dėl miesto prekės ženklo vystymo: a) ar miesto prekės ženklas bus vystomas kaip konkurencinio pranašumo instrumentas, b) ar miesto prekės ženklas bus vystomas kaip kooperavimosi instrumentas, c) ar bus pasirinkta tvari miesto prekės ženklo vystymo kryptis.

Antrasis klausimas apima suinteresuotųjų šalių dalyvavimą, kai klausiama *kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme?*. Suinteresuotųjų šalių identifikacinio žemėlapio sudarymas grindžiamas įsipareigojimo, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo, racionalaus dalyvavimo kriterijais.

Trečiasis klausimas *kokie miesto prekės ženklo elementai yra vystomi?* apima miesto prekės ženklo komponentų vystymą: apčiuopiami, neapčiuopiami, pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai.

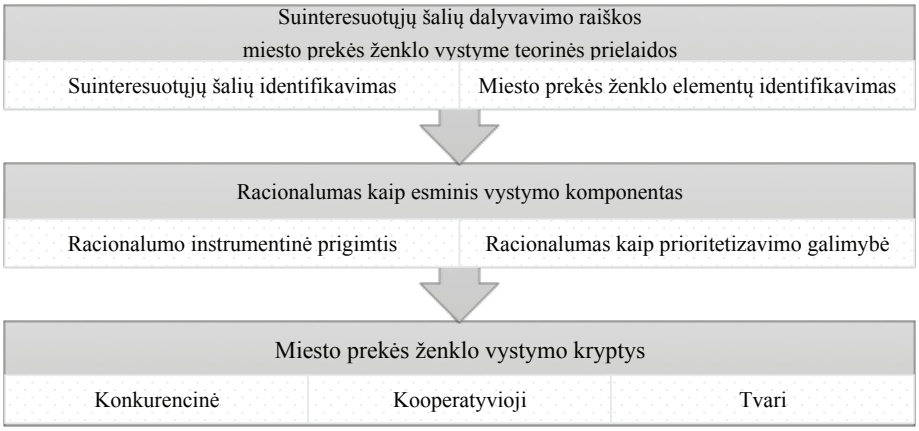
Analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme galima pateikti tokias *apibendrintas suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme teorines prielaidas (žr. 7 pav.).*

Teorinių prielaidų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme išeities pozicija yra miesto prekės ženklo vystymo priežasčių identifikavimas.

Kaip ***pirmą prielaidą galima įvardyti suinteresuotųjų šalių identifikavimą*** (rekomenduojama sudaryti vad. suinteresuotųjų šalių žemėlapį, suinteresuotąsias šalis tipologizuoti į reikalaujančias, priklausomas ar pasyvias ir taip galima identifikuoti jų dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme raišką).

Antroji prielaida yra miesto prekės ženklo elementų identifikavimas*,* kai rekomenduojama įvardyti konkrečių miesto prekės ženklo elementų charakteristikas.

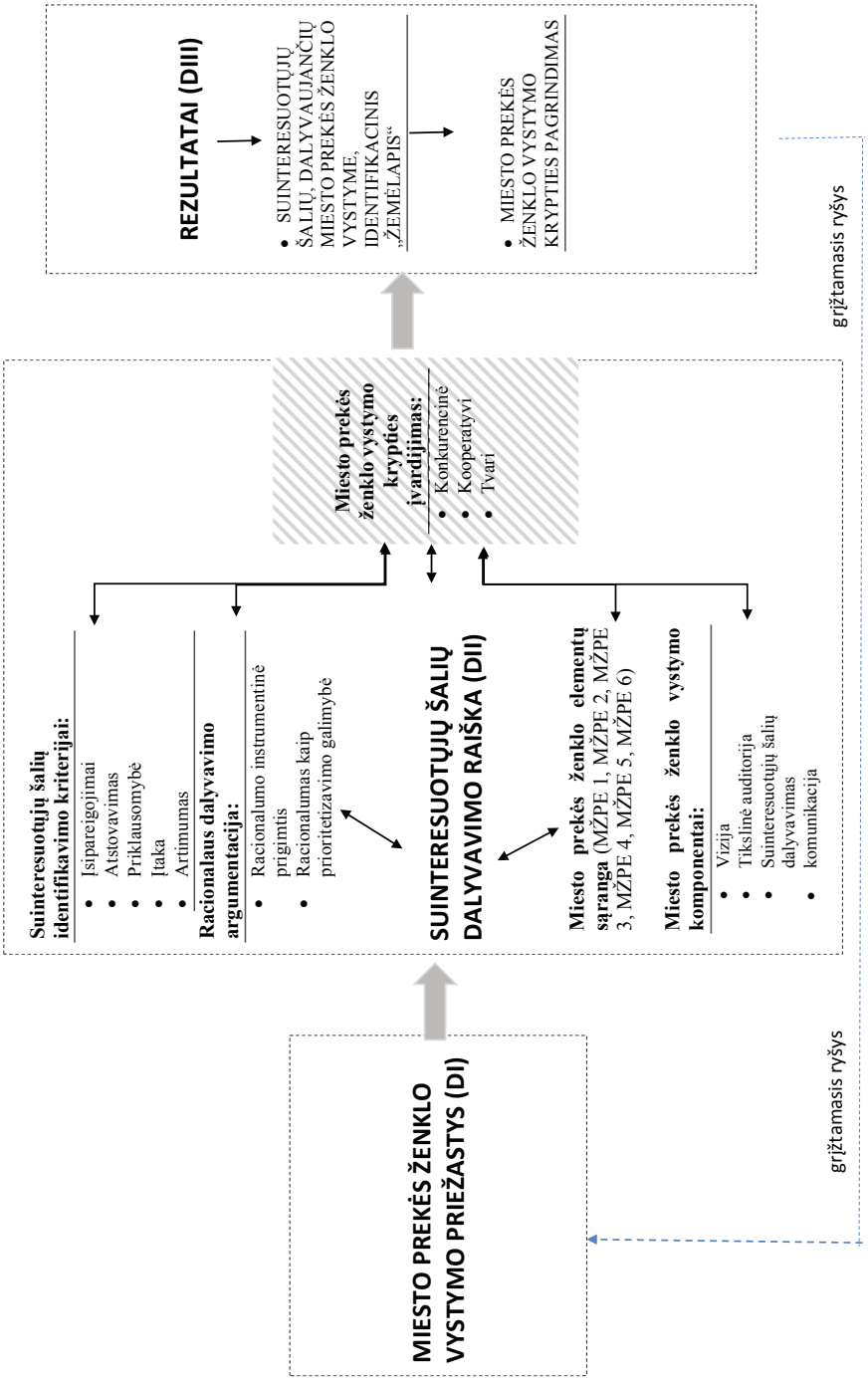
Trečioji prielaida yra racionalumas kaip esminis vystymo komponentas (kai vadovaujamasi veiksmo rezultatais ir prioritetizavimo galimybe). Pastaroji prielaida aktualizuoja, kad įvairios suinteresuotosios šalys turi skirtingus lūkesčius bei interesus ir yra klasifikuojamos pagal įsipareigojimų, atstovavimo, priklausomybės, įtakos, artimumo, galios ir susidomėjimo kriterijus, todėl nuo vienų suinteresuotųjų šalių geranoriškumo ar interesų priklauso rezultatas. Be to, suinteresuotosios šalys yra apribotos veikimo laisve, kai pvz., siekdamos vienokios ar kitokios miesto prekės ženklo vystymo krypties, negali išvengti bendradarbiavimo su kitomis suinteresuotosiomis šalimis.



7 pav. Teorinės suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme prielaidos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Mokslinės literatūros analizė, įvardytos teorinės prielaidos įgalino parengti teorinį suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo modelį, kuriame yra trys pagrindinės dalys (DI – pirmoji modelio dalis, DII – antroji modelio dalis, DIII – trečioji modelio dalis, kiekviena jų modelyje turi savo dedamąsias, atskleidžiančias pagrindinius aspektus). Miestas šiame modelyje yra traktuojamas kaip kompaktiškai užstatyta gyvenamoji vietovė, turinti daugiau kaip 3 tūkst. gyventojų, kurių daugiau kaip 2/3 dirbančiųjų dirba pramonėje, verslo bei gamybinės ir socialinės infrastruktūros srityse.



8 pav. Teorinis suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Teoriniame suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo modelyje trys dalys (kiekviena dalis yra įrėminta punktyrine linija, taip pažymint tai, kas darbo autorės nuomone, vienai ar kitai modelio daliai priskirtina).

Pirmoji modelio dalis yra teorinės miesto prekės ženklo vystymą skatinančios priežastys (DI – santrumpa modelyje). Mokslinės literatūros analizė įgalino išskirti tokias pagrindines priežastis: turizmas, eksportas, žmonės, kultūra ir paveldas, Vyriausybė. Šioje dalyje reiktų paminėti ir **suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme prielaidas.** Minėtos prielaidos pristatytos 7 pav. ir yra detalizuotos įvardijant pagrindinius aspektus: suinteresuotųjų šalių ir miesto prekės ženklo elementų identifikavimą; pasitelkiant racionalumą kaip esminį vystymo komponentą (pabrėžiant racionalumo instrumentinę prigimtį ir racionalumą kaip prioritetizavimo galimybę) ir įvardijant miesto prekės ženklo vystymo kryptį (kooperatyvi, konkurencinė ir tvari).

Antroji modelio dalis yra SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKA (DII – santrumpa modelyje). Šioje modelio dalyje yra akcentuojamas *suinteresuotųjų šalių dalyvavimas* ir *miesto prekės ženklo vystymas*. Teoriniame modelyje suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška grindžiama dviem dedamosiomis:

a) *suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška* (žr. modelio DII viršutinę dalį), kurioje išskirti pagrindiniai suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai (įsipareigojimas, atstovavimas, priklausomybė, įtaka, artimumas) ir racionalaus dalyvavimo argumentacija (racionalumo instrumentinė prigimtis, racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė);
b) miesto prekės ženklo elementų struktūra (žr. modelio DII apatinę dalį): ***vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos (naujas elementas), miesto gyvenimas (patikslintas elemento įvardijimas), žmonės, potencialas, statusas ir pozicija (patikslintas elemento įvardijimas). Remiantis mokslinės literatūros analize, kiekvieną iš miesto prekės ženklo elementų detaliau apibūdina skirtingos charakteristikos.*** Detalizuojant miesto prekės ženklo elementų struktūra paminėtina, kad miesto prekės ženklą sudaro trys elementų grupės (apčiuopiami elementai yra vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos, neapčiuopiami yra miesto gyvenimas, žmonės, pasiekimus iliustruojantys yra potencialas, statusas ir pozicija). ***Šią elementų struktūrą charakterizuoja dvidešimt charakteristikų.***

Antroji modelio dalis baigiama miesto prekės ženklo vystymo krypties įvardijimu (galimos trys miesto prekės ženklo vystymo kryptys: kooperatyvi, konkurencijos ir tvari).

Trečioji modelio dalis yra REZULTATAI (modelyje sutrumpinta – DIII). Remiantis teorinės literatūros analize galima įvardyti du laukiamus rezultatus:

a) *suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, „identifikacinis žemėlapis“* (kai įvardijamos suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme). 1.1 darbo poskyryje įvardyta dešimt potencialių

suinteresuotųjų šalių, galinčių dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme (miesto verslininkai (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste); miesto politikai (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y. valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą); žiniasklaida (suinteresuotoji šalis, kurios tikslas – pateikti informaciją plačiajai visuomenei, publikuoja / skelbia informaciją apie miestą, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų); miesto gyventojai (suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t.y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis); miesto organizacijos (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste), miestai-partneriai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko / plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą su miestu); vyriausybė (suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui), miestai-konkurentai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų ir kt.); turistai (suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais); investuotojai (suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą). Visos suinteresuotosios šalys suskirstytos į tris grupes: reikalaujančios, priklausomos ir pasyvios;

b) *miesto prekės ženklo vystymo krypties pagrindimas* (kaip ir kur įvardijama, kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį renkasi suinteresuotosios šalys).

Pažymėtina, kad tarp visų trijų modelio dalių yra tiesioginiai ryšiai (kai iš pradinės ištakų situacijos per suinteresuotųjų dalyvavimo raišką (antroji modelio dalis) siekiama rezultato (trečioji modelio dalis), kurie pažymėti rodyklėmis. Tačiau kiekvienas atskiras modelio segmentas iš kiekvienos dalies yra abipusio pobūdžio (modelyje pažymėta abipusėmis rodyklėmis), kai vienas segmentas gali daryti įtaką kitam.

Modelyje pažymėtas grįžtamasis ryšys, kuris leidžia, įvertinus rezultatus grįžti į pradžią. Siūlomas teorinis suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo modelis yra teorinės koncepcijos pagrindas. 7 priede pateikiama suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos sąveika su miesto prekės ženklo elementais, kai centre yra miesto prekės ženklo vystymo kryptis, kurią identifikuoja suinteresuotosios šalys ir išskirti miesto prekės ženklo elementai. Pateiktos trys (tvarios, konkurencijos, kooperacijos) miesto prekės ženklo vystymo krypčių schemos.

Teorinių suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektų analizė leidžia pateikti tokius apibendrinimus:

1. išanalizavus konceptualiuosius požiūrius į suinteresuotųjų šalių dalyvavimą, atskleidžiant suinteresuotųjų šalių gausą ir dalyvavimo raiškos esmę, pažymėtina, kad pastaruoju metu suinteresuotosios šalies sąvoka yra išplėtota, akcentuojamas jų vaidmuo ir svarba viešosios politikos, sprendimų ar dalyvavimo visuomeninėse veiklos kontekstuose. Esminis suinteresuotosios šalies bruožas – su konkrečia veikla (analizuojamu atveju – miesto prekės ženklo vystymu) susiję interesai ir lūkesčiai, kurie nebūtinai yra finansiniai. Suinteresuotąją šalį galima įvardyti kaip asmenų grupę, atstovaujančią tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą, tačiau mokslininkai pažymi, kad suinteresuotosios šalys turėtų būti laikomos racionaliais veikėjais. Apibendrinant mokslinės literatūros analizę, buvo įvardyta dešimt suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme: miesto verslininkai (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste), miesto politikai (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y. valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą), žiniasklaida (suinteresuotoji šalis, kurios tikslas – pateikti informaciją plačiajai visuomenei, publikuoja / skelbia informaciją apie miestą, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų), miesto gyventojai (suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t. y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis), miesto organizacijos (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste), miestai-partneriai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko / plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą su miestu), vyriausybė (suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui), miestai-konkurentai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų ir kt.), turistai (suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais), investuotojai (suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą).
2. Apibendrinant mokslinius požiūrius į suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką, paminėtina, kad pats dalyvavimo konceptas aptariamas skirtingai: dalyvavimas yra vykdomas kartu su žmonėmis, kurie vėliau gaus naudos, t.y. įsijungiant / dalyvaujant vienoje ar kitoje veikloje (pvz., investuotojo pozicija ir pan.); dalyvavimas (kaip procesas) yra kontroliuojamas tų, kuriems plėtra irgi yra ar bus naudinga ateityje; dalyvavimas (kaip elgsena) yra tiesioginių sąveikų tarp kliento ir organizacijos bendrakūra; dalyvavimas (kaip mąstysena) yra atsakomybės už sprendimus prisiėmimas ir socialinės atsakomybės iliustravimas; dalyvavimas

(kaip veikimo būdas), kuriuo bendruomenės narys ar pati bendruomenė veikia ekonominius, socialinius, kultūrinius ir politinius procesus, susijusius su savo gyvenimu.

3. Šiame darbe vadovaujamasi nuostata, kad suinteresuotosios šalies dalyvavimas gali būti paaiškintas kaip racionalumu pagrįstas praktinės veiklos būdas, kurį pasirenka suinteresuotoji šalis (t. y. individų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą). Pažymėtina, kad būtent racionalaus dalyvavimo teorijos taikymas geriausiai atspindi tiriamąją problematiką, todėl ši teorinė tyrimo prieiga yra detalizuojama kitame poskyryje. Apibendrinant galima teigti, kad dalyvavimas yra pakankamai platus konceptas, kai ekonominiai, socialiniai, kultūriniai ir psichologiniai aspektai persipina. Mokslininkai įvardija ir skirtingas dalyvavimo raiškos formas. Nuo XX a. pab. stebima tendencija, kad suinteresuotosios šalys vis labiau įsitraukia į įvairias viešąsias veiklas, plėtros projektus, miesto, kuriame gyvena arba turi interesų, vystymą. Šiuo atveju, mokslininkų įžvalgos aktualizuoja suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme, kai turėtų būti siekiama suderinti skirtingus interesus bei sutarti dėl bendro rezultato, t. y. siekti racionalumo. Į suinteresuotųjų šalių dalyvavimą galima žvelgti, kaip į veiksmų visumą, kuri apima miesto prekės ženklo vystymą, kaip bendro sutarimo objektą.
4. Apibendrinant galima teigti, kad įvardytos suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme teorinės įžvalgos (miesto prekės ženklo vystymo būtinybė, miesto prekės ženklo vystymo tikslingumas, racionalumo instrumentinė prigimtis, racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė, racionalumas kaip esminis vystymo komponentas) atskleidžia dalyvavimo raiškos kaip veiklos būdo prigimtį, išryškinant pagrindinius aspektus. Pažymėtina, kad yra ribotos galimybės išvengti priverstinio suinteresuotųjų šalių dalyvavimo. Vienoje vietoje veikia daugybė suinteresuotųjų šalių, kurios gali turėti panašius arba visiškai skirtingus tikslus. Bendro sutarimo siekis yra pagrindinis iššūkis siekiant vystyti miesto prekės ženklą. Būtina pažymėti, kad miesto marketinge, viena iš pagrindinių suinteresuotųjų šalių (pagal galios statusą) yra politikai, kurie turi veikimui ribotą kadenciją, o tai vertinant iš prekės ženklo vystymo perspektyvos yra ganėtinai trumpas laiko tarpas.
5. Miesto prekės ženklo vystymas neretai atsiremia į ribotus finansinius išteklius. Iš esmės sėkmingas miesto ženklas atneštų naudą daugybei rinkos dalyvių, tačiau teisingas (tolydus) investicijų paskirstymas tarp rinkos dalyvių bei sprendimas, kurie iš jų gali būti naudingi, yra sudėtingas procesas. Dažniausiai suinteresuotosios šalys dalyvauja ir prekės ženklo vystymo finansavime, tačiau jų investavimo galimybės yra ribotos (kai kurios suinteresuotosios šalys (pvz., miesto gyventojai) operuoja minimaliais finansiniais ištekliais, o kai kurios turi rasti bendrą sutarimą dėl miesto prekės ženklo vystymo krypties.
6. Miesto prekės ženklas traktuojamas kaip įvairialypis konstruktas. Perkeltos verslo valdymo sąvokos (produktas, kaina, rėmimas ir pristatymas) iš vienos operacinės sistemos (pelno siekiantis sektorius) į kitą (ne pelno siekiantis) turėtų

būti pritaikytos taip, kad būtų aktualios ir svarbios visų tipų organizacijoms. Dažniausiai vartotojų prekės yra apčiuopiamos ir aiškiai apibrėžtos, o kompanijos ar grupė kompanijų, jomis prekiauja, turėdamos aiškius tikslus. Miesto marketingas operuoja įvairiais ištekliais ir įvairiais instrumentais, nes miestai tampa savotiškais antrepreneriška elgsena pasižyminčiais subjektais ir siekiama ne tik kiekybiškai, bet ir kokybiškai matuojamų rezultatų. Miesto prekės ženklo samprata yra dualistinė, savyje integruojanti tiek funkcinį, tiek koncepcinį požiūrį. Apibendrinant galima įvardyti, kad miesto prekės ženklą mokslininkai aiškina įvairiai: miesto prekės ženklas – tai miesto marketingų specialistų supratimas apie tos vietos prekės ženklo įvaizdį (detalizuojama 11 aspektų); miesto prekės ženklas – tai žmonių patirtis jame (detalizuojami 3 aspektai), tai ir pasaulio miestų prekės ženklų įvaizdžio matavimas (6 aspektai), tai – gyventojų pasitenkinimas ir atsidavimas (4 aspektai); vietovės (miesto) prekės ženklo komponentų koncepcija ir matavimas (detalizuojami 5 aspektai), sistema teisingai miesto prekės ženklo analizei ir vertinimui (detalizuojami 5 aspektai). Pažymėtina, kad išskiriami skirtingi miesto prekės ženklo turinio aspektai (nuo atmosferos iki kultūrinio paveldo objektų). Apibendrinant galima teigti, kad miesto prekės ženklas yra sudėtingas ir įvairialypis konstruktas, kuriame išskiriami skirtingi elementai (nuo vietos apibūdinimo iki reputacijos ar artefaktų). Šio darbo autorė vadovaujasi nuostata, kad miesto prekės ženklas – tai skirtingų elementų ir jų charakteristikų struktūra, kuri yra pagrįsta suinteresuotųjų šalių veikla.

7. Identifikavus miesto prekės ženklo elementus ir įvardijant jų charakteristikas galima teigti, kad vienas iš pastebimų skirtumų tarp miesto marketingo ir prekių / paslaugų marketingo yra suinteresuotųjų šalių gausa ir jų dalyvavimas. Įmonėje visa veikla yra kryptingai organizuota ir yra vienas asmuo galintis daryti lemiamus sprendimus (pvz., direktorius arba savininkas), tuo tarpu miesto marketingo specialistas turi labai mažai įtakos marketingo kompleksui. Dėl šių sunkumų skirtingos suinteresuotosios šalys, vykdančios vietos marketingą toje pačioje vietoje, naudoja skirtingus ar net visiškai priešingus teiginius. Mokslininkai įvardija penkias miesto prekės ženklo vystymo priežastis (kaip pvz., turizmo plėtra, eksportas, kutūros ir paveldo propagavimas ir pan.). Miesto prekės ženklo vystyme dalyvaujančios suinteresuotosios šalys turi nuspręsti, kokią vystymo kryptį renkasi: konkurencinę, kooperatyvią ar tvaraus.

II. SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKOS MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Metodologiniai tyrimo pagrindai

2.1.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme empirinio tyrimo teorinis pagrindimas

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miestų prekių ženklų empiriniuose tyrimuose galima išskirti keturias pagrindines tyrimų kryptis (žr. 8 lent.): 1) galimybių kryptis, kai marketingo tyrimai tampa urbanistinių vietovių valdymo įrankiu; 2) taikymo ir pritaikymo kryptis (kai ieškoma sprendimų, kurie tyrimo metodai tinkami miesto prekių ženklų tyrimuose ir pan.); 3) kritiško požiūrio kryptis (kai pripažįstama, kad miesto prekės ženklas savo esme gerokai sudėtingesnis ir sudėtingiau tiriamas objektas); 4) progreso kryptis (kai identifikuojama, kad skirtingos suinteresuotosios šalys labai įvairiai vysto miesto prekės ženklus ir empiriniuose tyrimuose būtina pasitelkti skirtingus tyrimo metodus).

Pastebėtina, kad maždaug nuo 2010 m. miestų prekių ženklų tyrimuose įtraukiamos suinteresuotosios šalys, kurios vysto (arba ne) miestų prekių ženklus, vis dažniau gilinantis į vienos ar kitos suinteresuotosios šalies požiūrius, lūkesčius ar interesus.

8 lentelė

Pagrindinės empirinių miesto prekės ženklo vystymo tyrimų kryptys

Kryptis	Esminiai bruožai
Empiriniai tyrimai kaip miesto prekės ženklo vystymo galimybių analizė *1980–2000 m.*	Miestų ženklodara tampa naudingu urbanistinių vietovių valdymo įrankiu, nes miestams prireikė kitokio marketingo požiūrio ir prieigos būdų, pasitelkiami marketingo tyrimų metodai ir pradedami pirmieji aktyvesni miestų prekių ženklų tyrimai.
Empiriniai tyrimai kaip miesto prekės ženklo taikymo galimybių ir pritaikymo rezultatų analizė *2000–2010 m.*	Empiriniuose tyrimuose fiksuojama, kad tarp miestų ir kitų objektų prekių ženklų (pvz., organizacijų) yra žymių panašumų, tačiau populiarių prekių ženklų teorijų taikymas ir pritaikymas yra pakankamas pagrindas norint sukurti efektyvią miesto prekės ženklo valdymo sistemą. Prekių ženklai ir jų vystymas yra būtini, norint efektyviai vykdyti miestų marketingą.

8 lentelės tęsinys

***Empiriniai tyrimai kaip kritiškas požiūris* į miesto prekės ženklo vystymą** *2005–2011 m.*	Empirinių tyrimų laukas plečiasi ir fiksuojami ženklūs skirtumai tarp miestų ir kitų objektų prekių ženklų (pvz., sudėtingumas, nesuvaldomumas), kai pripažįstama (ir tyrimų rezultatai rodo), kad yra trikdžių efektyviai pritaikyti ir taikyti populiarias prekių ženklų teorijas, nesukuriant naujų teorijų. Kartu su miesto prekės ženklo vystymu atsiranda ir specifinės moralinės problemos, tokios kaip kai kurių gyventojų grupių atskyrimas ar galimas natūralaus miesto išskirtinumo sunaikinimas.
Empiriniai tyrimai kaip miesto prekės ženklo vystymo progreso analizė *2010+*	Miestų prekių ženklų tyrimuose įtraukiama vis daugiau ir įvairesnių aspektų – daug suinteresuotųjų šalių (kaip, pvz., gyventojai, žiniasklaida, turistai), kartu kuriančių miesto prekės ženklą. Miestų prekės ženklai yra iš esmės sudėtingi ir nesuvaldomi, todėl reikalinga prekės ženklo vystymo strategija, paremta bendradarbiavimu ir visų suinteresuotųjų dalyvavimu.

Šaltinis: Green ir kt. (2016)

8 lentelėje įvardytos empirinių tyrimų kryptys, o plėtojant disertacinio tyrimo metodologiją pravartu apžvelgti publikuotus pastarajame dešimtmetyje miestų prekių ženklų tyrimus.

I.Kasapi ir kt. (2017) įvardijo daugiau kaip dvidešimt empirinių tyrimų, kuriuose gilinamasi į skirtingus miesto prekės ženklo aspektus ar elementus (žr. 9 lent.). Galima teigti, kad pastaruųjų metų tyrimuose gilinamasi į skirtingus miesto prekės ženklo elementus (aplinka ir gamta, prekės ženklo įvaizdį ir identitetą, prekės ženklo asmenybę ir kt.).

9 lentelė

Miesto prekės ženklo tyrimai: pagrindiniai empirinių tyrimų aspektai (2005-2016)

Pagrindiniai empirinio tyrimo aspektas (-ai)	Miestas / tyrimo objektas	Šaltinis	Metai
Nacionalinės aplinkos aspektas	Cascais (Portugalija)	Freire J.	2016
Įvaizdžio aspektas	Macau Destination Image (China)	Sou, Joey Pek, ir kt.	2016
• *Prekės ženklo identiteto aspektas* • *Vietos identitetas aspektas*	Brisbane (Australija)	Greenop, K.	2016
Prekės ženklo asmenybės aspektas	Torremolinos Granada (Ispanija)	Aguilar, G., ir kt.	2016 May
• *Žinomumo aspektas* • *Prekės ženklo identiteto aspektas*	10 Europos miestų	Moilanen	2015
• *Kelionių preferencijų aspektas* • *Socialinio tinklo preferencijų aspektas*	Sibenik (Kroatija)	Blace ir kt.	2015

9 lentelės tęsinys

• *Prekės ženklo impresijos aspektas* • *Prekės ženklo pozicionavimo aspektas*	Liverpool (D.Britanija)	Yi-De	2015
• *Prekės ženklo įvaizdžio aspektas* • *Prekės ženklo identiteto aspektas*	Slavonski Brod (Kroatija)	Loncaric	2014
• *Prekės ženklo įvaizdžio aspektas* • *Prekės žeklo žinomumo aspektas* • *Lojalumo prekės ženklui aspektas* • *Prekės ženklo kokybės aspektas*	Bandung (Indonezija)	Yuwo ir kt.	2013
• *Prekės ženklo įvaizdis aspektas* • *Prekės ženklo asociacijos aspektas*	Hamburg (Vokietija)	Zenker ir kt.	2013
• *Prekės ženklo identitetas aspektas* • *Kultūrinis identitetas aspektas* • *Logotipo transformacijos aspektas*	Ankara (Turkija)	Hayden ir kt.	2012
Miesto prekės ženklo šešiakampio aspektai	Bucharest (Rumunija)	Pinzaru	2012
Prekės ženklo įvaizdžio aspektas	Bogota (Kolumbija)	Kalandides	2011
• *Prekės ženklo asmeniškumo aspektas* • *„Like“ ir „dislike“ aspektai* • *Kogntyvinis įvaizdis aspektas* • *Emocinis įvaizdis aspektas* • *Holistinis įvaizdžio aspektas*	Wollollong (Australija)	Baxter ir kt.	2010
Kognityvinio įvaizdžio aspektas	Cape Town (Pietų Afrika)	Prayag	2010
12 aspektų (jaunatviškumas / energiškumas / nostalgiškumas / gyvybiškumas / laisvumas / kūrybiškumas / „kietumas“/ inspiracijos / dinamiškumas ir kt.)	Athens (Graikija)	Clark ir kt.	2010
• *Prekės ženklo įvaizdžio aspektas* • *Muziejų aspektas*	Istanbul (Turkija)	Altinbasak and Yalcin	2010
Prekės ženklo identiteto aspektas	Belfast (Šiaurės Airija)	Northover	2010
• *Prekės ženklo simbolių aspektas* • *Prekės ženklo asmeniškumo aspektas* • *Kultūros aspektas*	Milan (Italija)	De Carlo ir kt.	2009
Prekės ženklo asmeniškumo aspektas	Surat and Ahmedabad (Indija)	Vaidya ir kt.	2009
• *Įsidarbinimo galimybių aspektas* • *Gamtos ir rekreacijos aspektas* • *Miesto patrauklumo ir įvairovės aspektas*	15 Vokietijos miestų	Zenker ir kt.	2009
Naktinio gyvenimo įvairovės aspektas	Turin (Italija)	Vanolo	2008
• *Miesto gyventojų aspektas* • *Miesto fiziniai aspektai*	Holon (Izraelis)	Herstein ir kt.	2008
• *Apčiuopiamų ir neapčiuopiamų turtų aspektas* • *Išteklių aspektas*	Bradford (D.Britanija)	Trueman ir kt.	2007

9 lentelės tęsinys

• *Architektūros aspektas* • *Paveldo aspektas*	Almaty (Kazachstanas)	Cheng and Taylor	2007
• *Gamtos aspektas* • *Pramonės aspektas* • *Kultūros aspektas* • *Aplinkos aspektas* • *Atmosferos aspektas*	Vaasa (Suomija)	Laaksonen-net ir kt.	2006
Bargo festivalio apčiuopiami ir nepačiuopiami aspektai	Bargo (Australija)	Kerr ir kt.	2005
• *Ekonomikos aspektas* • *Fizinės aplinkos aspektas* • *Paslaugų aspektas* • *Požiūrių į prekės ženklą aspektas*	12 D.Britanijos miestų	Hankinson	2005
• *Kultūros aspektas* • *Istorijos aspektas* • *Apsipirkimo infrastruktūros aspektas* • *Apgyvendinimo ir verslo galimybių aspektas* • *Apčiuopiamų / neapčiuopiamų elementų aspektas*	Birmingham (D.Britanija)	Parkerson ir kt.	2004

Šaltinis: Kasapi ir kt. (2017)

9 lentelėje pateikti miesto prekės ženklo tyrimo pagrindiniai aspektai (pagal Kasapi ir kt., 2017) apima tiek pavienių miestų prekių ženklų atvejų tyrimus (pvz., Freire, 2009; Greenop, 2016; Loncaric, 2014 ir kt.), tiek vienos šalies skirtingų miestų prekių ženklų atvejų kompleksinius tyrimus (pvz., Zenker (2009) gilinasi į Vokietijos miestų ženklodaros situaciją, Hankinson (2005) aptaria D.Britanijos miestų prekių ženklus. Taip pat mokslininkai gilinasi į skirtingus miesto prekės ženklo vystymo komponentus (prekės ženklo įvaizdis, identitetas, logotipo transformacijos, prekės ženklo asmeniškumas ir pan.). Iš esmės galima teigti, kad skirtingi mokslininkai renkasi skirtingas prieigas ir skirtingus aspektus pastaruųjų metų miesto prekių ženklų tyrimuose.

Plėtojant disertacinio tyrimo metodologinį pagrindimą aktualu apžvelgti ir pastaruųjų metų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme tyrimus (žr. 11 lentelę). Galima teigti, kad tokio pobūdžio empiriniai tyrimai yra ganėtinai nauji, aktyviau atliekami maždaug nuo 2010 m. (žr. 10 lent.), kai vis labiau gilinamasi į miesto prekės ženklų aktualizavimo ir pritaikymo aspektą.

10 lentelė

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme empiriniai tyrimai (2012–2016)

Tyrime analizuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo aspektai	Šaltinis	Metai
Analizuojamos piliečių dalyvavimo, prekės ženklo ir mega renginių vietos sąsajos. Pateikiamos įžvalgos iš parodą Expo priimančiųjų miestų patirties	Hereźniak ir kt.	2016
Analizuojamas miesto prekės ženklo strategijos vertinimas: veiksmingumo rodiklių paieška	Hereźniak ir kt.	2015
Analizuojamas miesto marketingas ir piliečių dalyvavimas: prekės ženklo kūrimas kaip strategija sprendžiant politikos formavimo emocinį aspektą	Eshuis ir kt.	2014
Analizuojamas miestų supratimas per miesto ženklus. Miesto prekės ženklas aptariamas kaip socialinis ir semantinis tinklas.	Sevin ir kt.	2014
Analizuojamas įvairių suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto marketinge	Zenker ir kt.	2014
Analizuojamas rezidentų (atvykusiųjų) vaidmuo miesto marketinge	Braun ir kt.	2013
Aptariama miesto marketingo valdymo strategija: kliūtys ir jų įtaka tikslinių grupių pritraukimui	Eshuis ir kt.	2013
Analizuojama suinteresuotųjų šalių dalyvavimo įtaka miesto marketingo efektyvumui	Klijn ir kt.	2012
Aptariamos įvairios suinteresuotosios šalys ir daugialypės miesto reikšmės	Merrilees ir kt.	2012
Aptariamas požiūris į miestą: mediacijos vaidmuo atsižvelgiant į piliečių dalyvavimą	Zenker ir kt.	2012

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme empiriniuose tyrimuose analizuojama skirtingų suinteresuotųjų šalių patirtis, įsitraukimas ar įtaka miesto ženklodarai. Mokslininkai gilinasi ar ieško efektyvių / veiksmingų rodiklių, aptaria mediaciją ir piliečių vaidmenį ir kt.

Mokslinės literatūros analizė parodė, kad galima iškirti tokius teorinius empirinių suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme tyrimų ypatumus:

1. *Aktyvūs miesto prekių ženklų tyrimai pradėti maždaug apie 1980 metus*, kai miestų prekių ženklai vis labiau išpopuliarėjo. Pirmieji moksliniai tyrimai gilinosi į miesto prekės ženklą kaip vystymo instrumentą, vėliau vis plačiau tiriamos galimybės pritaikyti verslo sprendimus miestų ženklodaros srityje. Maždaug nuo 2005 metų įsigali kritiškas požiūris, kai pastebimi skirtumai tarp miestų ir kitų objektų prekių ženklų (pvz., miesto prekės ženklo sudėtingumas, nesuvaldomumas, bendrasavininkytė ir pan.), kurie trukdo efektyviai taikyti populiarias prekių ženklų teorijas, nesukuriant naujų teorijų;

2. Aptariant miesto prekės ženklo tyrimus (žr. 9, 10 lenteles) galima pažymėti, kad bene *gausiausia mokslinių tyrimų grupė yra skirta miesto prekės ženklo identiteto ir įvaizdžio tyrimams*. Šiuose tyrimuose analizuojama, kaip viena ar kita suinteresuotoji šalis „mato“ miesto prekės ženklo vystymo rezultatą (pvz., miesto įvaizdį, miesto įvaizdžio sutaptį su miesto identitetu). Pastarosios tyrimų grupės pagrindinis tikslas – ištirti įvairių suinteresuotųjų šalių nuomones. Tyrimams mokslininkai renkasi skirtingus savo dydžiu miestus skirtinguose žemynuose;
3. Apibendrinant empirinių suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme tyrimų turinį pažymėtina, kad *nedaug tyrimų, kuriuose tiriamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas*, dažniausiai yra tiriamas suinteresuotųjų šalių nuomonė, lūkesčiai ar interesai;
4. Empiriniuose tyrimuose analizuojami ir atskiri / pavieniai miesto prekės ženklo elementai (tiek apčiuopiami, tiek neapčiuopiami) grindžiami skirtingomis mokslinėmis prieigomis (t.y. tiriami skirtingi prekės ženklo elementai ar jų kombinacijos). Pastarosios grupės tyrimų pagrindinis tikslas – identifikuoti konkretaus prekės ženklo elementus ir tų elementų turinį.
5. Lietuvos mokslinių tyrimų kontekste galima paminėti J.Lionikaitės daktaro disertaciją, kurioje gilinamasi į valstybės vidinę ženklodarą (2013), A.Zyko (2011) mokslinius tyrimus apie šalies įvaizdžio politiką remiantis Japonijos XXI a. viešosios diplomatijos patirtimi. Į suinteresuotųjų šalių problematiką gilinosi M. Matulevičienė (2018), kuri aptarė organizacijos reputacijos įtaką suinteresuotųjų šalių pasitikėjimui organizacija.
6. Galima teigti, kad apžvelgtuose empiriniuose tyrimuose yra derinami skirtingi empirinių tyrimų metodai (interviu, apklausa, dokumentų analizė, focus grupė ir pan.), t.y. nėra vieno metodo, kuriam būtų teikiamas prioritetas tokiuose tyrimuose. Kita vertus, šiuolaikinių tyrimų galimybės yra pakankamai plačios, todėl nėra tikslinga „prisirišti“ prie vieno ar kito tyrimo metodo, kaip priimtiniausio disertaciniame tyrime.

Apibendrinant galima teigti, kad suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekių ženklo vystyme empiriniai tyrimai konstruojami remiantis skirtingomis prieigomis, vis dažniau pasirenkant atvejo analizę, siekiant identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, miesto prekės ženklo elementus ir jų turinį.

2.1.2. Tyrimo strategijos argumentacija

Disertaciniame tyrime siekiant ištirti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme realizuojama ***bendroji*** (angl. basic / generic) ***kokybinio tyrimo strategija*** (Merriam, 2002). Ši strategija sudaro prielaidas atskleisti tiriamą reiškinį remiantis reliatyvizmu (ontologine prieiga), socialinio konstrukcionizmo epistemologine pozicija ir taikant kokybinius tyrimo duomenų rinkimo ir

analizės metodus (žr. 9 pav.). Laikantis reliatyvizmo pozicijos, pripažįstama, kad yra daug „tiesų“, jos atrandamos bei kuriamos diskutuojant ir susitariant įvairiems žmonėms, kuriuos veikia socialiniai kontekstai, specifinė tikrovė ir sukauptas žinojimas (Easterby-Smith ir kt., 2013). Pažymėtina, kad svarbios ir kitos kokybinio tyrimo charakteristikos: duomenys rinkti ir rezultatai interpretuoti tam tikrame socialiniame, politiniame ir istoriniame kontekste (Creswell, 2013). Vadinasi tyrimo dalyvių žinojimas yra lemiamas įvairių aplinkybių: istorijos, kultūros, vadinasi, socialinės tikrovės.

Ontologija	Epistomologija	Metodologija	Tyrimo metodai
• Reliatyvizmas	• Socialinis konstruktyvizmas	• Interpretacinė metodologinė prieiga, taikant indukcinę-dedukcinę duomenų analizės logiką	• atvejo analizė, • ekspertų interviu, • dokumentų analizė

9 pav. Disertacinio kokybinio tyrimo dimensijos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Disertacijoje siekta užtikrinti tiek tyrimo procesui, tiek rezultatams svarbius kokybiškumo kriterijus. Kokybinės prieigos tyrimuose pagrįstumas ir patikimumas ilgą laiką nebuvo vertinami manant, jog tokiuose tyrimuose negali būti pritaikyti jokie universalūs tyrimo kokybės kriterijai (McKenna, 1997).

Pastaraisiais dešimtmečiais mokslininkai diskutuoja dėl kokybinio tyrimo tikimumo kriterijų, šioje darbo dalyje pateikiamos tik pagrindinės metodologinės įžvalgos.

Mokslininkai pažymi, kad kokybinių tyrimų patikimumo kriterijai skiriasi priklausomai nuo paradigmos ar teorijų, kuriomis paremtas konkretus tyrimas (pagal Guba ir Lincoln, 1985; Lincoln ir kt., 2011; Hammersley, 1992; Kvale, 1995; Denzin ir Lincoln, 2005; Creswell, 2007). Galima pateikti tokias pagrindines kokybinio tyrimo patikimumo kriterijų grupes:

- jei tyrimas remiasi pozityvistine, post-pozityvistine paradigma, tai vertinamas vidinis ir išorinis pagrįstumas;
- jei tyrimas remiasi konstrukcionizmu, tai vertinamas pasikliautinumas; pasikliautinumui įvertinti naudojami tokie kriterijai: įtikimumas, rezultatų perkeliamumas, patikimumas, patvirtinamumas;
- jei tyrimas remiasi kritiškosiomis teorijomis ir prieigomis (feminizmas, marksizmas, kultūrinės studijos ir kt.), tai vertinama pagrindimo išsamumas, paneigimo galimybė, subjektyvumas, tyrėjo įsitraukimas, refleksyvumas, emancipatoriškumas ir kiti kriterijai.

Egzistuoja nuomonė, jog pagrįstumo, patikimumo ir apibendrinamumo kriterijai negali būti taikomi kokybiniuose tyrimuose, nes pastarieji remiasi kitokiomis nei kiekybiniai tyrimai epistemologinėmis pozicijomis. Guba, Lincoln (2005) teigimu,

kokybinė prieiga negali atmesti pagrįstumo ir patikimumo kriterijų, nes ir kokybinį tyrimą atliekant privalu atsakyti į klausimą: ar atlikto tyrimo duomenys pakankamai autentiški, atitinkantys tikrovę ir jais galima pasiremti priimant politinius sprendimus ar vykdant tolesnius tyrimus?

Pasak A.Telešienės (2005), konstrukcionistine paradigma besiremiančiuose tyrimuose (šie kriterijai taikomi ir kituose kokybiniuose tyrimuose) vertinamas pasikliautinumas. Pasikliautinumas parodo, kaip labai galima pasikliauti tyrimo rezultatais. Pasikliautinumui įvertinti naudojami keturi kriterijai, o pastarųjų užtikrinimui taikomos specifinės žemiau aprašytos technikos.

Išskiriami tokie pagrindiniai pasikliautinumo vertinimo kriterijai ir jų užtikrinimo technikos (Lincoln, Guba, 1985; Jarret, Odoms-Young, 2011):

- ***Įtikinamumas*** (angl. credibility), užtikrinimo technikos: ilgalaikis įsitraukimas, konsultacijos su kolegomis, trianguliacija, išimtinių atvejų analizė, tiriamųjų įtraukimas.
- ***Perkeliamumas*** (ang. transferability), užtikrinimo technikos: išsamūs aprašymai.
- ***Patikimumas*** (angl. dependability), užtikrinimo technikos: patikimumo auditas, išsamus taikytų metodų aprašymas, tyrimo procesų analizė.
- ***Patvirtinamumas*** (angl. confirmability), užtikrinimo technikos: patvirtinamumo auditas, tyrimo rezultatų nagrinėjimas, progresyvus subjektyvumas.

Įtikinamumas, pasak Caelli ir kt. (2003), Onwuegbuzie ir Leech (2007), Morkevičiaus ir kt. (2008), parodo, kiek tikroviškai ir įtikinamai buvo aprašytas tiriamasis procesas; *tinkamumas* (Caelli ir kt., 2003; Onwuegbuzie, Leech, 2008; Anderson, 2010; Bendassolli, 2013) laikomi vienais esminių kiekvieno kokybinio tyrimo kriterijais. Informacijos tikslumas (angl. accuracy), priklausomumas (angl dependability) ir tikrumas (tikėtinumas) (angl. credibility) priklauso nuo tinkamumo ir patikimumo. Pasak Žydžiūnaitės ir kt. (2017), atliekant kokybinį tyrimą pasitelkiamos natūralistinės nuostatos, kuriomis remiantis, siekiama suprasti fenomenus savituose kontekstuose ir realiojo pasaulio aplinkose, kuriose tyrėjas nesistengia manipuliuoti fenomenu. Siekiant kokybinio tyrimo rezultatų, netaikomos statistinės procedūros ar kitos skaitinės priemonės – šie rezultatai randasi iš realiojo pasaulio aplinkų, jose natūraliai atsiskleidžia tyrėją dominantis fenomenas.

Nors tyrimo metu gautos informacijos *patikimumo* tyrėja ir negalėjo patikrinti, tačiau renkant tyrimo duomenis stengtasi įsigilinti į situaciją, informacijos teikimo aplinkybes, informacijos detales bei kitus informacijos patikimumo požymius. Kita vertus, paties tyrimo proceso patikimumas (angl. dependability) konstruktyvizmo prieigoje (interpretacinėje kokybinių tyrimų paradigmoje) reiškia tyrimo metodikos nuoseklumą, patikimą tyrimo duomenų surinkimą ir analizę (Onwuegbuzie, Leech, 2007; Anderson, 2010; Chenail, 2011): argumentuotus tyrimo dizaino (proceso struktūros) pokyčius ir lankstų metodų taikymą, išsamius taikytų metodų bei tyrimo proceso aprašymus.

Kokybinių tyrimų rezultatų apibendrinamumą rodo *perkeliamumo* kriterijus, reiškiantis galimybę tyrimo išvadas sieti su kita nei tirtąja grupe (Mayring, 2007;

Onwuegbuzie, Leech, 2007). Kokybinė prieiga pasižymi perkeliamumo problemiškumu, tačiau teoriškai pagrįsti ir išsamiai aprašyti analizuoti duomenys (pvz., sociodemografinės charakteristikos, specifinė patirtis, požiūriai ar kontekstas) lokalizuoja tyrimą ir jo būsimuosius rezultatus tam tikrame specifiniame analitiniame lauke (Morkevičius ir kt., 2011).

Kokybinių tyrimų rezultatų *patvirtinamumas*, kitaip tariant, vidinis pagrįstumas (validumas) yra susijęs su kartotinumu (Chenail, 2009; 2011; Chenail ir kt., 2010; Bendassolli, 2013), kuris žvelgiant iš konstrukcionistinės perspektyvos kelia tam tikrų prieštarų: tyrėją traktuojant kaip pagrindinį tyrimo instrumentą, pakartotinai neįmanoma šio tyrimo „instrumento“ panaudoti dėl to, kad keičiasi ir pats tyrėjas, ir tiriami reiškiniai ar procesai. Visgi kokybinio tyrimo patvirtinamumas užtikrinamas „audituojant“ tyrimo rezultatus, jų neutralumą, subjektyvią tyrėjo poziciją, „kategorijų formulavimo, kodavimo sprendimus ir rezultatus, sprendimus dėl rezultatų demonstravimo būdų“ (Morkevičius ir kt., 2008, p. 183), vertinant, ar kitas tyrėjas padarytų panašias išvadas, t. y. patvirtintų tuos rezultatus.

Kaip teigiama metodologinėje literatūroje, tyrėjai, rengdami kokybinių tyrimų metodiką, turi numatyti, „kokiu mastu gautos išvados galės (arba negalės) būti apibendrinamos“. Paprastai charakterizuojant kokybinius tyrimus, kaip pažymi Bitinas ir kt. (2008), yra taikomas nestatistinis generalizavimo būdas, pvz., sutelkiant dėmesį į tiriamo reiškinio raiškos įvairovę. Todėl neturint tikslo nustatyti, kiek atvejų sudaro generalinę aibę, siekiama tiesiog juos aprašyti. Kokybinio tyrimo metu sukonstruojamos žinios nėra stabilios ir generalizuojamos visuose galimuose kontekstuose, bet yra siejamos su specifiniais kontekstais, kurie padeda plėtoti supratimą apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme.

Išvadų generalizavimo kriterijus mokslinėje literatūroje (Telešienė, 2005 ir kt.) aptariamas dvejopai: 1) *išvadų generalizavimas* suprantamas kaip statistinis generalizavimas (angl. statistic generalization), t.y. laikomasi nuomonės, kad generalizavimas gali būti suprantamas tik kaip statistinis ir iš generalinės aibės dalies tyrimo reikia spręsti apie visą generalinę aibę, tyrimo esmės supratimas būtų dirbtinai siaurinamas. Neatsitiktinai mokslininkams prieš kelis dešimtmečius kilo klausimas, ar iš tiesų tyrimas yra nieko vertas, jeigu jame dalyvauja tik vienas ar keli generalinės aibės vienetai, kurie atrenkami taikant netikimybines imties sudarymo strategijas, ir išvados negeneralizuojamos visai generalinei aibei?; 2) pastaruoju metu vis daugiau kalbama (pvz., Yin, 1984; Firestone, 1993; Smaling, 2003) apie tai, kad egzistuoja ne viena generalizavimo forma, būtent – statistinis generalizavimas, kai tyrimo, atlikto specialiai nustačius imtį, rezultatai, pritaikomi visai tyrimo generalinei aibei. Toks tyrimo išvadų generalizavimas būdingas tik kiekybiniams tyrimams. Kokybiniuose tyrimuose išvadų generalizavimo idėja remiasi visai kitais samprotavimais. Siekiant nestatistinio generalizavimo, tyrėjui visiškai nerūpi, ar tyrimo išvadas galima pritaikyti visai generalinei aibei, ar pasiektas 95 / 99 % patikimumo lygmuo, kokio dydžio rezultatų paklaida. Tyrėjas nesvarsto ir apie tikimybinę atsitiktinę imtį. Priešingai, tyrėjui gali rūpėti ne „vidurkiai“ ar normalūs duomenų skirstiniai, bet įvairūs netipiniai atvejai.

Kokybiniame tyrime tyrėjas pasirenka vieną arba kelis generalinės aibės vienetus (konkretų atvejį, organizaciją, reiškinį, subkultūrą) ir siekia juos visapusiškai suprasti (žr. 11 lent.), o kiekybiniame tyrime imtis yra didelė ir statistinis generalizavimas.

11 lentelė

Kokybinio ir kiekybinio tyrimų pagrindinių charakteristikų skirtumai

Tyrimo charakteristikos	Kiekybinis tyrimas	Kokybinis tyrimas
Generalizavimo tipas	Statistinis generalizavimas	Nestatistinis generalizavimas
Imties dydis	Imtis didelė	Imtis maža
Imties sudarymas	Tikimybinis, atsitiktinis	Netikimybinis tikslinis

Šaltinis: Rupšienė (2003); Bitinas ir kt., (2008)

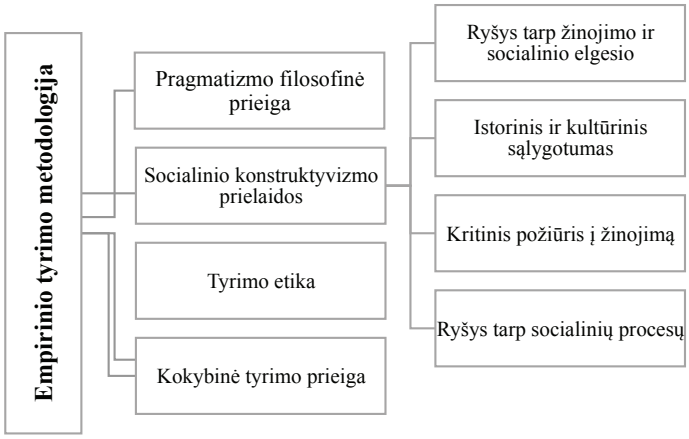
Smaling (2003) pastebėjo, kad ne visų kokybinio tyrimo išvadų generalizavimas yra susijęs su teorinių idėjų kėlimu ir/ar tikrinimu: atliekant kai kuriuos tyrimus, nors ir siekiama analitinio (teorinio) generalizavimo, tyrėjams nepavyksta sukurti ir/ar prisidėti kuriant teoriją, kurioje preciziškai būtų nustatyta, kokiomis sąlygomis ir kuriais atvejais teorija yra veiksminga.

Generalizavimo samprata buvo praplėsta, kai dar 1984 metais Yin, be statistinio, nurodė ir analitinio generalizavimo formą. Analitinis generalizavimas remiasi ne imties reprezentatyvumo, o atvejų atkartojimo (angl. replication) logika. Tokia logika remiamasi ir atliekant eksperimentinio dizaino tyrimus, kai eksperimente dalyvauja eksperimentinė bei kontrolinė respondentų grupės ir remiantis tokio eksperimento rezultatų analize kuriama arba plėtojama teorija. Siekiant plėtojamą teoriją patvirtinti, eksperimentas gali būti kartojamas su kitomis respondentų grupėmis. Taip pat ir atliekant kokybinį tyrimą: tyrėjas pasirenka tirti konkretų atvejį, jį nagrinėja, teoriškai generuoja idėjas, o vėlesnė to paties arba kitų tyrėjų atlikta panašių ar skirtingų atvejų analizė patvirtina arba paneigia iškeltas teorines idėjas. Taip teorija plėtojama toliau. Po kelių tokių atvejų analizės galutinai suformuluota teorija generalizuojama visiems atvejams – net ir tiems, kurie nenagrinėti. Kadangi toks generalizavimas labiau susijęs ne su tyrimo populiacija, bet su kuriama teorija, kai kurie mokslininkai analitinį generalizavimą vadina teoriniu (angl. theoretical) (Seale, 1999) arba teorija plėtojančiuoju (Smaling, 2003). Teorija šiuo atveju traktuojama kaip generalizavimo priemonė, kaip būdas, kuris, anot Firestone (1993), leidžia generalizuoti tyrimo išvadas. Aptardamas *induktyvų generalizavimą* aprašo tris generalizavimo formas (statistinį, teorinį ir variatyvų). Kiekviena šių formų siekiama, remiantis ribota tyrimo imtimi (žmonių, atvejų, situacijų ir pan.), daryti išvadas apie subjektus, atvejus, situacijas ir pan., formuluoti esminius arba universalius teiginius apie visą generalinę aibę.

Kita analoginio generalizavimo forma – komunikatyvinis generalizavimas. Jam būdinga tai, kad apie konkretaus atvejo tyrimo rezultatų pritaikymą kitiems atvejams sprendžia tyrimo ataskaitos skaitytojai. Atliekant tyrimą vyksta komunikacija: tyrė-

jas pateikia tyrimo ataskaitos skaitytojams argumentų, kad jie galėtų spręsti apie vieno atvejo tyrimo rezultatų pritaikymą kitiems atvejams. Šiame disertaciniame darbe projektuojant empirinį tyrimą darbo autorė siekė identifikuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką.

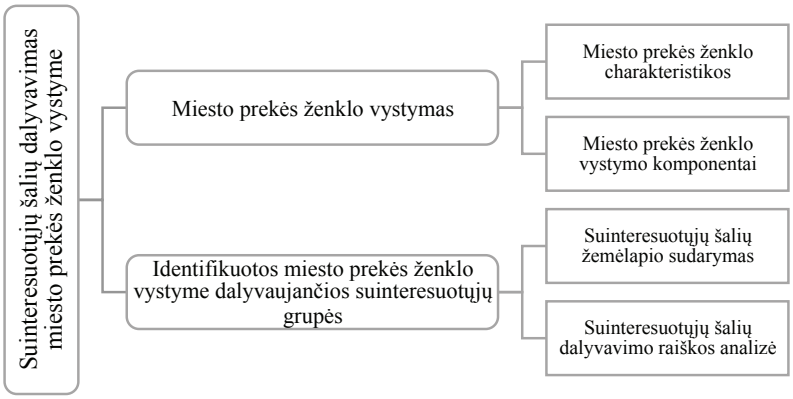
Atlikta mokslinės literatūros ir empirinių tyrimų rezultatų analizė atskleidė, kad būtina remtis sisteminiu, holistiniais principais grindžiamu požiūriu. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme empirinis tyrimas konstruojamas remiantis pragmatizmo filosofine prieiga, socialinio konstruktyvizmo prielaidomis (kurios apima ryšį tarp žinojimo ir socialinio elgesio, istorinį ir kultūrinį sąlygotumą, kritinį požiūrį į žinojimą ir ryšį tarp procesų) ir tyrimo etika (žr. 10 pav.).



10 pav. Empirinio tyrimo metodologijos pagrindimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Apibendrinant galima teigti, kad disertacijos tyrime yra taikoma kokybinio tyrimo strategija, kuri į tiriamą reiškinį įgalina žiūrėti per reliatyvizmo ontologinę prieigą, plėtojant socialinio konstruktyvizmo epistimologiją, pasitelkiant interpretacinę metodologinę prieigą ir siekiant išlaikyti esminius kokybinio tyrimo kriterijus (įtikinamumas, patikimumas, perkeliamumas, patvirtinamumas, išvadų generalizavimas).



11 pav. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme: detalizuotos empirinio tyrimo įžvalgos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme detalizuotos empirinio tyrimo įžvalgos (žr. 11 pav.) apima du aspektus: miesto prekės ženklo vystymo aspektas, įvardijant pagrindines miesto prekės ženklo charakteristikas; identifikuotos miesto prekės ženklo vystyme dalyvaujančios suinteresuotosios šalys (suinteresuotųjų šalių žemėlapio sudarymas ir suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška).

Šiame disertaciniame darbe realizuojama bendroji kokybinio tyrimo strategija. Ši strategija sudaro prielaidas atskleisti tiriamą reiškinį remiantis reliatyvizmu (ontologine prieiga), socialinio konstrukcionizmo epistemologine pozicija ir taikant kokybinius tyrimo duomenųrinkimo ir analizės metodus.

2.2. Tyrimo metodika ir disertacinio tyrimo eiga

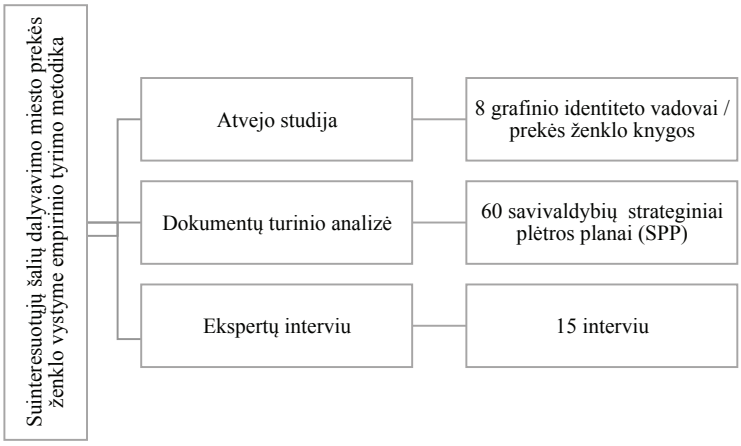
Disertaciniame tyrime gilinamasi į mokslinę problemą: kokia suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška miesto prekės ženklo vystyme?Iškelti ir patikslinantys klausimai: kokios suinteresuotosios šalys (ar jų grupės) dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme? kokį suinteresuotųjų šalių (ar jų grupių) dalyvavimo pobūdį galima identifikuoti prekės ženklo vystyme? kokius miesto prekės ženklo vystymo komponentus galima identifikuoti? kokius miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme?

Bendra disertacinio darbo logika pateikta darbo įvade, teorinėje darbo dalyje aptarti teoriniai suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme aspektai, o šiame darbo etape suformuluoti disertacinio tyrimo klausimai; pasirinkta

tyrimo koncepcija ir strategija; pagrįstas tyrimo laukas ir imtis; parengtos interviu su ekspertais klausimų gairės.

Planuojant empirinį tyrimą buvo apsibrėžta tokia empirinio tyrimo metodika (žr. 12 pav., 12 lent.):

1. *Atvejo studija* – atlikus pirminę situacijos apžvalgą, buvo konstatuota, kad aštuoni Lietuvos miestai turi parengtus, patvirtintus grafinio identiteto / miesto prekės ženklo naudojimo vadovus (informacinius leidinius). Atvejo tyrimo tikslas – ištirti, kokiuose dokumentuose ir kokie yra įvardijami miesto prekės ženklo vystymo komponentai. Minėtuose leidiniuose pristatomi pagrindiniai miesto prekės ženklo elementai, pateikiama jų vizualinė ir tekstinė raiška. Pastarieji leidiniai yra skirti visoms suinteresuotosioms šalims, esančioms, veikiančios ar planuojančioms savo veiklą konkrečioje geografinėje teritorijoje (trumpa Lietuvos miestų prekių ženklų situacija yra pateikta 8 priede). Disertacijos rengimo metu keletas miestų pradėjo miesto prekės ženklo rengimo procesus, tačiau jie į tyrimą nebuvo įtraukti, nes tyrimo metu buvo tik rengiami dokumentai, t.y. nebuvo baigtas jų tvirtinimas;
2. *Dokumentų turinio analizė* (pasirinkti analizei visų Lietuvos savivaldybių strateginiai plėtros planai (N=60, toliau darbe trumpinama – SPP). Šis dokumentas yra ilgesnio laikotarpio (daugiau kaip 3 metų), skirtas aplinkos, socialinei ir ekonominei raidai savivaldybės teritorijoje numatyti ir yra rengiamas atsižvelgiant į valstybės ir regioninio lygmens teritorijų ir strateginio planavimo dokumentus, taip pat į savivaldybės teritorijų planavimo dokumentus, jo rengime dalyvauja suinteresuotosios šalys. SPP analizuojami suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektai, tiriami miesto prekės ženklo vystymo komponentai miesto prekės ženklų kontekste (analizuojamų dokumentų sąrašas pateiktas 9 priede ir šaltinių sąraše). Dokumentų turinio analizės tikslai: 1) identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, 2) identifikuoti miesto prekės ženklo elementus ir jų vystymo kryptis Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose.
3. *Ekspertų interviu skirtas ištirti specialistų nuostatas apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme* (klausimų kryptis: kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme, kokios suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme; kas yra miesto prekės ženklas, kokie miesto prekės ženklo elementai aktualizuoti ir kt.). Organizuojant interviu įvertinta, kad tyrimo dalyviai neturės (daug) laiko išankstinei klausimų analizei (du potencialūs informantai iš 15 paprašė iš anksto atsiųsti klausimus el. paštu, kad galėtų su jais susipažinti ir pasiruošti interviu), todėl stengtasi formuluoti glaustus, konkrečius, labai kryptingus klausimus.



12 pav. Empirinio tyrimo eigos apibendrinimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Taip pat pasirinkti disertacinio tyrimo kokybės užtikrinimo būdai; apmąstyta disertacinio tyrimo etika, kurios bus laikomasi; suplanuotas disertacinio tyrimo duomenų rinkimo laikas, grafikas.

Disertacinio tyrimo aplinka. Kadangi kokybinių tyrimų tikslas, pasak Orb ir kt. (2000), yra apibūdinti reiškinį iš dalyvių perspektyvos, todėl tyrimo metu siekta tirti natūralioje aplinkoje, t.y. interviu buvo vykdomas informantams natūralioje aplinkoje, dažniausiai jų darbo vietoje arba viešose erdvėse, kuriose tyrimo dalyviai pageidavo susitikti ir kalbėtis su tyrėja jiems patogiu metu. Visi, išskyrus tris, interviu atlikti tiesiogiai bendraujant dalyviams ir disertantei. Trys interviu atlikti pasitelkus informacines technologijas – SKYPE, panaudojant kompiuterį su internetine prieiga ir vaizdo kamera.

Duomenų rinkimo trukmė ir etapai. Empirinio tyrimo duomenų rinkimo etapas detalizuotas 12 lentelėje.

12 lentelė

Disertacinio empirinio tyrimo eigos detalizacija

Empirinio tyrimo uždaviniai	Tyrimo metodas	Atlikimo laikotarpis	Tyrimo apimtis / imtis
• *identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme;* • *identifikuoti miesto prekės ženklo elementus ir jų vystymo kryptis Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose*	Dokumentų analizė	2017 m. sausio–gruodžio mėn.	60 savivaldybių strateginiai plėtros planai
• *išanalizuoti miesto prekės ženklo vystymo komponentus miesto prekių ženklų vadovuose*	Atvejo analizė	2017 m. spalio–lapkričio mėn.	8 miestų prekių ženklų vadovai

12 lentelės tęsinys

• *išanalizuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme remiantis ekspertų nuostatomis*	Ekspertų struktūruotas interviu	2017 m. gruodžio – 2018 m. vasario mėn.	15 ekspertų ir informantų

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

12 lentelėje pateikta empirinio tyrimo detalizacija, įvardijant uždavinius, metodą, atlikimo laikotarpį, tyrimo apimtį, imtį. Intensyvusis empirinio tyrimo atlikimo etapas buvo 2017 metai ir 2018 m. I pusmetis. Plačiausias savo apimtimi ir trukme buvo dokumentų analizės etapas, kuomet teko išsamiai išanalizuoti visos Lietuvos savivaldybių strateginius planus. Savo trukme ir apimtimi panašūs tyrimai buvo Lietuvos miestų prekių ženklų grafinio identiteto vadovų analizė (N=8) ir ekspertų (N=15) interviu. Detalizuojant interviu atlikimą, galima įvardyti, kad vidutiniškai vienas interviu su ekspertais truko 30 min., visa kokybinio tyrimo duomenų rinkimo taikant interviu metodą – 8 val. 10 min. Kaip teigia Morrison ir kt. (2012), kokybiniame tyrime tikslus minučių skaičius nėra taip svarbus, kaip galimybė kiekvienam dalyviui pasakyti viską, apie ką jo klausiama. Todėl vadovaujantis šia nuostata ir atsižvelgus į tai, kad kai kurie dalyviai yra kalbesni už kitus, daugiau detalizuoja savo atsakymus, buvo atlikti įvairios trukmės interviu. Vieni informantai pakankamai plačiai pasakojo apie savo patirtį, pateikdami iliustruojančių pavyzdžių, pakomentuodami vieną ar kitą situaciją. Tuo tarpu kiti labai lakoniškai atsakė į pateikiamus klausimus, apsiribojo vos vienu, bendro pobūdžio sakiniu. Kadangi buvo atliekami kryptingieji interviu, todėl visi pokalbiai vyko laikantis iš anksto sudaryto plano, t. y. informantui atsakius į visus tyrėjos pateiktus klausimus ir pasiteiravus, gal dar norėtų ką pridurti, interviu būdavo baigiamas.

2.2.1. Atvejo studijos tyrimo metodo pagrindimas

Atvejo studija yra tyrimo strategija, naudojant įvairius duomenų šaltinius padedanti tirti fenomeną jo natūraliame kontekste, iš dalies siekiant teorijos „konfrontavimo“ su empiriniu lauku. Per procesą yra atskleidžiamas, destabilizuojamas ir rekonstruojamas santykis tarp teorijos ir empirinio lauko (Dubois, Gadde, 2002; 2014). Atvejo studija plačiąja prasme suprantama kaip tyrimas, kai analizuojamas vienetinis reiškinys, siekiant išspręsti konkrečią problemą. Remiantis Yin (2003, p. 2), „atvejų studijų poreikis atsirado siekiant suprasti kompleksinį socialinį fenomeną, kadangi atvejo studijų metodas leidžia tyrėjui atskleisti tikro gyvenimo įvykių, tokių kaip organizaciniai ir vadybiniai procesai, holistines ir reikšmingas charakteristikas“. Atvejo studijos yra laikomos pageidaujama strategija, kai siekiama atsakyti į klausimus „kaip“ arba „kodėl“, kai tyrėjas menkai gali kontroliuoti įvykius, kai yra fokusuojamasi į šiuolaikinį fenomeną realaus gyvenimo kontekste (Yin, 2003, p. 2,

5–10). Hartley (2004, p. 323) teigia, kad atvejo studijos tikslas yra pateikti konteksto ir proceso analizę atspindinčius teorinius klausimus.

Atvejo studija suteikia galimybę nuodugniai išanalizuoti ir aprašyti vieną įvykį ar faktą realiame kontekste ir paaiškinti tiriamą reiškinį, ypač kai tarp reiškinio ir jo konteksto nėra aiškių ribų. Yin (2003, p. 10) teigia, kad „atvejo studijose <...> generalizacija pasireiškia teoriniais teiginiais. Šia prasme atvejo studijos <...> neatspindi imties, jos tikslas yra generalizuoti teorijas (analitinis generalizavimas), bet ne suskaičiuoti dažnius (statistinis generalizavimas)“. Anot Hartley (2004, p. 323), atvejo studijos tikslas yra pateikti konteksto ir proceso, kurie atspindi nagrinėtus teorinius klausimus, analizę.

Pagrindinės atvejo studijų tyriminės procedūros (pagal Creswell, 2007; Denzin ir Lincoln, 2005; Stake, 2005; Telešienė, 2015) naudotos disertaciniame empiriniame tyrime:

- *tyrėjas sprendžia ar atvejo studija yra tinkama strategija planuojamam tyrimui*. Atvejo studijos taikytinos tik kai tyrėjas gali aiškiai nusakyti atvejo ribas. Paprastai atvejo studijos pasirenkamos kai siekiama suprasti, paaiškinti konkrečius atvejus, tarpusavyje palyginti keletą atvejų.
- *Tyrėjas turėtų identifikuoti atvejį ar atvejus*. Būtina atsakyti į klausimus: kas tampa tiriamuoju atveju: individas, jų grupė, situacija, elgesys ar kt.? kaip galima apibrėžti atvejo/atvejų ribas? Atvejo/atvejų parinkimui galima taikyti įvairius atrankos tipus – dažniausiai taikoma tikslinė atvejų atranka. Creswell (2007) siūlo tyrimui parinkti besiskiriančius atvejus, kurie leistų atskleisti įvairesnius problemos, proceso ar įvykio aspektus.
- *Duomenų rinkimas*. Atvejo studijose duomenų rinkimas paprastai trunka gana ilgai, nes siekiama surinkti empirinės medžiagos iš kuo skirtingesnių informacijos šaltinių panaudojant kuo įvairesnius duomenų rinkimo metodus. Duomenų rinkimui dažniausiai pasitelkiami interviu, stebėjimo ir dokumentų analizės metodai (Denzin ir Lincoln, 2005, p. 379). Taip pat gali būti renkama audiovizualinė medžiaga, o labiau kiekybinėse atvejo studijose gali būti atliekamos ir apklausos.
- *Duomenų analizė*. Surinkus gausią empirinę medžiagą galima atlikti holistinę atvejo analizę arba tik tam tikro aspekto, temos analizę (angl. embedded analysis). Analizuojant pirmiausiai sudaromas kuo išsamesnis atvejo aprašymas, kuriame tyrėjas gali nurodyti atvejo istoriją, įvykių chronologiją ar pan. Aprašomąją analizę seka temų analizė. Šioje analizės stadijoje tyrėjas dėmesį sutelkia į keleto temų, keleto dalykų analizę. Taip pat tyrėjas analizuoja kontekstus, aplinkybes, sąlygas susijusias su tiriamu atveju. Jei atliekama kelių atvejų ar daugybinių atvejų analizė, tai tyrėjas pirmiausia analizuoja kiekvieną atvejį atskirai: jį aprašo, išskiria pagrindines analizės temas. Tuomet tyrėjas atlieka tematinę visų atvejų analizę (pvz., ieško pasikartojančių temų), ir pereina prie rezultatų interpretacijos.
- *Rezultatų interpretavimas*. Šioje stadijoje tyrėjas išdėsto, kuo reikšminga atliktoji atvejo studija nurodydamas, kaip tirtasis atvejis įgalino gilesnį/platesnį ty-

rimo problemos supratimą (instrumentinėje atvejo studijoje) arba kaip atliktoji studija padėjo geriau suprasti neįprastą, unikalų atvejį.

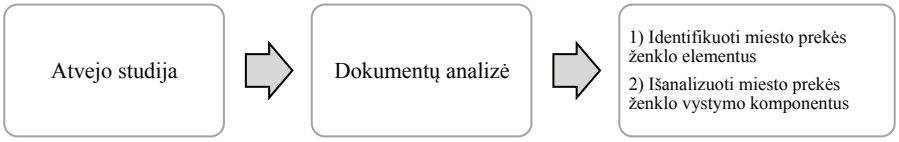
Analizuojant duomenis pasirinktas į atvejį orientuotas teoretizavimas. Į atvejį orientuotos prieigos vertė pasireiškia per holistinius ir konkretizuotus priežastinius (angl. causal explanation) tirto atvejo rezultatų paaiškinimus. Disertacinio tyrimo atveju teoretizavimas reiškia „priežastinių procesų, generuojančių rezultatus specifiniuose kontekstuose, identifikavimą“ (Piekkari, Welch ir kt., 2009, p. 571). Tiriamo fenomeno kontekstas yra labai svarbus siekiant pateikti prasmingus paaiškinimus. Generalizavimas pateikiamas remiantis viena situacija.

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme atvejo tyrimo tikslas – ištirti, kokiuose dokumentuose ir kokie įvardijami miesto prekės ženklo vystymo komponentai.

Atvejų atrankai taikyta tikslinė atranka, kai pirminė situacijos analizė parodė, kad yra 8 Lietuvos savivaldybės, kurios turi pasirengusios ir pasitvirtinusios vad. miestų prekių ženklų vadovus:

1. Birštono kurorto prekės ženklo (logotipo) naudojimo tvarkos aprašas (2015);
2. Kauno miesto prekinio ženklo firminio stiliaus knyga (brandbook) (2014);
3. Kauno rajono prekės ženklas. Firminio stiliaus knyga / Brandbook (2014);
4. Klaipėdos miesto prekės ženklo firminio stiliaus vadovas (2005);
5. Kretingos prekės ženklo vadovas (2017);
6. Neringos prekės ženklo firminio stiliaus vadovas (2014);
7. Prekės ženklo „Druskininkai“ stiliaus vadovas (2008);
8. Vilniaus miesto prekės ženklo grafinio identiteto vadovas (2014).

Pasirinktus atvejus galima apibrėžti kaip turinčius ribas: suinteresuotųjų šalių (pagal galią ir artimumą) patvirtintus ir naudojamus miesto prekių ženklų vadovus. Paprastai atvejo studijos pasirenkamos kuomet siekiama suprasti, paaiškinti konkrečius atvejus, tarpusavyje palyginti keletą atvejų. Duomenų rinkimui pasitelkta manifestinė dokumentų analizė (žr. 13 pav.) ir siekiama atsakyti į disertacinio darbo probleminio klausimo patikslinantį klausimą: kokius miesto prekės ženklo elementus galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme?



13 pav. Atvejo empirinio tyrimo eiga

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Duomenų analizei pasirinkti išsamesni miesto prekės ženklo elementų ir suinteresuotųjų šalių dalyvavimo aspektai, išskiriant pagrindinę analizuojamą temą: ko-

kius miesto prekės ženklo vystymo komponentus galima identifikuoti miestų prekių ženklų vadovuose? Atvejo analize siekta pateikti holistinį aiškinimą.

Pastaraisiais metais pastebima atvejo studijos kaip mokslinio tyrimo metodo pozicijų stiprėjimo tendencija, vis dažniau atvejo studijos naudojama kaip patikima mokslinių tyrimų strategija (Hartley, 2004; Stake, 1995, 2005; Yin, 2009). Nors atvejo studija nėra nei naujas, nei savo esme grynai kokybinis tyrimas, ji tampa vienu iš labiausiai paplitusių būdų, skirtų kokybiniams tyrimams atlikti. Atvejo studija suteikia galimybę nuodugniai išanalizuoti ir aprašyti vieną įvykį ar faktą realiame kontekste ir paaiškinti tiriamą reiškinį, ypač kai tarp reiškinio ir jo konteksto nėra aiškių ribų. Yin (2003, p. 10) teigia, kad „atvejo studijose <...> generalizacija pasireiškia teoriniais teiginiais. Šia prasme atvejo studijos <...> neatspindi imties, jos tikslas yra generalizuoti teorijas (analitinis generalizavimas), bet ne suskaičiuoti dažnius (statistinis generalizavimas)“. Anot Hartley (2004, p. 323), *atvejo studijos tikslas yra pateikti konteksto ir proceso, kurie atspindi nagrinėtus teorinius klausimus, analizę. Abduktyviomis pastangomis tyrėjas siekia atskleisti naujas situacines tvarkas ir įgyja kontekstinį žinojimą. Tyrėjo tikslas yra atrasti tvarką (angl. discover the order), kuri tinka tyrėją dominančių klausimų analizei ir leidžia jam spręsti praktikos padiktuotas problemas.*

Baigus tyrimą, surinktai medžiagai suteikiamas teorinis pavidalas. Tokiu būdu abdukcija (ar jai artimas deduktyvus rezultatų analizės būdas) yra tinkamiausia disertantės atlikto kokybinio tyrimo metodologinė prieiga, nes tyrimo gairės parengtos remiantis teorinių koncepcijų analize ir siekiant iš jų išskirti geriausiai paaiškinančią tikrovę.

2.2.2. Dokumentų turinio analizės metodikos pagrindimas

Dokumentų turinio analizė pasirinkta siekiant identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme; siekiant identifikuoti miesto prekės ženklo elementus ir jų vystymo kryptis Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose.

Pastarasis empirinio tyrimo metodas – tai sisteminė ir analitinė procedūra, kurios esmė yra samprotauti, suvokti, vertinti ir interpretuoti, kas dokumentuose parašyta, išryškinant analizuojamos informacijos esmę, pateikiant ją pagal temas, kategorijas, atvejus ir pan. (Bowen, 2009). Kiekviename dokumente pateikiama skirtingo aktualumo informacija, tad tyrėjas priima sprendimą dėl jos aktualumo tyrimui ir naudoja metodus, kurie užtikrintų analizės patikimumą ir dermę su tyrimo tikslais, interpretuojant dokumentų turinį (McCulloch, 2004). Kadangi aprašomoji prieiga šiame tyrimo etape nėra tinkama (neužtenka vien įvardyti dokumentus ir jų esmę, bet reikalinga atitinkamų miesto prekės ženklo elementų identifikacija), disertacijos autorė pasirinko kokybinių duomenų – teksto – analizės metodą, vadinamą dokumentų turinio analize (Novelskaitė, 2012).

Dokumentų turinio analizė kaip tyrimo metodas yra sisteminė ir objektyvi dokumentų apibūdinimo priemonė, padedanti įvertinti fenomeną (jam būdingas kategorijas, žodžius, frazes ir pan.), be to, ji įgalina tyrėją ištirti teorinius aspektus, kad padidintų duomenų suvokimą, padėtų dokumentuose nustatyti tendencijas ir modelius (Elo, Kyngäs, 2008; Stemler, 2001). Šis kokybinis tyrimo metodas leidžia gilintis į analizuojamą objektą ir kontekstą, patikrinti ir pertikrinti pradinius kodus ir konceptus (Bowen, 2009).

Kokybinė turinio analizė remiasi interpretacija, todėl kategorijų ir subkategorijų išskyrimas nėra automatiška, mechaninė technika, bet kūrybiškas mąstymo procesas, siekiant iškoduoti tekste esančias prasmes, iš anksto vengiant sudaryti kategorijas (Hsieh, Shannon, 2005). Tokiu būdu kokybinė turinio analizė sudaro sąlygas naujoms tyrėjo įžvalgoms, atveria galimybes interpretuoti nagrinėjamos problemos holistinį kontekstą (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008).

Šiame disertaciniame darbe vadovaujamasi nuostata, kad kokybinė turinio analizė – tai metodologinis tekstų nagrinėjimas, remiantis šiais analizės principais: 1) teksto skaitymas ir pagrindinių aspektų (frazių, sakinių, žodžių ir kt.) bei kategorijų išskyrimas; 2) kategorijų skaidymas į elementus; 3) prasminių elementų skaidymas į subkategorijas; 4) kategorijų įtraukimas į tiriamojo reiškinio kontekstą.

Kokybinė turinio analizė įgalina aktualizuoti pagrindinius disertacinio darbo mokslinės problemos aspektus: kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme; kokie pagrindiniai miesto prekės ženklo elementai yra išskiriami?

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme analizei pasirinkta pasirinkta kokybinė dokumentų turinio analizės prieiga. Šiuo atveju remtasi manifestinių kategorijų sudarymo teorinėmis prielaidomis. *Manifestinė dokumentų turinio analizė* – tai tiesiogiai suvokiamo teksto analizė (Šaparnis, Merkys, 2000), kuri šio disertacinio tyrimo metu buvo atlikta dviem kryptimis: suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikacija; miesto prekės ženklo elementų identifikacija.

Dokumentų analizei pasirinkti savivaldybių dokumentai, įvertinus keturias pagrindines charakteristikas: plano laikotarpis, plano struktūra, plano apimtis ir prieinamumas, žr. 13 lent.).

Aptariant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo ir savivaldos strateginio planavimo sąveiką, galima pateikti keturias dokumentų empiriniam tyrimui svarbias charakteristikas (plano laikotarpis, plano struktūra, plano apimtis ir prieinamumas).

13 lentelė

SPP pagrindinės charakteristikos: Lietuvos kontekstas

Charakteristika	Detalizacija
Plano laikotarpis	Analizuojamų planų pagal planavimo trukmę pasiskirstymas: • 5 metų trukmės planai – 2 Lietuvos savivaldybės (laikotarpis apima 2016–2020 m.); • 6 metų trukmės planai – 1 Lietuvos savivaldybė (laikotarpis apima 2016–2021 m.); • **7 metų trukmės planai – 49 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2013–2020 m., naujausias laikotarpis apima 2018–2024 m.);** • 9 metų trukmės planai – 3 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2011–2020 m., naujausias laikotarpis apima 2015–2024 m.); • 10 metų trukmės planai– 5 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2011–2021 m., naujausias laikotarpis apima 2016–2025 m.)
Sandara	SPP sandara: 1) aplinkos analizė; 2) vizija; 3) prioritetai; 4) strateginiai tikslai; 5) uždaviniai; 6) priemonės; 7) rodikliai
	SP turi būti iš esmės atnaujintas iki SP galiojimo pabaigos: atliekama išsami aplinkos analizė, peržiūrima vizija, prioritetai, strateginiai tikslai ir kitos plano dalys, organizuojamas viešas dokumento svarstymas. SP tvirtina savivaldybės taryba
Apimtis	Bendra dokumentų apimtis 6009 p. (su priedais)
Prieinamumas	Viešai skelbiamas kiekvienos savivaldybės interneto svetainėje

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Dokumentų analizei pasirinkti SPP, kurio pagrindinės charakteristikos pristatytos 13 lentelėje, didžioji dalis analizuojamų SPP yra septynerių metų trukmės (beveik 82 proc. SPP), visų struktūra yra vienoda (1) aplinkos analizė; 2) vizija; 3) prioritetai; 4) strateginiai tikslai; 5) uždaviniai; 6) priemonės; 7) rodikliai), visi dokumentai prieinami viešai.

14 lentelėje pateikiamos disertacinio tyrimo ir dokumentų turinio analizės klausimų sąsajos, kai iškeliami bendrieji tyrimo ir dokumentų analizės klausimai, juos pagrindžiant ir argumentuojant. Darbe keliami keturi tyrimo klausimai, kurie detalizuojami 13 dokumentų turinio analizės klausimų.

14 lentelė

Tyrimo ir dokumentų turinio analizės klausimų sąsajos

Tyrimo klausimas	Dokumentų turinio analizės klausimai	Pagrindimas ir argumentacija
Kokie dokumentai apibrėžia suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme?	• Kokios dokumentų, apibrėžiančių suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme, dalykinės – informacinės charakteristikos? • Kokie dokumentų, apibrėžiančių suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme, tipai ir pobūdis?	Pastarieji klausimai suteikia informacinius duomenis apie dokumentus, kuriuose fiksuojamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme.
Kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės vystyme?	• Kokios suinteresuotosios šalys įvardijamos kaip miesto prekės ženklo vystymo dalyvės? • Kokios pateikiamos suinteresuotųjų šalių charakteristikos?	Dokumentų analizė atskleis, kokios suinteresuotosios šalys yra miesto prekės ženklo vystymo dalyvės. Sudarant klausimus remtasi Gil-Lafuente ir Paula, 2013; Flore ir Florea, 2013; Bryson, 2004; ir kt.
Kokia miesto prekės ženklo vystymo kryptis?	• Kokia miesto prekės ženklo vystymo kryptis projektuojama dokumentuose? • Kokie dokumentuose išskiriami miesto prekės ženklo vystymo komponentai?	Dokumentų analizė atskleis, kokias vystymo kryptys numatomos miesto prekės ženklo vystymui. Sudarant klausimus remtasi Rainisto, 2004: Bianchini ir kt., 2007
Kokie yra identifikuojami miesto prekės ženklo elementai?	• Kokie miesto prekės ženklo elementai išskiriami dokumentuose? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento *statuso ir pozicijos* charakteristikos? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento *potencialo* charakteristikos? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento *miesto gyvenimo* charakteristikos? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento žmonių charakteristikos? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento *vietos* charakteristikos? • Kokios pateikiamos miesto prekės ženklo elemento *infrastruktūros ir viešųjų paslaugų* charakteristikos?	Atsakymai į šį klausimą atskleis, kokius prekės ženklo elementus ekspertai pastebi. Sudarant klausimus remtasi Sevin, 2011; Braun ir kt., 2010; Burman, 2010; Zenken ir kt., 2013; Shnittka ir kt., 2012; Hayden ir kt., 2012 ir kt Anholt, 2006; Okano & Samson, 2010, Papp-Vary, 2011; Balakrishnan ir kt., 2013; Kasapi, 2017; Rico, ir kt., Collado, 2015; Ruzzier, ir kt., 2015

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Analizuojamų dokumentų imtis sudaryta kriterine atranka. Analizuojami dokumentai – tai strateginiai plėtros planai. Pilną tyrimo imtį sudaro 60 dokumentų. Atliekant dokumentų analizę nebuvo naudojamos kompiuterinės tekstų nagrinėjimui skirtos programos. Nors, esant didelei tiriamų dokumentų imčiai, metodinėje literatūroje rekomenduojama šias programas naudoti, tačiau taip pat pabrėžiama, kad apsisprendimą analizės procedūras automatizuoti ar ne, turi lemti tyrimo tikslas ir norimi atsakyti klausimai. Iš visų kiekybinės turinio analizės perspektyvų pilnai kompiuterizuoti įmanoma tik teminę analizę, skaičiuojant tekste išskiriamų prasminių vienetų pasikartojimo dažnį.

Pripažįstama, jog neišvengta subjektyvumo tiek ieškant tinkamų pavadinimų kategorijoms ir subkategorijoms, tiek priskiriant teiginius-iliustracijas konkrečioms kategorijoms ir subkategorijoms. Visi išankstiniai teoriniai apmąstymai vedė į negalutines (tarpines, darbines) kategorijas, kurias teko tikrinti, taisyti ir modifikuoti tol, kol tekstas buvo suvoktas adekvačiai ir struktūruotas į šio disertaciniame darbe analizuojamus konceptus: suinteresuotųjų šalių dalyvavimą ir miesto prekės ženklo vystymą.

Dokumentų analizės iššūkiai. Darbo autorė susidūrė su tokiais SPP dokumentų analizės iššūkiais:

a) nors visų SPP struktūra yra rekomenduojama identiška, tačiau dokumentuose ne visada to laikomasi (pvz., SPP yra išskaidytas į kelias dalis), dokumentai skyrėsi savo apimtimi, sandara, dalių išdėstymu, todėl darbo autorė susidūrė su sunkumais tekstą skirstant į kategorijas ir subkategorijas;
b) kadangi SPP apima skirtingą laikotarpį, todėl kai kuriuose SPP pateiktoje situacijos analizėje yra pateikiami aktualumą praradę duomenys (pvz., beveik 10 metų senumo informacija), todėl darbo autorė priėmė sprendimą šių duomenų neanalizuoti;
c) analizuojant dokumentus pastebėta, kad kartais informacija pateikiama apibendrintai, o kartais pasikartojanti (pvz., remiamasi tais pačiais duomenų šaltiniais (Lietuvos Statistikos departamentas), todėl darbo autorė siekdama analizuoti darbo mokslinę problemą gilinosi į autentišką SPP turinį: pvz., kaip SPP yra aprašoma vieta, kokios charakteristikos ją apibūdina;
d) tekstų gausa ir apimtis reikalavo atrinkti tuos SPP fragmentus (dalis), kurios susijusios su moksliniame darbe iškelta problema ir yra aktualūs disertaciniam tyrimui.

Dokumentų imties pagrindimas. Mokslinėje literatūroje pažymima, kad dokumentų analizei reikia bent trejų metų duomenų (Abrahamson, 1983). Disertacijos dokumentų analizės tyrimui atlikti pasirinkti dokumentai, apimantys laikotarpį nuo penkerių iki dešimties metų (žr. 13 lentelę, kurioje pateikta, kad 5 metų trukmės planus turi 2 Lietuvos savivaldybės (laikotarpis apima 2016–2020 m.), 6 metų trukmės planą – 1 Lietuvos savivaldybė (laikotarpis apima 2016–2021 m.), 7 metų trukmės planus net 49 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2013–2020 m., naujausias laikotarpis apima 2018–2024 m.), 9 metų trukmės planai yra 3 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2011–2020 m., naujausias laikotarpis apima 2015–2024 m.), 10 metų trukmės planus – 5 Lietuvos savivaldybės (anksčiausias laikotarpis apima 2011–2021 m., naujausias laikotarpis apima 2016–2025 m.).

Taikant kokybinės turinio analizės metodą ir remiantis dedukcine-indukcine logika, buvo sudaryta abstrakčių kategorijų ir subkategorijų sistema, atskleidžianti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme.

2.2.3. Ekspertų interviu imtis ir klausimyno struktūra

Empiriniame tyrime naudojamas ekspertinio interviu metodas. Ekspertinio interviu metodologija grindžiama šiomis prielaidomis (Cuhls, 2003; Rudzkienė ir kt., 2009):

1) tam tikros srities ekspertas disponuoja ypatingais racionaliai apdorotos informacijos masyvais (Sackman, 1974; Cuhls, 2003);
2) ekspertų grupės nuomonė yra artima tikrajam problemos sprendiniui (Libby, Blashfield, 1978).

Dažniausiai ekspertų nuomonės tyrimuose naudojamos anoniminės apklausos siekiant išvengti su ekspertų asmenybėmis susijusių šališkumų (Stackman, 1974). Ekspertų grupės komunikacija ir grįžtamasis ryšys užtikrinama per tyrimo moderatorių (Rowe, Wright, 2001). Ekspertų atsakymų konfidencialumas ir geografiškai nutolusių ekspertų įtraukimas į tyrimą užtikrinamas apklausas vykdant elektroninėje erdvėje (Steinert, 2009).

Tyrimo metu tikslingai atrinktų ekspertų atsakymai renkami pagal iš anksto sudarytą klausimyną, atspindintį analizuojamos problemos esmę (Cuhls, 2003). Dažniausiai apklausa atliekama per keletą etapų, kiekvieno jų rezultatus analizuojant, apibendrinant ir, užtikrinant nuolatinį grįžtamąjį ryšį, pakartotinai persiunčiant ekspertams, kol gaunamas efektyviausias problemos sprendimo variantas (Rowe, Wright, 2001; Stackman, 1974). Procesas baigiamas pasiekus preliminariai numatytą kriterijų, pavyzdžiui, etapų skaičių, pasiekus bendro konsensuso, rezultatų vieningumo ar kt. (Rudzkienė ir kt., 2009).

Tyrime dalyvaujantys ekspertai paprastai pripažįsta, kad metodas yra tinkamas ir efektyvus siekiant gauti rūpimą informaciją kolektyvinio proceso metu (Rudzkienė ir kt., 2009), be to, rezultatų objektyvumą garantuoja kompetentingų ekspertų nuomonės ir tų nuomonių kaita laike (Helmer, 1967; Wright, 1999; 2001).

Ekspertų interviu siekiama atsakyti Į šiuos darbo mokslinę problemą patikslinančius dklausimus:

- kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme?
- kaip suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme?
- kokius miesto prekės ženklo elementus galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme?

Kokybinio tyrimo imties sudarymo būdai. Nustatant tyrimo dalyvių imtį taikyti maksimaliai įvairių atvejų ir „sniego gniūžtės“ atrankos metodai (Coyne, 1997; Bitinas ir kt., 2008; Creswell, 2013). 1.1.1 darbo skyriuje, aptariant suinteresuotųjų šalių sąvoką, įvardyti penki kriterijai, kurie leidžia apibrėžti, kas yra suinteresuotoji šalis, ir išskirtos suinteresuotosios šalys, kurių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme yra svarbus.

Ekspertai pasirinkti derinant šiuos pagrindinius kriterijus:

- praktinio darbo patirtis,
- tiesioginis santykis su nagrinėjamais objektais,
- dalyvavimas formuojant tyrimu siekiamo pažinti reiškinio turinį.

16 lentelėje pateikiamos ekspertų grupių sociodemografinės charakteristikos:

1. **Suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, atstovai** – politikai, savivaldybės atstovai, verslininkai, NVO atstovai, dalyvaujantys miesto prekės ženklo vystyme;
2. **Miesto prekės ženklo vystymo atstovai** – a) asmenys, užimantys vadovaujamas pareigas įvairiose institucijose, kurių pagrindinė veiklos kryptis – miesto prekės ženklo vystymas; b) turintys ne mažiau kaip vienerius metus aktyvios patirties vystant miesto prekės ženklą vietiniu, nacionaliniu ar tarptautiniu lygmenimis ir tiesiogiai dalyvaujantys miesto ženklodaros procesuose;
3. **Mokslininkai** – nagrinėjantys miesto marketingo, miesto prekės ženklo ir suinteresuotųjų dalyvavimo problemas.

Preliminariems tyrimo dalyviams elektroniniu paštu buvo išsiųstas laiškas, kuriame pristatyta disertacinio projekto tema, tyrimo tikslai ir prašymas sutikti duoti interviu. 12 interviu buvo atlikti tiesioginiu būdu (susitikimo metu), 3 – nuotoliniu būdu (naudojantis pokalbių programa „Skype“). Šio tyrimo metu interviu vidutiniškai truko apie 30 minučių (nuo 19 minučių iki 1 valandos ir 14 minučių.

Iš tyrimo dalyvių buvo gautas leidimas įrašinėti pokalbį diktofonu. Tiesioginiai interviu buvo organizuojami dalyviams priimtinoje aplinkoje: kavinėje (2), darbo kabinete (10), nuotoliniu būdu (3).

Transkripcijų apimtis – 20 lapų. Interviu trukmė apsprendžiama teorinio prisotinimo principu, t. y. interviu baigiamas tada, kai interviu teikiama informacija pradeda kartotis.

15 lentelė

Ekspertų sociodemografinės charakteristikos

Ekspertų charakteristikos	Imtis	Sociodemografinės charakteristikos
Suinteresuotųjų šalių atstovai, dalyvaujantys miesto prekės ženklo vystyme	7	4 miesto politikai (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y., valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą) Toliau darbe trumpinama – A1, A2, A3, A4
		2 miesto verslininkai (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste) Toliau darbe trumpinama – A5, A6
		1 miesto organizacijos atstovai (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste) Toliau darbe trumpinama –A7

15 lentelės tęsinys

Miesto prekės ženklo vystytojai (įpareigoti tą daryti pagrindinės suinteresuotosios šalies pagal galią ir artimumą)	6	2 savivaldybių turizmo informacijos centrų vadovai (turintys ne mažiau kaip trejų metų patirtį) Toliau darbe trumpinama – A8, A9
		2 savivaldybių skyrių, atsakingų už miesto ekonominę plėtrą, investicijų pritraukimą, specialistai Toliau darbe trumpinama –A10, A11
		2 savivaldybei pavaldžių įstaigų darbuotojų, kuruojančių kultūrinę vietos / miesto gyvenimo sferą Toliau darbe trumpinama – A12, A13
Mokslininkai-ekspertai	2	Mokslininkai, analizuojantys Lietuvos ir Europos miestų prekių ženklų vystymo situaciją Toliau darbe trumpinama – A14, A15

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Visi ekspertai yra turintys aukštąjį išsilavinimą ir ne mažiau kaip vienerių metų patirtį miesto prekės ženklo vystymo veiklose. Vykdant interviu buvo naudojamasi interviu klausimų gairėmis, kuriose iš anksto surašyti planuojami klausimai, „pagrindinės temos, etapai, svarbiausi momentai, kad nebūtų praleista kokia nors svarbi problema“ (Augustinaitis ir kt., 2009), o protokoluojant interviu užrašuose buvo fiksuojami svarbiausi aspektai iš informantų atsakymų. Pradiniame interviu etape kaskart vykdavo trumpi nereikšmingi pokalbiai, padedantys informantams atsipalaiduoti, įgyti jų palankumą. Tolesniame etape pokalbis vykdavo pagal tai, kas buvo numatyta interviu klausimų gairėse. Buvo siekiama, kad visi informantai išsamiai atsakytų į pateikiamus klausimus, nors klausimai nebūtinai būdavo užduodami ta pačia tvarka. Visais atvejais buvo stengiamasi, kad pokalbis vyktų kuo natūraliau, o atskiros temos nagrinėjamos tik tuomet, kai informantas savo kalba prie jų priartėdavo. Kiekvienas interviu išklausius garso įrašus buvo transkribuotas gaunant elektroninius tyrimo duomenis. Pasirengimo disertaciniam tyrimui etape nuspręsta formuluoti gana plačios apimties, apibendrinančius ekspertų patirtį klausimus, kad tyrimo dalyviai turėtų sąlygas konstruoti tyrėjai ir tiriamajam sąveikaujant kylančias prasmes apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme. Detalią empirinio tyrimo medžiagos transkripciją saugo disertacinio darbo autorė.

Interviu klausimų gairės parengtos remiantis pirmoje darbo dalyje aptartomis teorinėmis suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme prielaidomis. Interviu struktūra yra iš 7 dalių (žr. 16 lent.).

16 lentelė

Interviu gairės

Tema	Klausimai	Pagrindimas ir argumentacija
Profesinė ir asmeninė informacija	Koks Jūsų išsilavinimas? Profesinė patirtis? (Apibūdinkite savo pareigas ir patirtis, kurios Jūsų nuomone susijusios su miesto ženklodaros procesu? *Patikslinantys klausimai:* *Ar galėtumėte įvardyti, kiek laiko (metų) dalyvaujate miesto ženklodaros procese?* *Kokias patirtis turite miesto ženklodaros procese?*	Sociodemografiniai klausimai suteikia objektyvių duomenų apie informantus. Klausimai reikalingi, siekiant išsiaiškinti informantų išsilavinimą, profesinę patirtį. Sudarant klausimus, remtasi Mead ir kt. (1999), Berg (2001), Kardeliu (2007) ir Flick (2009) darbais.
Miesto prekės ženklo samprata	Kaip Jūs paaiškintumėte, kas yra miesto prekės ženklas?	Šis klausimas leis identifikuoti, kokia miesto prekės ženklo samprata informantas vadovaujasi (žr. Sk. Apie miesto prekės ženklo koncepciją) Sudarant klausimus remtasi Sevin, 2011; Braun ir kt., 2010; Burman, 2010; Zenken ir kt., 2013; Shnittka ir kt., 2012; Hayden ir kt., 2012 ir kt.
Požiūris į miesto prekės ženklo vystymą	Kaip Jūs paaiškintumėte, kas yra miesto prekės ženklo vystymas?	Šis klausimas atskleis, kaip informantas traktuoja miesto prekės ženklo vystymą, kokius svarbiausius dalykus įvardija / išskiria. Sudarant klausimus remtasi Rainisto, 2004: Bianchini ir kt., 2007
Miesto prekės ženklo elementų analizė ***Patikslinantys klausimai (esant poreikiui)***	Kaip Jūs paaiškintumėte, kas yra miesto prekės ženklo elementai?	Atsakymai į šį klausimą atskleis, kokius prekės ženklo elementus ekspertai pastebi. Sudarant klausimus remtasi Sevin, 2011; Braun ir kt., 2010; Burman, 2010; Zenken ir kt., 2013; Shnittka ir kt., 2012; Hayden ir kt., 2012 ir kt.; Anholt, 2006; Okano, Samson, 2010, Papp-Vary, 2011; Balakrishnan ir kt., 2013; Kasapi, 2017; Rico, Lopez, Collado, 2015; Ruzzier, Antoncic, Ruzzier, 2015
	Kokius miesto prekės ženklo elementus galėtumėte įvardyti/ išskirti? Kaip galėtumėte juos charakterizuoti?	
	Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – infrastruktūrą? Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – miesto gyvenimą? Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – statusą? Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – vietą? Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – žmones? Kaip vertinate miesto prekės ženklo elementą – potencialą?	
	Ar galėtumėte įvardyti / išskirti, kurie miesto prekės ženklo elementai, jūsų nuomone, yra pagrindiniai?	

16 lentelės tęsinys

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo identifikavimas	Ar galėtumėte išskirti, kokios suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme? Išvardinkite, kurie suinteresuotieji aktyviausiai dalyvauja / įsitraukę į miesto prekės ženklo vystyme?	Atsakymai į šiuos klausimus atskleis informantų nuomonę, apie tai, kokiso suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme ir kokios, jų nuomone, dalyvauja. Sudarant klausimus remtasi Gil-Lafuente ir Paula, 2013; Flore ir Florea, 2013; Bryson, 2004; irk t.
Bendras vertinimas	Kaip vertinate Lietuvos miestų prekių ženklų kūrimo ir vystymo situaciją pastaruoju metu?	Atsakymai į šiuos klausimus atskleis ekspertų nuostatas apie bendrą suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme
Rekomendacijos	Gal turite pasiūlymų suinteresuotosioms šalims, kurios dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme?	Atsakymai į šiuos klausimus leis suformuoti rekomendacijas apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme

Šaltiniai: sudaryta darbo autorės, remiantis Monteiro, 2016; Green ir kt., 2016; Greenop ir kt., 2016; Cokoli, Pawlovski, 2004; Rudzkienė ir kt., 2009; Cuhls, 2003; Lionikaitė, 2013; Anholt, 2006; Okano & Samson, 2010, Papp-Vary, 2011; Balakrishnan ir kt., 2013; Kasapi, 2017; Rico, Lopez, Collado, 2015; Ruzzier, Antoncic, Ruzzier, 2015 ir kt.

Interviu sudarytas iš 7 klausimų grupių:

1) *profesinė ir asmeninė informacija* (charakterizuoti ekspertą ir pagrindžiant imties formavimo kriterijus);
2) *miesto prekės ženklo samprata* (ištirti / sužinoti ekspertų požiūrį į miesto prekės ženklą, identifikuojant, koks požiūris dominuoja, žr. daugiau 1.2.2 darbo poskyryje);
3) *požiūris į miesto prekės ženklo vystymą* (aptarti miesto prekės ženklo vystymą kaip koncepciją, žr. daugiau 1.2.4 ir 1.3 darbo poskyrius);
4) *miesto prekės ženklo elementų analizė* (siekiant sužinoti, kuriuos iš teorinėje darbo dalyje įvardytų elementų, ekspertai identifikuoja praktiniame lygmenyje, žr. daugiau 1.2.3 darbo poskyrį);
5) *suinteresuotųjų šalių dalyvavimo identifikavimas* (norint detalizuoti, kurias suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, žr. daugiau 1.1. darbo skyrius);
6) *bendras suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme apibūdinimas* (siekiant įvertinti esančią praktinę situaciją, kurią fiksuoja ekspertai, dalyvaujantys / stebintys miestų prekių ženklų vystymą Lietuvoje);
7) *rekomendacijų, kurios galėtų prisidėti prie suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme gerinimo, pateikimas*.

Tyrėjos santykis su ekspertais. Disertaciniame tyrime tyrėja tiesiogiai bendraudama su ekspertais stengėsi nereikšti savo nuostatų, išlaikyti komunikacijos asimetriją derindama informanto aktyvinimo ir savo pasyvumo taktiką. Interviu metu komunikacijos prasme leista dominuoti informantams, tyrėjai prisitaikant prie situacijos, lanksčiai reaguojant į informanto poreikius.

Tik su trimis disertacinio tyrimo dalyviais autorė buvo pažįstama iš anksto. Be to, keli informantai, kurie tyrėjai davė interviu, nurodė asmenų iš kito sektoriaus organizacijų kontaktus arba patys tarpininkavo dėl susitikimo su jais.

Tyrimo duomenų analizė. Interviu metu įrašyta garsinė medžiaga (garso įrašas) pirmiausia buvo perkelta į raštišką dokumentą – atliktas transkribavimas. Tam pasirinkta ***pažodinės transkripcijos*** strategija, kai tyrėjas užrašo visą interviu tekstą ir visi ištarti žodžiai užrašomi normine kalba. Transkripcijoje atsispindi sakinio pradžia ir pabaiga, pauzės tarp žodžių ir sakinių prasmė tyrimo dalyviui, specifinės pauzės. Taigi, visi interviu įrašai buvo transkribuoti.

Pusiau struktūruoto interviu *transkripcijos analizei* buvo taikomos ***faktologinė analizė***, kuri padėjo atskleisti informantų santykį su suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme deskripcijomis, Pasirinktas ***manifestinis kokybinio turinio analizės tipas*** apimantis tris etapus:

- daugkartinis teksto skaitymas;
- manifestinių kategorijų išskyrimas remiantis „raktiniais“ žodžiais (***kategorizavimas***);
- kategorijų skaidymas į subkategorijas;
- kategorijų ir subkategorijų iliustracijų pateikimas, remiantis teksto ištraukomis (***interpretavimas***).

Surinktos informacijos analizė rėmėsi transkribuotų tekstų skaitymu ir skirtingų duomenų atrinkimu bei išskirtų kategorijų lyginimu tarpusavyje. Manifestiniame lygmenyje kategorijos interpretuojamos tiesiogiai, remiantis „raktiniais“ žodžiais (Žydžiūnaitė, 2005; Bengtsson, 2016). Tyrimo metu ***interpretacijai*** išskirtų *kategorijų analizė* buvo atliekama *manifestiniu lygmeniu*. Taip pat buvo naudojamas ***lyginimo metodas*** – lyginant duomenis vienos temos ar kategorijos kontekste, siekiant atskleisti suintereauotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektus.

Tyrimo etika. Atliekant pusiau struktūruotą interviu buvo laikomasi rekomenduojamų tyrimų etikos principų: savanoriškumo ir geranoriškumo, privatumo ir pagarbos, teisingumo, anonimiškumo (Punch, 2005; Kardelis, 2016). Ekspertai nebuvo verčiami dalyvauti tyrime, buvo siekiama gauti jų geranorišką sutikimą duoti interviu. Ekspertai turėjo galimybę atsisakyti dalyvauti tyrime arba pasitraukti interviu metu, jeigu to būtų panorėję; jie sutiko, kad interviu metu būtų daromas garso įrašas. Tyrimo metu vyravo glaudi, pasitikėjimu grįsta tyrėjo ir tiriamųjų sąveika. Ekspertams buvo garantuotas konfidencialumas, t. y. jų asmeniniai duomenys yra žinomi tik tyrėjai, o atsakymai tyrimo ataskaitose yra koduojami, taip užtikrinant konfidencialumą kokybiniame tyrime. Tai buvo ypač svarbus tyrimo aspektas, siekiant, kad ekspertai pateiktų individualią patirtį.

2.2.4. Dokumentų turinio analizės kaip kokybinio tyrimo metodo pagrindimas

Disertacinio darbo problemos sprendimui svarbi informacija renkama analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme pasitelkiant kokybinę prieigą. Tačiau pats dokumentų turinio analizės metodas pasirinktas siekiant analizuoti objektus ir reiškinius, kurių naujas pažinimas galimas tik einant *vertinimo*, o ne objektyvių matavimų keliu. Weiss (2006) teigė, kad dokumentuose galima rasti įtikinamus atsakymus, jeigu kitais metodais išspręsti klausimo nepavyksta, o kaip pagrindinį dokumentų privalumą įvardijo tai, kad jie sudaromi sinchroniškai su įvykiais, todėl nepriklauso nuo žmogaus atminties silpnėjimo ir iškraipymo. Pagrindinis trūkumas – dokumentai sudaromi kitiems, ne tyrimo tikslams (p. 291). Atsižvelgiant į išsikeltus uždavinius tikslinga prioritetą skirti kokybiniam dokumentų turinio analizavimui, o kategorizavimą, ir grupavimą laikyti procesais, padedančiais užtikrinti kokybinės analizės patikimumą. Siekiant, kad dokumentinė medžiaga nebūtų analizuojama padrikai, vertinimas būtų kaip galima labiau objektyvus, o gauti rezultatai patikimi, būtina apibrėžti taisykles, kurių laikant ytra analizuojami dokumentai.

Perakyla (2005) pastebėjo, kad tekstinę medžiagą nagrinėjantys tyrėjai atlikdami analizę dažnai nesistengia laikytis iš anksto apibrėžtų analizės taisyklių. Skaitydami pasirinktą empirinę medžiagą jie bando atpažinti svarbiausius objektus, leidžiančius susidaryti išsamų kultūrinį gyvenimą atspindinčių prielaidų ir reikšmių paveikslą. Toks tyrėjo veiksmų nevaržantis požiūris nėra savaime ydingas, juolab, kad kokybiniuose tyrimuose argumentacija remiasi tiek indukciniais, tiek dedukciniais samprotavimais, todėl duomenų rinkimo ir analizavimo procesai yra vienalaikiai (Creswell, 2003). Tačiau ir interpretacinio, indukcinio pobūdžio tyrimuose būtina laikytis mokslinių žinių pagrįstumą ir patikimumą užtikrinančių analizės procedūrų. Todėl neabejotinai pagrįstas yra Mason (2010) požiūris, kad tikslinga kurti gana detalius kokybinių tyrimų modelius iki atliekant pačius tyrimus, bet mąstymas apie tyrimo planą ir strategiją ties tuo baigtis neturėtų.

Bruzgelevičienė ir Žadeikaitė (2007) aprašė įvairias galimas variantiškas dokumentinių šaltinių klasifikacijas. Jomis remiantis galima teigti, kad oficialūs strateginiai plėtros planai yra *rašytiniai, pirminiai, kryptingi, tekstai, riboto naudojimo dokumentai, liudijantys socialinę tikrovę, nuomones ir požiūrius į ją, kaip rašytiniai tekstai*. Galimos įvairios tekstų analizės metodinės prieigos, kurios lemia skirtingas analizės procedūras. Šiame tyrime pasirinkta kritiškosios diskurso analizės prieiga, kuri remiasi kalbos ir tekstų nagrinėjimu, tačiau įvairių mokslo disciplinų atstovams reiškia skirtingus dalykus. Atitinkamai skiriasi ir diskurso analizės metodologinis statusas skirtingų mokslo krypčių tyrimuose. Socialinių ir politinių sričių tyrimuose svarbus kontekstas ir tiriamų objektų sąveikos aspektai, todėl metodologiniu požiūriu pagrįstai atrodo naudojama kritiškosios diskurso analizės prieiga. Priklausomai nuo konteksto, diskurso analizė gali būti grindžiama skirtingais teoriniais požiūriais, o diskursas tiriamas pasitelkiant įvairias analitines logines struktūras.

Šalia kitų „požiūrių“ diskurso tyrinėjimuose kritiškoji diskurso analizė yra ne tiek kryptis, mokykla ar specializacija. Atvirkščiai, ja siekiama pasiūlyti kitokį teorizavimo, analizės ir taikymo „režimą“ ar „perspektyvą“ visoje srityje. Daugiau ar mažiau kritinę perspektyvą galima atrasti tokiose skirtingose sferose kaip pragmati-

ka, pokalbių analizė, aprašomoji analizė, retorika, stilistika, sociolingvistika, etnografija, žiniasklaidos analizė ir kt. (Van Dijk, 2001).

Bruzgelevičienė ir Žadeikaitė (2007) diskurso analizę įvardijo kaip vieną iš dokumentinio tyrimo submetodų, kurį pasitelkti tyrėjui yra paranku dėl to, kad kritinė analitinė duomenų analizės strategija siekiant mokslinio objektyvumo iš dokumentinio tyrimo metodo reikalauja duomenis analizuoti ir plačiame kontekste, teikti kuo įvairesnius, alternatyvius požiūrius.

Diskurso analizė viešajame valdyme – tai ir socialinės tikrovės pažinimo būdų pagrįstumo paieškos, kadangi pats viešojo valdymo pobūdis yra iš esmės diskursyvus. Diskursas ne tik tvirtina realius esminius efektus, bet ir gali būti nuginčijamas bei atremiamas priešingais diskursais ir socialinėmis praktikomis. Lengviau apibrėžti teorinius diskurso analizės aspektus, negu tokių tyrimų eigos procesus, nes vienintelis teisingas socialinės tikrovės „skaitymo“ būdas yra negalimas, o interpretavimas yra skirtingas net konkrečios metodologinės nuostatos rėmuose. „Diskurso analizė – tai ne dar vienas socialinių tyrimų metodas, o greičiau esamų strategijų, metodų derinys, tam tikras jų trianguliacijos būdas, specifinė metodologija, savyje talpinanti įvairias metodines prieigas“ (Telešienė, 2005).

Naudojamą metodą, kuris pasirinktas siekiant tobulinti suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme ir gauti įrodymus teorinėms prielaidoms patvirtinti arba paneigti Lietuvos savivaldybėse, galima apibrėžti kaip kokybinę dokumentų turinio analizę.

Dokumentų turinio analizė kaip tyrimo metodas yra sisteminė ir objektyvi dokumentų apibūdinimo priemonė, padedanti įvertinti fenomeną (jam būdingas kategorijas, žodžius, frazes ir pan.), be to, ji įgalina tyrėją ištirti teorinius aspektus, kad padidintų duomenų suvokimą, padėtų dokumentuose nustatyti tendencijas ir modelius (Elo, Kyngäs, 2008; Stemler, 2001). Šis kokybinis tyrimo metodas leidžia gilintis į objektą ir kontekstą, patikrinti ir pertikrinti pradinius kodus ir konceptus (Bowen, 2009). Kokybinė turinio analizė remiasi interpretacija, todėl kategorijų ir subkategorijų išskyrimas nėra automatiška, mechaninė technika, bet kūrybiškas mąstymo procesas, siekiant iškoduoti tekste esančias prasmes, iš anksto vengiant sudaryti kategorijas (Hsieh, Shannon, 2005). Tokiu būdu kokybinė turinio analizė sudaro sąlygas tyrėjo naujoms įžvalgoms, atveria galimybes interpretuoti nagrinėjamos problemos holistinį kontekstą (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008). Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškai miesto prekės ženklo vystymo analizei pasirinkta kokybinė dokumentų turinio analizės prieiga. Šiuo atveju remtasi manifestinių kategorijų sudarymo teorinėmis prielaidomis. *Manifestinė dokumentų turinio analizė* – tai tiesiogiai suvokiamo teksto analizė (Šaparnis, Merkys, 2000), kuri šio disertacinio tyrimo metu buvo atlikta dviem kryptimis: suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos identifikavimu ir miesto prekės ženklo elementų atpažinimu.

Dokumentų turinio analizės metodo pasirinkimą nulėmė siekis identifikuoti kuo platesnį empirinio tyrimo lauką, apimant visas Lietuvos savivaldybes. Pasirenkant dokumentus analizei buvo išskirtas pagrindinis visų mieste esančių suinteresuotųjų šalių pastangomis parengtas dokumentas, apimantis pagrindinius ilgesnio nei vienerių metų tikslus ir uždavinius, siejamus su konkrečia vieta, t.y. strateginis plėtros planas.

14 pav. Dokumentų turinio analizės tyrimo eiga

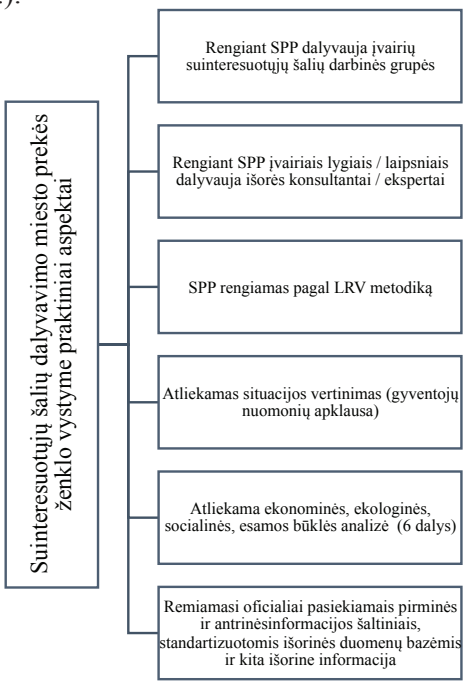
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Kokybinei dokumentų analizei pasirinkti visų 60 Lietuvos savivaldybių strateginiai plėtros planai (žr. 9 priedą, detalią empirinio tyrimo medžiagos transkripciją saugo disertacinio darbo autorė), nes pastarieji dokumentai yra traktuojami kaip pagrindiniai / esminiai vietos savivaldos lygmenyje, integruojantys suinteresuotųjų šalių dalyvavimą ir miesto prekės ženklų elementų vystymą.

Pagrindiniai argumentai, kurie leidžia SPP analizuoti kaip dokumentus, kuriuose galima identifikuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme (žr. 15 pav.):

1. SPP turi aiškią *nusistovėjusią proceso logiką*: atliekama išorinės ir vidinės institucijos veiklos analizė ir įvertinama esama situacija (ekonominiai, politiniai, technologiniai, demografiniai ir kiti išorės aplinkos ar vidiniai veiksniai) ir, atsižvelgiant į surinktą informaciją, formuluojami ateities tikslai ir jų pasiekimui būtinos priemonės – darbai, kurie detaliai išvardijami ir aprašomi; į SPP rengimą įtraukiami ir išorės konsultantai, kurie aktyviai prisideda prie konkrečių miesto strateginių sprendimų; SPP pradiniame etape atliekama detali / išsami šešių dalių miesto esamos miesto būklės analizė, remiamasi tik oficialiai prieinamais ir pasiekiamais šaltiniais.
2. Remiantis egistuojančiu teisiniu reglamentavimu ir susiformavusia praktika į SPP rengimą yra įtraukiamos suinteresuotosios šalys (todėl hipotetiškai galima teigti, kad iš esmės tai yra siekis integruoti skirtingų suinteresuotųjų šalių interesus, vizijas ar „matymą“ dėl esminių miesto strategijos krypčių ilgajam laikotarpiui); SPP rengime *dalyvauja* įvairios *suinteresuotosios šalys*, t.y., kiekviename SPP pateikiamas sąrašas rengėjų, kurie atstovauja skirtingas suinteresuotąsias šalis konkrečiame mieste, o taip yra buriamos įvairios suinteresuotosios šalys. atsakoma į klausimą, kas yra potencialūs suinteresuotieji, kaip kiekviena suinteresuotoji šalis dalyvauja veikloje, kokios yra prielaidos dėl suinteresuotųjų šalių racionalumo ir pan. SPP rengimo etape atliekama ir gyventojų (kuriuos galima laikyti viena iš pagrindinių konkrečios vietos suinteresuotųjų šalių) nuomonių reprezentatyvi apklausa.
3. *SPP* rengimo procese būtina įvertinti ribotus resursus ir siekti optimalaus jų paskirstymo (finansiniai, materialiniai, žmogiškieji bei kt.), kurie būtini tenkinti bendruomenės gyventojų poreikius, reikalauja savivaldos institucijai turimus išteklius naudoti efektyviai.

4. Analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme, SPP pagrindimui galima įvardyti šiuos empiriniam tyrimui esminius aspektus (žr. 15 pav.).



15 pav. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos praktiniai aspektai

Šaltinis: parengta pagal Strateginio planavimo metodiką
(LR Vyriausybės nutarimas Nr. 1273, 2014 m. lapkričio 19 d.)

Įvardyti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektai (pvz., atliekamas situacijos vertinimas (gyventojų nuomonių apklausa), atliekama miesto (savivaldybės) būklės analizė 6 aspektais, SPP rengime dalyvauja įvairios suinteresuotosios šalys, įtraukiami išorės eskpertai. Jua anksčiau minėta, kad analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme galima įvardyti šiuos svarbius momentus: SPP parengtas remiantis miesto prekės ženklo identitetu, SPP rengime įtraukiamos skirtingos suinteresuotosios šalys, SPP yra komunikuojamas.

Apibendrinant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme tyrimo metodologiją, paminėtina, kad empirinis tyrimas grindžiamas kokybine tyrimo prieiga pasitelkiant ir derinant skirtingus tyrimo metodus (dokumentų analizę, ekspertų interviu). Pasirinkta empirinio tyrimo metodologija jungia pastaruoju metu mokslininkų tyrimuose plėtojamą kryptį, kai empiriniai tyrimai yra traktuojami kaip miesto prekės ženklo vystymo progreso inspiracijos. Pragmatizmo filosofinė prieiga, socialinio konstruktyvizmo prielaidos ir kt. antroje darbo dalyje aptarti metodologijos aspektai pagrindžia tyrimo metodų parinkimą, argumentaciją ir įgyvendinimą.

III. SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKA MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME: EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR KONCEPTUALIOJO MODELIO SUDARYMAS

Trečioje darbo dalyje analizuojami empirinio tyrimo rezultatai, kurie gauti atlikus tris vienas kitą papildančius tyrimus (atvejo analizė, dokumentų analizė ir ekspertų interviu). Disertacijos empirinis tyrimas yra iš trijų etapų, o pagrindinis šio darbo poskyrio tikslas – pristatyti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme empirinio tyrimo rezultatus. Šiam tikslui pasiekti numatyti du uždaviniai: identifikuoti suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme; pagrįsti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką, identifikuojant prielaidas, sąlygas ir rezultatus. Empirinio tyrimo rezultatai leis pateikti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme konceptualųjį modelį.

3.1. Lietuvos miestų prekių ženklai: atvejo tyrimo rezultatai

Kaip jau minėta 2.2.1 darbo poskyryje atvejo studija yra tyrimo strategija, naudojant įvarius duomenų šaltinius padedanti tirti fenomeną jo natūraliame kontekste. Tyrėjas ne tik sprendžia, ar atvejo studija tinkama, bet ir nubėžia atvejo ribas. Analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme, pasirinktas teoretizavimas, atskleidžiantis rezultatų generavimą specifiniuose kontekstuose. Teorinėje darbo dalyje buvo ne tik išskirtos suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, bet ir suskirstytos į grupes (reikalaujančios, priklausomos, pasyvios). Reikalaujančios suinteresuotosios šalys savo dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme grindžia sprendžiamuoju pobūdžiu (t.y. priima sprendimus dėl miesto prekės ženklo vystymo), todėl atvejo tyrimui buvo pasirinkti visi Lietuvos kontekste patvirtinti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos rezultatai – miesto prekių vystymo atvejai. Šiame darbe analizuojamo atvejo ribos apima reikalaujančiųjų suinteresuotųjų šalių patvirtintus dokumentus, t.y. miestas turi ne tik SPP, bet ir patvirtintus miesto prekės ženklo vadovus (angl. brandbook). Kaip tokie atvejai yra identifikuoti: Birštono, Kauno miesto, Kauno rajono, Klaipėdos, Kretingos, Neringos, Druskininkai, Vilniaus miestų prekės vystymo atvejai (8 priede pateikta bendra Lietuvos miestų prekių ženklų situacija, o 10 priede pateikti Lietuvos miestų prekių ženklų logotipai).

Minėti miestai turi parengtus ir patvirtintus miesto prekės ženklo naudojimo leidinius:

1. Birštono kurorto prekės ženklo (logotipo) naudojimo tvarkos aprašas.

2. Kauno miesto prekinio ženklo firminio stiliaus knyga (Brandbook);
3. Kauno rajono prekės ženklas. Firminio stiliaus knyga / brandbook;
4. Klaipėdos miesto prekės ženklo firminio stiliaus vadovas;
5. Kretingos rajono prekės ženklas;
6. Neringos prekės ženklo firminio stiliaus vadovas;
7. Prekės ženklo „Druskininkai“ stiliaus vadovas;
8. Vilniaus miesto prekės ženklo grafinio identiteto vadovas.

Kaip galima pastebėti, pasirinktieji platesnei analizei dokumentai pavadinti nevienodai, tačiau kontekstas įgalina juos laikyti atvejais, kuriuos galima analizuoti. Pasirinktų atvejų dokumentų pavadinimų įvairovę galima traktuoti kaip skirtingų Lietuvos miestų prekių ženklų vystymo etapų pasekmes (žr. 17 lent.). Duomenų rinkimo etape pasitelktas dokumentų analizės metodas ir siekta atsakyti į klausimą: kokius miesto prekės ženklo elementus galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme?

Analizuojant Lietuvos miestų prekių ženklus, reikia pažymėti, kad šiame disertaciniame darbe gilinamasi į Lietuvos miestų prekių ženklus, o ne herbus, kuriuos turi kiekviena savivaldybė. Lietuvos heraldikos sistemą formuoja Lietuvos heraldikos komisija, kuri koordinuoja Lietuvos valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, teismų, mokslo ir studijų institucijų, valstybės pareigūnų, kurie įstatymų nustatyta tvarka gali turėti herbinį ženklą, istorinių ir naujų herbų, herbinių vėliavų, herbinių antspaudų ir kitų herbinių ženklų kūrimą. Pastaroji komisija sprendžia bendruosius heraldikos norminimo klausimus, atsižvelgdama į Lietuvos heraldikos tradicijas, tarptautinę patirtį ir heraldikos mokslo tendencijas – nustato taisykles, reglamentuojančias herbų, herbinių vėliavų, herbinių ženklų ir herbinių antspaudų kūrimą. Taip pat komisija siekia ugdyti pagarbą heraldikos simbolikai, propaguoti heraldikos žinias; derina ir tvirtina herbų ir herbinių ženklų projektus; prižiūri herbų, herbinių vėliavų, herbinių ženklų ir herbinių antspaudų naudojimą; valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, mokslo ir studijų institucijų prašymu teikia išvadas dėl pagamintų herbų, herbinių vėliavų, herbinių ženklų ir herbinių antspaudų tapatumo jų etalonams ir projektams; kaupia patvirtintus herbų ir herbinių ženklų etalonus, projektus, surinktą rašytinę ir ikonografinę medžiagą, tyrimus ir užtikrina jų apsaugą; renka ir tiria Lietuvoje ir užsienio valstybėse esančią Lietuvos heraldikos medžiagą; konsultuoja istorinių herbų atkūrimo ir naujų herbų, taip pat herbinių vėliavų, herbinių ženklų, herbinių antspaudų kūrimo, naudojimo ir propagavimo klausimais, teikia metodinę paramą herbų, herbinių vėliavų, herbinių ženklų ir herbinių antspaudų kūrėjams ir tyrėjams[13].

Aktyvus Lietuvos miestų prekių ženklų vystymas prasidėjo nuo 2000 m., kuomet pagrindinės suinteresuotosios šalys (dažniausiai politikai) pradėjo plėtoti miestų ženklus, siekdami vystyti konkrečių vietų patrauklumą turistams (kaip suinteresuotajai šaliai).

[13] 2008 metais išleistoje knygoje „Lietuvos heraldika“ yra pateikiami beveik 300 miestų ir miestelių herbai ir pristatoma jų istorija.

Vienos pirmųjų Lietuvos savivaldybių, pasitvirtinusios savo prekių ženklų vadovus yra Lietuvos kurortai (Druskininkai, Klaipėda), kai buvo siekiama išskirti savo konkurencinius pranašumus.

Analizuojant Lietuvos miestų prekių ženklų vystymą galima išskirti 3 pagrindinius etapus (žr. 17 lentelę): konkuravimo, proveržio, tapatybės / identiteto paieškų.

17 lentelė

Lietuvos miestų prekės ženklų vystymo pagrindiniai etapai

Lietuvos miestų prekių ženklų vystymo etapai	Komentarai
Pirmasis (2000–2013) / konkuravimo	Pirmieji Lietuvos miestų prekės ženklai pasižymėjo aiškia orientacija į konkurencinę miesto prekės ženklo vystymo paradigmą ir suinteresuotąją šalį – turistus. Pristatyti ir sukurti pirmieji Lietuvos kurortų prekių ženklai (Druskininkai, Klaipėda).
Antrasis (2014) – proveržio	Šiame vienerių metų etape visuomenei buvo pristatyti net 4 Lietuvos miestų prekių ženklai (Kauno miestas, Kauno rajonas, Neringa, Vilniaus miestas)
Trečiasis (2015 – iki dabar) tapatybės / identiteto paieškos	Trečiajame miestų prekių ženklų vystymo etape galima identifikuoti spartų esamų miestų prekių ženklų atnaujinimą ir naujų prekių ženklų sukūrimą (Birštonas, Kretinga).

2014 metus Lietuvos miestų prekių ženklų vystyme galima įvardyti kaip „proveržio“ laikotarpį. Net 4 iš 60 savivaldybių pasitvirtino savo miesto prekės ženklus. Įdomu, kad tai tuo pačių metu padarė Kauno miestas ir rajonas (esantys arti geografiškai), Neringa ir Vilniaus miestas. Šį proveržį galima sieti su stiprėjančia konkurencija (pvz., Kauno miestas ir rajonas), tiek su sparčiai intensyvėjančia erdvine sąveika, kai įvairios suinteresuotosios šalys tampa aktyvesnės miesto marketingo procesuose. Mokslininkai pažymi, kad nuo 2000 m. (Green, 2016, Kasapi, 2017 ir kt.), miestų prekių ženklų vystymas įgauna pagreitį, nes vis daugiau dėmesio suinteresuotosios šalys skiria miesto identiteto, miesto logotipo, miesto reklamos ir kt. įrankiams.

Trečioji Lietuvos miestų prekių ženklų vystymo kryptis gali būti įvardyta kaip miesto tapatybės ar identiteto paieškų etapas. Šiuo metu vis daugiau savivaldybių siekia turėti savo prekių ženklus, turimus atnaujinti ar aktyviau komunikuoti.

Bendra Lietuvos miesto prekių ženklų situacija pristatyta 10 priede, kuriame pateikti miestų prekių ženklų vizualiniai sprendimai, įvardyta sukūrimo / patvirtinimo data, nurodytas šaltinis. Iš viso yra 13 miesto prekių ženklų (Anykščiai, Birštonas, Druskininkai, Kaunas, Klaipėda, Klaipėdos rajonas, Kauno rajonas, Neringa, Šiauliai, Šakiai, Tauragė, Vilnius, Zarasai). Kaip jau minėta anksčiau, ne visi miestų prekių ženklai yra aprašyti dokumentuose (prekių ženklų vadovuose – informaciniuose leidiniuose). Atvejo analizei pasirinkti miestų prekių ženklai turintys vizualinius sprendimus, ir aparšyti dokumentuose.

Lietuvos miestų prekių ženklų vizualiniai sprendimai ganėtinai įvairūs: vaizduojami įvairūs simboliai (pvz., Vilnius – pilis, Tauragė – vėjo jėgainė ir kt.), visuose ženkluose yra įrašytas miesto (vietos) pavadinimas, kai kuriais atvejais su komunikacine žinute (pvz., Šiauliai – Saulės miestas, poniškos privilegijos – Šakiai).

Atliekant atvejo tyrimą, t.y. renkant informaciją, pastebėta, kad nemažai atvejų, kuomet savivaldybės sinonimiškai vartoja terminus prekės ženklas ir logotipas (mokslininkai aiškiai įvardija, kad tai nėra sinonimai, o logotipas yra pozicionavimo, diferencijavimo įrankis (žr. 1.2. darbo skyrių).

Empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad Lietuvoje miesto prekės ženklo vystyme dalyvaujančios suinteresuotosios šalys taiko įprastą verslo prekių ženklų vystymo praktiką, kuomet reikalaujanti suinteresuotoji šalis (politikai) miesto prekės ženklo vystymui remiasi prekės ženklo vadovu / grafinio identiteto vadovu. Miestai turi pakankamai skirtingus grafinius sprendimus, kurie apima miesto prekės ženklo vystymą (žr. 10 priedą). Analizuotuose atvejuose akcentuojamas bei aiškiai įskaitomas miesto pavadinimas, o spalvine prasme dominuoja mėlyna, žalia spalvos. Gilinantis į minėtus miestų prekės ženklus, galima pastebėti, kad savivaldybė (kaip pagrindinė suinteresuotoji šalis) painioja ar sinonimiškai vartoja dvi sąvokas: logotipas ir prekės ženklas, nedarant tarp jų turinio skirtumo. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad neaiški heraldinio ženklo panaudojimo situacija, pateikti vizualiniai sprendimai turi įvairių sąsajų su savivaldybių herbais.

Plėtojant atvejų analizės tyrimą, 18 lentelėje pateikiama kiekvieno atvejo charakteristika, nurodant dokumento pavadinimą, metus, apimtį ir pateikiant trumpą komentarą (kuriame paaiškinama, kas pačiame miesto prekės ženkle vizualiniu vaizdu pateikiama). Prekių ženklų vadovų apimtis skirtinga: nuo 12 iki 49 psl.

18 lentelė

Lietuvos miestų prekių ženklai: atvejo analizė

Pavadinimas	Miesto prekės ženklo turinys	Metai	Psl. sk.
Birštono kurorto prekės ženklo (logotipo) naudojimo tvarkos aprašas	Kertinės žinutės ir žodžiai: vienas seniausių balneologinių kurortų, garsėjantis kokybiškomis paslaugomis ir kvalifikuotais specialistais; kurortas, išsiskiriantis unikaliu kraštovaizdžiu ir gamtos ištekliais; vieta ramiam, jaukiam ir saugiam poilsiui; miestas, siekiantis Karališkojo kurorto statuso.	2015	15
Kauno miesto prekinio ženklo firminio stiliaus knyga (brandbook)	Kauno miesto ženklas yra sudarytas iš skirtingų spalvų juostų. Juostos, kurios laisvai lenkiasi, kertasi ir persipindamos susikabina į struktūrą, sudarančią logotipą. Šis juostų konstravimo principas yra esminis įrankis vizualiniam identitetui konstruoti. Juostos laisvai pinasi už ženklo ribų surišdamos jį su bet kokiu supančiu kontekstu išlaikant du esminius principus: nekintantį juostos plotį ir logotipui būdingą ritmą.	2014	43

18 lentelės tęsinys

Kauno rajono prekės ženklas. Firminio stiliaus knyga / brandbook	Kauno rajono ženklo pagrindas – Raudondvario dvaro pilies kontūras. Tai – vienas svarbiausių objektų Kauno rajone, jau tapęs krašto simboliu. Čia organizuojami svarbiausi renginiai, švenčiamos didžiausios šventės. Pilis – galios, valios ir klestėjimo simbolis, naudojamas daugelio Europos miestų ženklinime. Ženklo forma – apvali – simbolizuoja savivaldybės formą žemėlapyje (tarsi žiedas gaubia Kauno miestą). Žiedas neturi pradžios ir pabaigos, tai ištikimybės ir amžinybės ženklas. Tačiau Kauno rajono žiedas – atviras – naujiems žmonėms, idėjoms ir iniciatyvoms. Ženkle akcentuotos pilies durys sustiprina atvirumo įspūdį. Tai namų ženklas, simbolizuojantis kvietimą įeiti. Taip Kauno rajonas siunčia žinutę – užeiti, atrasti ir pamilti šį nuostabų kraštą.	2018	22
Klaipėdos miesto prekės ženklo firminio stiliaus vadovas	Logotipą sudaro du elementai – žaismingas, dinamiškas, daugiareikšmis piešinys ir užrašas. Grafinėje dalyje atsiskleidžia šios reikšmės: stilizuotas laivas (kryptingas plaukimas pirmyn), inkaras (stabilumas), besišypsantis veidas ir mirktelėjimas (kvietimas prisijungti, smagus bendravimas). Laivo asociacija išryškina pajūrio miesto specifiką (istoriškumas, kultūrinė įvairovė, verslo dinamika), suteikia nuotykių, kelionių, pramogų atspalvį. Teigiamas emocijas stiprina besišypsančio veido motyvas. Linijos lanksčios, lengvos, gana dinamiškos – taip kuriamas geranoriškumo (lankstumas), atvirumo (nėra uždarų formų) įspūdis. Spalvos atviros, sodrios, gana natūralios. Jų kompozicija originali, neįkyri, tinkama pajūriui – pajūrio miestuose gamta visada kiek ryškesnė negu žemyniniuose. Vardas „Klaipėda“, kurio ne visos raidės didžiosios, perteikia natūralumą. „Pilvelius“ turinčios raidės (a, p, d, a) mainosi su „laibomis“ (l, i, ė) ir kuria bangavimo įspūdį – ši vidinė dinamika suteikia gyvumo, tarsi kreipia horizontalę pirmyn. Šūkis „Laisvu stiliumi“ kalba apie pasirinkimo ir atlikimo laisvę, galimybę improvizuoti ir kurti. Šriftas paprastas, stabilus – kaip atsvara logotipo žaismingumui ir laisvumui. Klaipėda yra miestas, kuriame atsiveria plati galimybių skalė – nuo smagių netikėtumų, pramogų iki kryptingai siekiamų tikslų.	2005	46
Neringos prekės ženklo firminio stiliaus vadovas	Neringa yra išskirtinė poilsio vieta su unikalia gamta ir savita kultūra. Tai unikali gamtos ir žmonių kultūros sukurta sala. Idėjos turinys: 1) Išskirtinumas.		

18 lentelės tęsinys

Neringos prekės ženklo firminio stiliaus vadovas	Neringa visuomet turėjo išskirtinio kurorto statusą. Išskirtinumas Neringos įvaizdžio idėjoje ir visoje strategijoje sietinas su: a) lokalizacija (unikali vieta, unikalus kraštovaizdis, unikali gamta, gamtos trapumas, sunkiau privažiuojama); b) kultūra (vieta, menanti išnykusių kuršių kultūrą; savita žvejų kultūra, gyvenimo būdas, aplinka; Neringa – labiau aukštosios, klasikinės kultūros bei paveldo kultūros propaguotoja, nei triukšmingosios pramoginės kultūros skleidėja); c) paslaugų kokybe (aukšto lygio, kokybiškos gyvenimo, maitinimo, poilsio paslaugos); d) poilsiaujančių žmonių ratu (Neringoje poilsiautojų ratą sudaro kokybę vertinantys, gamtos unikalumui dėmesio skiriantys, aukštesnių pajamų poilsiautojai, linkę į ramesnį (greičiau „tylesnį“), kultūrine prasme turiningesnį poilsį); e) kainų lygiu (aukštesnė paslaugų kokybė ir poilsio vietos išskirtinumas neišvengiamai susijęs su šiek tiek aukštesniu kainų lygiu, kuris gali būti priimtinas ne visų socialinių sluoksnių gyventojams). 2) Unikali gamta. Išskirtinė gamta ir geografinė padėtis yra pagrindinė sąlyga, suteikianti Neringai privalumų prieš kitus šalies ir užsienio kurortus. Gamtos išskirtinumas sąlygoja ir esamų nuolatinių, ir būsimųjų kurorto lankytojų pasirinkimą vykti į Neringą. Gamtos savitumą derėtų komunikuoti ir eksploatuoti kaip pagrindinį charakteringą kurorto bruožą, kuris patrauks ir Lietuvos, ir užsienio turistų dėmesį. 3) Savita kultūra. Šiandien Neringoje pastebimi savitos kultūros ženklai (į akis iškart krintanti kitokia architektūra, spalvos, žvejų gyvenimo būdo atspindžiai) suteikia lankytojui impulsą pasidomėti, tuo, ką mato aplink, ir šio kitoniškumo šaknimis. Kultūros savitumas gali būti skleidžiamas remiantis šiais atramos taškais: a) senoji kuršių, vėliau – vokiečių kultūros įtaka; b) garsieji čia kūrę menininkai; c) šiandienos kultūrinis Neringos gyvenimas. Todėl gyvenimo būdo išskirtinumo, jį sąlygojusios senosios kultūros, istorijos ir šiandienos kultūros apraiškos turėtų tapti tais traukos taškais, kurie suteikia aktualų turinį pristatomai žmogiškosios kultūros erdvei.	2014	49
Prekės ženklo „Druskininkai“ stiliaus vadovas	Prekės ženklas „Druskininkai“ (toliau vadinamas logotipu arba ženklu) sukurtas atsižvelgiant į bendrąją kurorto koncepciją ir pagrindinius miesto prioritetus. Taip pat orientuotas į šūkį „Druskininkai – sveikatos šaltinių kurortas“. Šiame vizualinio stiliaus vadove yra apibrėžtos pagrindinės taisyklės kaip tinkamai ir nuosekliai formuoti ženklo „Druskininkai“ firminį stilių. Čia aprašytos taisyklės yra privalomos viskam, kas komunikuoja su ženklo „Druskininkai“ vardu.	2008	12

18 lentelės tęsinys

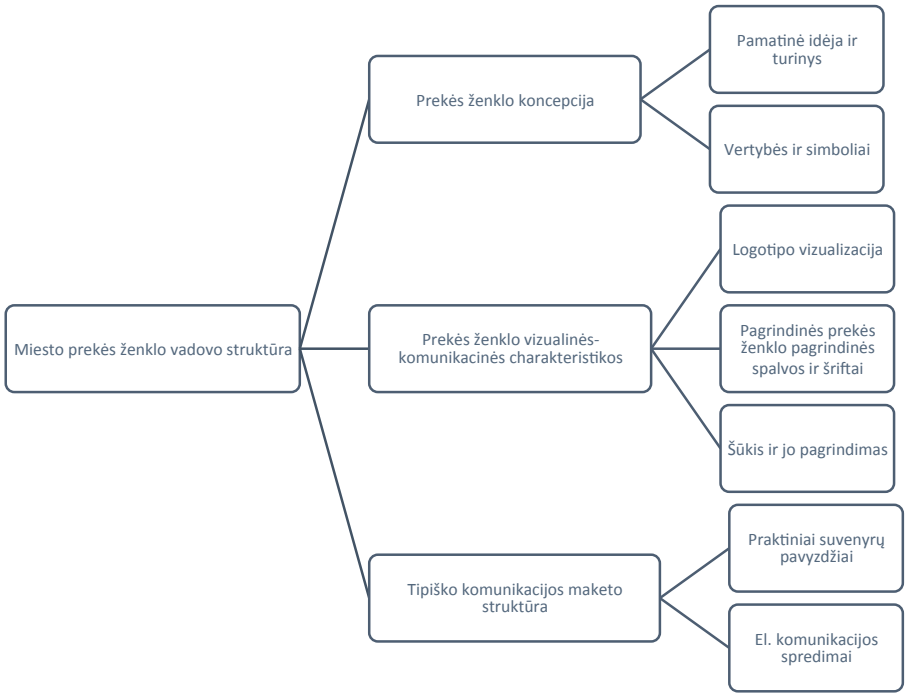
Vilniaus miesto prekės ženklo grafinio identiteto vadovas	Vilniaus miesto ženklo pagrindas – Gedimino pilies bokštas. Jis gerai žinomas Lietuvos gyventojams kaip sostinės ir miesto įkūrimo simbolis, geriausiai matomas statinys. Istoriškai pilis buvo karalių rezidencija, o Vilnius – karalių miestas. Pilies simboliai naudojami daugelio Europos miestų ženklinime ir heraldikoje. Pilis visų pirma yra galios, valios ir klestėjimo simbolis. Tai gebėjimo gintis ir savarankiškai tvarkyti savo gyvenimą ženklas. Vilnius toks ir yra – Lietuvos sostinė. Politinės, ekonominės ir intelektualinės galios centras. Ženklo forma – lakoniškas, išgrynintas Gedimino pilies bokšto kontūras. Tai tvirtai ant žemės stovinti forma. Išryškintas viršus atkartoja bokšto architektūrą ir primena karūną.	2014	20

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Dokumentų analizė leido išskirti pagrindines miestų prekių ženklų vadovų turinio dalis (žr. 16 pav.). Visuose prekių ženklų vadovuose galima išskirti tokias pagrindines dalis:

a) *miesto prekės ženklo koncepcija* (kai pateikiama pamatinė idėja ir jos turinys, pristatomos miesto prekės ženklo vertybės ir simboliai);
b) *pagrindinės vizualinės – komunikacinės miesto prekės ženklo charakteristikos* (logotipo vizualizacija, pristatomos pagrindiniai prekės ženklo šriftai ir spalvos, pristatomas šūkis ir jo pagrindimas), tipiško komunikacijos maketo struktūra (praktiniai suvenyrų pavyzdžiai (pvz., puodeliai, ženkliukai, tušinukai ir kt.). Pastarosios charakteristikos nesutampa su miesto prekės ženklo elementais ir jų charakteristikomis (žr. 6 pav.), o miesto prekės ženklo elementus praplečia ir papildo vizualiniu aspektu;
c) *miesto prekės ženklo el. komunikacijos praktiniai sprendimai*, kuriems dėmesys skiriamas paskutiniaisiais metais parengtuose miestų prekių ženklų leidiniuose (pvz., prezentacija su miesto prekės ženklu), tačiau jų yra per mažai. Pvz., tik paskutiniųjų metų atvejuose yra prezentacijų šablonai ir pan. *Nei viename iš analizuojamų atvejų neužfiksuota el.laiško parašo pavyzdžių (kai nemaža dalis komunikacijos vyksta el.erdvėje), nėra miesto prekės ženklo komunikacijos pavyzdžių socialinėse medijose (Facebook ir pan.)*;
d) analizuojant suinteresuotųjų dalyvavimo raišką miestų prekių ženklų vadovuose (informaciniuose leidiniuose), galima pažymėti, kad vengiama įvardyti, kurios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme.

Apibendrinant galima teigti, kad miesto politikams (kaip suinteresuotajai šaliai) mažai rūpi šio informacinio leidinio praktinis naudojimas. Vengiama įvardyti kitų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo formas (tiesiogiai ar netiesiogiai), t.y. viena suinteresuotoji šalis turi ir naudojasi savo sprendimo teise.



16 pav. Miesto prekės ženklo vadovo struktūra: atvejo apibendrinimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Empirinio tyrimo metu išskirti *aspektai liudija teorinėje darbo dalyje išsakytas mokslininkų įžvalgas, kad prekės ženklas į miesto marketingą yra „perkeltas" iš verslo srities (Ashworth, Voogd, 1990; Holbrook, 1996 ir kt.). Tai patvirtina tipiška miesto prekės ženklo vadovo struktūra, kurioje nėra jokių individualizuotų sprendimų, skirtų būtent miesto prekės ženklui, kaip ir nėra paaiškinimų, kaip tame mieste esančioms suinteresuotosioms šalims naudoti sukurtą miesto prekės ženklą*, tik vieninteliame Druskininkų vadove aiškiai apibrėžta, kad „aprašytos taisyklės yra privalomos viskam, kas komunikuoja su ženklo „Druskininkai" vardu".

Analizuojant Lietuvos miestų prekių ženklų atvejus buvo gilinamasi ne tik į miestų prekių ženklų vadovus, bet ir strateginius tų savivaldybių plėtros planus, siekiant rasti sąryšį tarp dviejų dokumentų, vadovaujantis nuostata, kad suinteresuotosios šalys, turėtų numatyti / įvardyti miesto prekės ženklo vystymo kryptis. Dokumentų analizės metu buvo siekiama atsakyti į klausimą „kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį projektuoja suinteresuotosios šalys?", todėl buvo palyginta suinteresuotųjų šalių vizija (dokumentuota SPP) ir miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija, aktualizuojant atitiktį tarp šių vizijų.

Atvejo empirinio tyrimo rezultatai leido išskirti dvi iš teorinėje darbo 1.2.4 poskyryje įvardytų trijų (kooperatyvi, konkurencinė ir tvari) miesto prekės ženklo vystymo krypčių:

1) ***konkurencinė miesto prekės ženklo vystymo kryptis***, kai miesto prekės ženklas iš esmės yra traktuojamas kaip konkurencinio pranašumo įrankis. Suinteresuotosios šalys aiškiai įvardija siekiamą konkurencinį pranašumą, konstruojamą miesto prekės ženklo vystyme, pvz., išskirtinis kurortas regione ir pan. Šios vystymo krypties laikosi / į ją orientuojasi Lietuvos kurortai (Birštonas, Druskininkai, Neringa, (žr. 19–21 lenteles). Pastebėtina, kad suinteresuotosios šalys konkurenciją identifikuoja ne tik dėl turistų, bet ir dėl investuotojų, t. y. reguliuojančios suinteresuotosios šalys konkuruoja dėl priklausomų suinteresuotųjų šalių.

19 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Birštono atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija patvirtinta SPP	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Birštonas 2030 metais – tarptautinio turizmo ir unikalių sveikatos paslaugų karališkasis kurortas (p.77)	Turistinio potencialo plėtojimas. Sukurti Birštono kurorto prekės ženklą ir komunikacijos bei rinkodaros priemonių strategiją ir ją įgyvendinti (p. 89)	Miesto prekės ženklo vystymo komponentas ***vizija*** yra aiškiai orientuota į turistus ir konkurencinių pranašumų išryškinimą

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Birštono kurorto prekės ženklo (logotipo) naudojimo tvarkos aprašu (2015) ir Birštono SPP

Pasak mokslininkų (Moilanen, Rainisto, 2009 ir kt.), turizmas yra viena iš pagrindinių sričių, užtikrinanti šaliai, vietai, miestui nuolatines pajamas. Tai akivaizdžiausiai pasaulyje vystomas šalies prekės ženklo aspektas, nes dauguma už turizmą atsakingų institucijų būtent tam išleidžia daugiausia finansinių išteklių miesto prekės ženklo vystymui.

Kertinės Birštono prekės ženklo žinutės ir žodžiai: *vienas seniausių balneologinių kurortų, garsėjantis kokybiškomis paslaugomis ir kvalifikuotais specialistais; kurortas, išsiskiriantis unikaliu kraštovaizdžiu ir gamtos ištekliais; vieta ramiam, jaukiam ir saugiam poilsiui; miestas, siekiantis karališkojo kurorto statuso*. Pagrindiniai žodžiai, apibūdinantys Birštoną: *sveikata – vieta, atgauti jėgas; gamta – žaliuojantis, ekologiškas miestas; jaukumas – rami, kompaktiška aplinka; karališkumas – miestas, siekiantis Karališkojo kurorto statuso*. Papildomi žodžiai, apibūdinantys Birštoną: *kvėpti, atsikvėpti – simbolizuoja švarų gryną orą ir kartu poilsį bei ramybę, dermė, darna – simbolizuoja darnų miesto ryšį su gamta, nauja, atsinaujinantis – simbolizuoja įvairius nuolatos atsinaujinančius procesus Birštone*. Pagrindinės spalvos, pristatančios Birštoną: žalia (gamta), mėlyna (Nemuno kilpos, mineralinis vanduo), auksinė (karališkumas, svetingumas, jaukumas) (Birštono prekės ženklas).

20 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Druskininkų atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija patvirtinta SPP	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Druskininkai – modernus tarptautinis, inovatyvus sveikatinimo, poilsio ir turizmo kurortų lyderis Vidurio Europoje (p. 15)	Formuoti kurorto išskirtinumo įvaizdį ir vykdyti informacijos sklaidą (p. 20)	Miesto prekės ženklo vystymo ***vizija*** pagrįsta bendrąja kurorto koncepcija ir pagrindiniais miesto prioritetais. Komunikacinis šūkis „Druskininkai – sveikatos šaltinių kurortas“.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis prekės ženklo „Druskininkai“ stiliaus vadovu (2008) ir Druskininkų SPP

Pagrindinės suinteresuotosios šalies pasirinkta orientacija yra konkurencinė – „formuoti kurorto išskirtinumą ir vykdyti informacijos sklaidą“. Analizuojant SPP įvardytą viziją, tikslą ir miesto prekės ženklo sąsajas galima aiškiai įvardyti, kad pagrindinė suinteresuotoji šalis, tiesiogiai dalyvaudama miesto prekės ženklo vystyme, nubrėžia Druskininkų kaip kurorto lyderio siekį. Šiuo atveju yra aiški orientacija, tikėtinas išteklių sutelktumas ir racionalus naudojimas.

21 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Neringos atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija patvirtinta SPP	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Neringa – unikalaus kraštovaizdžio ir darnios aplinkos pajūrio kurortas, išsiskiriantis svetinga bendruomene, saugia ir patrauklia aplinka gyvenimui ir poilsiui, kokybiškomis ir išskirtinėmis paslaugomis turistams bei lankytojams ir puoselėjantis kultūrinį, istorinį paveldą bei savitą etninę kultūrą (p. 6).	Formuoti Neringos, kaip patrauklaus kurorto, atitinkančio aukštus standartus, įvaizdį (p. 88)	Miesto prekės ženklo vystymo ***vizija*** pagrįsta kurorto koncepcija ir pagrindiniais miesto prioritetais. Akcentuojamas vietos išskirtinumas, kultūrinis, istorinis paveldas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Neringos prekės ženklo firminio stiliaus vadovu (2014) ir Neringos SPP

Neringos atveju pabrėžiamas išskirtinumas, kuris gali apimti visus miesto prekės ženklo elementus, tačiau atvejo analizės tyrimo rezultatai rodo, kad labiausiai išryškinamas vietos (kaip miesto prekės ženklo elementas (geografinė, gamtos, kultūros paveldo charakteristikos), gyvenimo būdo ir ritmo miesto prekės ženklo elementas (kultūrinės veiklos, gyvenimo būdo charakteristikos), žmonių (kaip miesto prekės ženklo elemento) charakteristikos (miesto išskirtinių asmenybių, miesto gy-

ventojų pagrindinių bruožų charakteristikos).

2. Empirinio tyrimo rezultatai leido išskirti antrą – ***tvarios miesto prekės ženklo vystymo krypt***į, kai siekiama įvertinti ateinančių kartų poreikius, stengiamasi suderinti visus šiuo metu egzistuojančius / atpažįstamus interesus ir užtikrinti viešojo (bendruomeninio) intereso prioritetą. Šiuo atveju miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė atskleidžia, kad siekiama „klestėjimo, pažangos, išvystytos infrastruktūros, palankių sąlygų ir pan. dalykų, skirtų bendruomenei, šeimai ir kt. Minėta kryptis įvardijama Kauno (tiek miesto, tiek rajono), Kretingos rajono, Klaipėdos, Vilniaus miesto atvejais (žr. 22–26 lenteles). Galima teigti, kad ši kryptis yra populiaresnė, nes tvarios miesto prekės ženklo vystymo siekia daugiau miestų.

22 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kauno rajono atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija (patvirtinta SPP)	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Kauno rajonas – klestintis Kauno regiono kraštas, kurio pažangą lemia palanki gamtinė-geografinė padėtis, išvystyta infrastruktūra, sudarytos palankios sąlygos investicijoms bei veikia aktyvios bendruomenės, išsilavinę bei verslūs žmonės, turintys galimybes augti ir tobulėti. (p. 9)	Gerinti turizmo viešąją infrastruktūrą, formuoti patrauklų regiono įvaizdį ir jį reklamuoti. (p. 15) Savivaldybės įvaizdžio ir rinkodaros strategijų sukūrimas ir įgyvendinimas	Miesto prekės ženklo vystymo ***vizija*** pagrįsta klestėjimo simbolika. Tam pasitelktas Kauno rajono pilies simbolis, kuris yra vienas svarbiausių objektų Kauno rajone. Pilis – galios, valios ir klestėjimo simbolis, naudojamas daugelio Europos miestų ženklinime.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Kauno rajono prekės ženklas. Firminio stiliaus knyga / Brandbook (2014) ir Kauno rajono SPP

Kauno rajono atveju suinteresuotųjų šalių įvardytoje vizijoje siekiama pažangos ir klestėjimo, pasirinktas prekės ženklas – pilies motyvas, nes galios, valios ir klestėjimo simbolis, naudojamas daugelio Europos miestų ženklinime. Įsivardijama, kad siekiama pritraukti turistus, sukuriant patrauklų regiono įvaizdį (nors SPP yra rajono, t. y. tikslas formuluojamas platesnis negu vieno rajono ribos), taip pat vienas iš tų atvejų, kai bus kuriama savivaldybės įvaizdžio ir rinkodaros strategija. Siekiama visų suinteresuotųjų šalių sutelktumo vardan bendro gėrio. Miesto prekės ženklo vadove aiškiai įvardijima, kad siekiama gerinti turizmo viešąją infrastruktūrą, sukurti ir įgyvendinti savivaldybės įvaizdžio ir rinkodaros strategijas.

23 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kauno miesto atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija (patvirtinta SPP)	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Kaunas – tvarus ir pilietiškas miestas, pažangaus verslo ir inovacijų lyderis, modernios ir įtraukiančios kutūros centras, besimokančių ir laimingų žmonių namai (p. 2)	Plėtoti viešąją turizmo ir miesto įvaizdį gerinančią infrastruktūrą (p. 2)	Prekės ženklas liudija dalijimosi aspektą, tvarumo kryptį

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Kauno miesto prekinio ženklo firminio stiliaus knyga (brandbook) (2014) ir Kauno SPP

Kuano miesto prekės ženklas gali būti įvardytas kaip bendrasavininkystės rezultatas, nes akcentuojami miesto prekės ženklo elementai apima ir vietą, ir žmones, ir miesto gyvenimą, ir potencialą. Galima teigti, kad įvardytoje vizijoje realizuojamas vienas iš vienas iš tų atvejų, kai siekiama vystyti visoms miesto suinteresuotosioms šalims priimtiną miesto prekės ženklą.

24 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Kretingos rajono atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija (patvirtinta SPP)	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Kretingos rajonas – patraukliausias Klaipėdos regiono kraštas: • gyvenimui: kuriamos saugios ir sveikos mokymo(-si), socialinio aprūpinimo, kokybiškos sveikatos priežiūros ir kitos viešosios paslaugos, užtikrinama visa būtina infrastruktūra, puoselėjama patraukli gyvenamoji aplinka šeimoms, vaikams ir jaunuoliams, senjorams ir socialiai jautrioms grupėms • verslo plėtrai ir investicijoms: nuolat informuojama apie verslo sąlygas ir galimybes, užtikrinama pagalba verslo pradžiai ir investicijoms, teikiamos tik aktualios ir veiksmingos paslaugos, pritraukiamos investicijos naujoms darbo vietoms • domėjimuisi ir kelionėms: kuriami unikalūs ir patrauklūs kelionių maršrutai, turizmo produktai ir paslaugos, intensyviai plėtojamas aktyvus poilsis, kultūrinis ir sakralinis turizmas (p. 2)	užtikrinti rajono išskirtinumo puoselėjimą gerinti rajono žinomumą Klaipėdos regione ir už jo ribų užtikrinti rajono turistinį patrauklumą, siūlant tradicinius ir išskirtinius turizmo produktus (paslaugas ar jų paketus, turizmo rūšis ir maršrutus, traukos objektus ir pan.) (p. 4)	Prekės ženklo vizija siekiama įtvirtinti Kretingos rajono patrauklumą Klaipėdos regiono kraštoatveju.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Kretingos prekės ženklo vadovas (2017) ir Kretingos SPP

Pagrindinės suinteresuotosios šalies (pagal galią ir artimumą) politikų įsivardytas ambicingas tikslas – tapti patraukliausiu Klaipėdos regiono kraštu, siekiant pritraukti kitas suinteresuotąsias šalis (naujus gyventojus, atvykstančius gyventi, turistus, investuotojus). Pasirinkta miesto prekės ženklo vizualizacija „Pamatykite širdimi“ yra savotiška metafora, kai matyti galima akimis, o pajusti širdimi. Ir šis vizualinis logotipas orientuotas pirmiausia į turistus („pamirštos“ kitos suinteresuotosios šalys – gyventojai ir investuotojai). Šiuo atveju galima paminėti, kad viena vertus, siekiama pritraukti turistus (turistų pritraukimas yra viena iš nemažas pajamas garantuojančių sričių mieste), kita vertus, siekis yra būti patraukliausiu Klaipėdos regiono kraštu.

25 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Klaipėdos atvejis

Suinteresuotųjų šalių vizija patvirtinta SPP	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Klaipėda 2030 – tvarus ir klestintis jūrinis miestas, sparčiausiai Lietuvoje besivystantis kultūros ir ekonomikos centras, kuriame gyvena sveika, sumani ir atsakinga bendruomenė.	• Miesto svetingumas naujiems gyventojams, verslui, svečiams; • Saugios fizinės ir socialinės aplinkos užtikrinimas; • Kūrybiškumo ugdymas, verslumo skatinimas; • Miesto konkurencingumo didinimas; • Savito miesto stiliaus formavimas.	Miesto prekės ženklo vizija akcentuoja tvarumą ir klestėjimą.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Klaipėdos miesto prekės ženklo firminio stiliaus vadovas (2005) ir Klaipėdos SPP

Klaipėdos miesto prekės ženklo atvejis yra ganėtinai sudėtingas, nes Klaipėdos miesto prekės ženklo firminio stiliaus vadovas patvirtintas prieš 13 metų ir pastaruoju metu žiniasklaidoje nuskambėjo nelabai sėkmingas miesto politikų (pagrindinės suinteresuotosios šalies pagal galią ir artimumą) siekis atnaujinti šio miesto prekės ženklą. Šiuo metu atnaujinimo darbai vis dar vyksta įsitraukus daugiau suinteresuotųjų šalių (miesto gyventojams, specialistams ir kt.), tačiau analizuojant tai, kas yra patvirtinta galima išskirti pagrindinius aspektus: aiškiai dominuoja jūros tema (tiek logotipe, tiek SPP), logotipas yra labiau orientuotas į turistų pritraukimą, nors tarp siekių yra ir konkurencingumo didinimas ir besivystantis ekonomikos centras.

26 lentelė

Miesto prekės ženklo vystymo komponento *Vizija* analizė: Vilniaus miesto atvejis[14]

Suinteresuotųjų šalių vizija patvirtinta SPP	Miesto prekės ženklo vadove pateikta vizija	Komentaras
Vilnius – kūrybingų žmonių sostinė, vienas iš 3 prioritetinių pasirinkimų Baltijos jūros regione[13] – pamatyti, dirbti, gyventi. Tai draugiškas, jaukus, pokyčiams ir naujovėms atviras miestas, puoselėjantis savo tradicijas ir kultūrą, skatinantis nuolatinę pažangą ir tobulėjimą (p. 3)	Artimiausią dešimtmetį bus siekiama, kad Lietuvos sostinė regione išsiskirtų savo žmonėmis – inteligentiškais, išsilavinusiais, iniciatyviais, išradingais, įdomiais, išraiškingais, įvairiais... (p. 3) Vilniaus miesto savivaldybė siekia efektyviai ir kokybiškai valdyti miesto ūkį bei teikti aukščiausio lygio paslaugas sostinės gyventojams: užtikrinti tvarią ir aplinkai draugišką miesto plėtrą, mažinti socialinę atskirtį ir nelygybę, didinti miesto ekonominį konkurencingumą bei nuolat gerinti gyvenimo kokybę miesto gyventojams ir svečiams.	Vilniaus miesto ženklo pagrindas – Gedimino pilies bokštas. Jis gerai žinomas Lietuvos gyventojams kaip sostinės ir miesto įkūrimo simbolis, geriausiai matomas statinys. Isotriškai pilis buvo karalių rezidencija, o Vilnius – karalių miestas. Pilies simboliai naudojami daugelyje Europos miestų ženklinime ir heraldikoje. Pilis visų pirma yra galios, valios ir klestėjimo simbolis. Tai gebėjimo gintis ir savarankiškai tvarkyti savo gyvenimą ženklas. Vilnius toks ir yra – Lietuvos sostinė. Politinės, ekonominės ir intelektualinės galios centras. Ženklo forma – lakoniškas, išgrynintas Gedimino pilies bokšto kontūras. Tai tvirtai ant žemės stovinti forma. Išryškintas viršus atkartoja bokšto architektūrą ir primena karūną.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Vilniaus miesto prekės ženklo grafinio identiteto vadovas (2014) ir Vilniaus SPP

Vilniaus miesto atvejis – išskirtinis, nes tai yra Lietuvos valstybės sostinė, be to prekės ženklo grafinio identiteto vadovą pagrindinė miesto suinteresuotoji šalis patvirtino jau atnaujintą 2014 m., t. y. reaguodama į išorės veiksnius (kaip pvz., sparčiai intensyvėjanti erdvinė sąveika tarp Europos miestų (šiuo atveju Baltijos regionas), auganti konkurencija tarp Europos miestų ir regionų, auganti gyvenimo ir gyvenamosios aplinkos kokybės svarba kaip ekonominio augimo kriterijus). Vilniaus miesto atveju pabrėžiamas vietos, kaip miesto prekės ženklo elemento, išryškinant istorinės praeities (pvz., Gedimino pilies bokštas) ir kultūros paveldo charakteristikas.

Apibendrinant galima teigti, kad analizuojami Lietuvos miestų atvejai iliustruoja miestų tarpusavio konkuravimą, kai miestų prekių ženklai populiarėja, tačiau išskiriami skirtingi miesto prekės ženklo elementai (ypač pabrėžiamas vietos elementas iš miesto prekės ženklo elementų struktūros). Atvejo tyrimas pagrindė tris

[14] Baltijos jūros regiono šalys: Danija, Estija, Latvija, Lietuva, Rusijos Federacijos Kaliningrado sritis, Suomija, Švedija, Vokietija, Lenkija

iš penkių teorinėje darbo dalyje įvardytų miesto prekės ženklo vystymo priežasčių: ***turizmas*** *(kaip viena iš pagrindinių veiklų, užtikrinanti nuolatines pajamas),* ***žmonės*** *(t. y. pagrindinis būdas, kuriuo miestai gali aktyviai save pristatyti, be to žmonės yra geriausi komunikacinės žinutės nešėjai,* ***kultūra ir paveldas*** *(t. y., miestų išskirtinumo pagrindas).*

Kaip reikšmingą empirinio tyrimo rezultatą galima įvardyti tai, kad analizuotuose atvejuose identifikuotos dvi iš trijų miesto prekės ženklo vystymo krypčių: ***konkurencinė*** *ir* ***tvari****. Nei viename analizuotame atvejyje neplėtojama kooperatyvi miesto prekės ženklo vystymo kryptis.*

3.2. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme kokybinės turinio analizės rezultatai

Šiame poskyryje pateikiami, aprašomi ir interpretuojami dokumentų analizės metu surinkti ir taikant kokybinę turinio analizę išanalizuoti duomenys. Dokumentų analizei buvo pasirinkti Lietuvos savivaldybių strateginiai plėtros planai. Pilną tyrimo imtį sudaro 60 dokumentų.

Atliekant dokumentų analizės procedūras siekiama atsakyti į šiuos klausimus:

- kokie miesto prekės ženklo elementai identifikuojami SPP?
- kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme SPP?

Atliekant dokumentų analizę nebuvo naudojamos kompiuterinės tekstų nagrinėjimui skirtos programos. Nors, esant didelei tiriamų dokumentų imčiai, metodinėje literatūroje rekomenduojama šias programas naudoti, tačiau taip pat pabrėžiama, kad apsisprendimą analizės procedūras automatizuoti ar ne turi lemti tyrimo tikslas ir norimi atsakyti klausimai. Pripažįstama, kad atliekant dokumentų analizę buvo neišvengta daugakartinio teksto skaitymo, kategorijų ir subkategorijų tikslinimo. SPP pakankamai plačios apimties, todėl empirinių teiginių yra pakankamai gausu (o ir patys teiginiai ganėtinai ilgi). Šioje dokumentų analizėje pasitelkta kritiškos diskurso analizės prieiga, kurią pasitelkti tyrėjui yra paranku dėl to, kad reikalauja duomenis analizuoti ir plačiame kontekste.

3.2.1. Miesto prekės ženklo elementai: kokybinio tyrimo rezultatai

Šiame poskyryje pasitelkus kokybinę turinio analizę, ieškant atsakymų į probleminius disertacinio tyrimo klausimus ir vizualizuojant disertacijos autorės įžvalgas, yra aprašomi ir interpretuojami empirinio tyrimo rezultatai.

Kaip jau minėta teorinėje darbo dalyje, mokslinėje literatūroje (Pompe, 2015) pažymina, kad miesto prekės ženklas traktuojamas pakankamai įvairiai: miestas – prekės ženklas (miestas yra produktas ir todėl yra parduodamas); turistinis prekės ženklas, kai miestas yra laikomas patrauklus turistams; socialinis prekės ženklas, kai atstovauja tam tikrą bendruomenę; suinteresuotųjų šalių prekės ženklas, kai jis atstovauja konkrečioms grupėms ar žmonėms su aiškiais interesais.

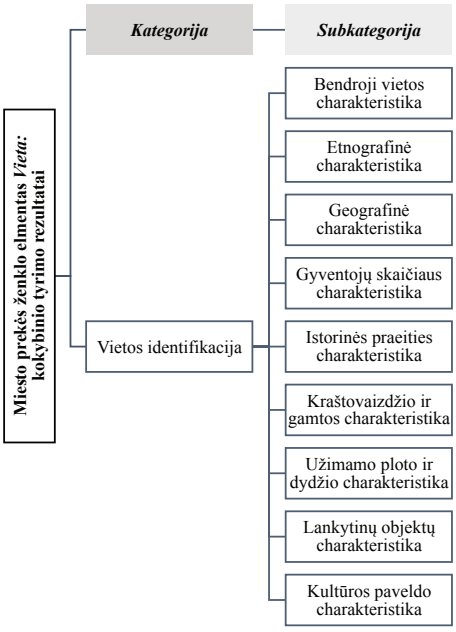
1.2. darbo skyriuje išskirti šeši miesto prekės ženklo elementai ir 20 jų charakteristikų:

- *vieta* (geografinė, gamtos, istorinės praeities, kultūros paveldo charakteristikos);
- *infrastruktūra ir viešosios paslaugos* (infrastruktūros, viešųjų paslaugų charakteristikos);
- *statusas ir pozicija* (žymių žmonių, miesto statuso, pozicijos reitinguose ir topuose charakteristikos);
- *žmonės* (miesto gyventojų pagrindinių bruožų, miesto kalbos, miesto žymių žmonių charakteristikos);
- *miesto gyvenimas* (kultūrinės veiklos, sportinės veiklos, gyvenimo būdo charakteristikos);
- *potencialas* (pagrindinio verslo, eksporto, investicijų, tipiškos darbo vietos, politinės ir ekonominės sistemos charakteristikos).

Šiame darbo poskyryje analizuojant SPP buvo siekta atsakyti į klausimą „kokius miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas galima identifikuoti miesto prekės ženklo vystyme“, pateikiant empirinio tyrimo rezultatus, atskleidžiančius kiekvieno iš aukščiau minėtų miesto prekės ženklo elementą ir jo charakteristikas.

Dokumentų analizės metodas įgalina analizuojamą tekstą skaityti ne vieną kartą, bet ir jį skaidyti į prasminius vienetus (kategorijas ir subkategorijas), siekiant išgryninti dokumentų prasmes.

17 pav. pateikti miesto prekės ženklo elemento ***Vieta*** kokybinės dokumentų turinio analizės rezultatai: išskirta viena kategorija („Vietos identifikacija“) ir aštuonios subkategorijos.



17 pav. Miesto prekės ženklo elementas ***Vieta***: kokybinio tyrimo rezultatai
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Miesto prekės ženklo elementas ***Vieta*** apima suinteresuotųjų šalių nuostatas, vertinant pagrindinius miesto fizinius (apčiuopiamus) jo aspektus (pvz., oro kokybė, miesto švara, architektūros patrauklumas, gatvių, parkų būklė ir kt.). Empirinių teiginių pavyzdžiai pateikti 27 lentelėje. Šis miesto prekės ženklo elementas detalizuojamas pateikiant vietovės geografinę, užimamo ploto / dydžio, gamtos, vietos istorinės praeities, kultūros paveldo charakteristikas. Empirinių teiginių pavyzdžiai iliustruoja pakankamai gausų ir raiškų miesto prekės ženklo ***Vieta*** charakterizavimo stilių (nevengiama būdvardžių „didžiausias“, „seniausias“, „žymiausias“ ir pan.). Nemažai dėmesio skiriama geografinės charakteristikos detalizacijai, įvardijant, kur konkrečiai miestas yra įsikūręs ir pan.

Kaip matyti iš 17 pav. analizuojant SPP miesto prekės ženklo elementą ***Vieta*** buvo išskirta viena kategorija „Vietos identifikacija“ ir aštuonios subkategorijos („Bendroji vietos, etnografinė, geografinė, gyventojų skaičiaus, kultūros paveldo, istorinės praeities, kraštovaizdžio ir gamtos, lankytinų objektų, užimamo ploto ir dydžio charakteristikos“). Bendras miesto prekės ženklo elemento ***Vietos*** empirinių teiginių skaičius yra daugiau kaip keli šimtai ir tai yra gausiausias empirinių teiginių skaičius. Iš visų išskirtų ***Vietos*** subkategorijų (empirinio tyrimo metu jų buvo išskirtos 8) mažiausiai yra teiginių apie *etnografinę charakteristiką*, o daugiausia teiginių galima priskirti *kraštovaizdžio ir gamtos charakteristikai*. Tai patvirtina, kad miesto prekės ženklo elementas ***Vieta*** yra apčiuopiamas ir ganėtinai konkretus.

27 lentelė

Miesto prekės ženklo elementas *Vieta* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Bendroji charakteristika	Alytus yra didžiausias miestas Lietuvos pietinėje dalyje (ALYTAUS MSPSP, p. 5) *Alytus* <…> ir kartu pietinės šalies dalies pramonės, verslo ir kultūros centras (ALYTAUS MSPSP, p. 5)
Etnografinė charakteristika	Alytaus miestas yra Dzūkijos etnografinio regiono, dar kitaip vadinamo Dainava, sostinė (ALYTAUS MSPSP, p.5)
Vietovės geografinė charakteristika	Alytaus miesto savivaldybė yra įsikūrusi geografiškai patogioje padėtyje, trijų didelių rinkų sankirtoje. Visai netoli, vos už 100 km nuo miesto yra Rusijos teritorija, t. y. Kaliningrado sritis. Nuo Alytaus miesto iki Baltarusijos yra 65 km, o Lenkija – už 55 km. Nors Alytaus miesto savivaldybės teritorijos nekerta tarptautinės magistralės, tačiau krašto keliai Nr. 128 Valkininkų geležinkelio stotis – Daugai–Alytus, Nr. 129 Antakalnis–Jieznas–Alytus–Merkinė, Nr. 130 Kaunas–Prienai–Alytus, Nr. 131 Alytus–Simnas–Kalvarija ir Nr. 132 Alytus–Seirijai–Lazdijai užtikrina puikų susisiekimą tiek su didžiaisiais Lietuvos miestais, tiek su tarptautinėmis magistralėmis, kartu ir su kaimyninėmis valstybėmis (ALYTAUS MSPSP, p. 5)

27 lentelės tęsinys

Užimamas plotas / dydis	Birštono savivaldybės teritorija apima 124 km² plotą (BIRŠTONO SSPP, p. 7)
	Alytaus miesto savivaldybė yra mažiausia pagal užimamą plotą šalyje: jos teritorijos plotas sudaro 3 944,80 ha (39,44 km²). Tai sudaro 0,73 proc. Alytaus apskrities ir 0,06 proc. Lietuvos Respublikos teritorijos. (ALYTAUS MSPSP, p. 6)
Gamtos ir kraštovaizdžio charakteristika	Alytus yra didžiausias miestas šalia Nemuno upės. Alytų juosia 16 km Nemuno kilpa, kuri miestą dalija į dvi dalis. Daugiau nei trečdalį miesto teritorijos užima žalieji plotai. Mieste yra įrengti keletas parkų (rekreacinių erdvių): Miesto sodas, Jaunimo parkas, Kurorto parkas, Likiškių parkas ir Gulbynės parkas. Alytaus miesto teritorijoje driekiasi 452 ha Vidzgirio miškas, kuris paskelbtas botaniniu draustiniu. Miško teritorijoje yra įrengtas ekologinis pažintinis takas (ALYTAUS MSPSP, p. 50)
	Birštono savivaldybė įsikūrusi Lietuvos pietinėje dalyje, Nemuno dešiniajame krante. Savivaldybę beveik visomis ribomis, išskyrus rytinę, supa Nemunas. Didžioji dalis savivaldybės yra dešiniajame Nemuno krante, iki Verknės žiočių (BIRŠTONO SSPP, p. 7)
	Savivaldybė priskiriama neežeringoms administracinėms teritorijoms – Akmenės rajone yra tik vienas Kamanų ežeras (6,2 ha). Ežerų trūkumą kompensuoja tvenkiniai, iš kurių didžiausias – Sablauskių tvenkinys (125 ha). Akmenės rajono savivaldybėje gausu saugomų teritorijų: tai Kamanų gamtinis rezervatas, Ventos regioninis parkas, Girkančių ir Karniškių telmologiniai draustiniai, Pavirvyčių botaninis draustinis, taip pat gamtos paminklai ir paveldo objektai. (AKMENĖS RSSPP, p. 6)
Gyventojų skaičius	2013 m. Alytaus miesto savivaldybėje gyventojų tankis buvo 1 456,4 gyventojai / km² , ji patenka į 15 šalies savivaldybių grupę, turinčių didžiausią gyventojų tankį (žr. pav. 2. Gyventojų tankis, 2013 m.). Lietuvos Respublikos vidurkis yra 46,1 gyventojai/km2 , o Alytaus apskrities – 28,6 km². Alytaus miesto gyventojų tankis viršija apskrities vidurkį, nes Alytaus apskrityje daugumą sudaro netankiai apgyvendintos rajonų savivaldybės (ALYTAUS MSPSP, p. 6)
Vietos istorinė praeitis	Birštonas – vienas seniausių ir žymiausių Lietuvos balneologijos kurortų, kurio kūrimosi pradžia siejama su 1846 m., kai Stakliškių kurorto gydytojas Benediktas Balinskis, susidomėjęs Birštono šaltiniais, atsiuntė čia ligonę, kuriai nepadėjo Stakliškių gydomieji šaltiniai. Birštone ligonė pasveiko. Po ilgų tyrinėjimų ir biurokratinių procedūrų 1854 m. pabaigoje Rusijos vidaus reikalų ministras pasirašė leidimą steigti Birštono kurortą. Jau kitais metais buvo pastatyta pirmoji gydykla, o XIX a. 6 dešimtmetyje Birštonas, kaip balneologinis kurortas, buvo gerai žinomas visoje Rusijos imperijoje. Prieš pat Pirmąjį pasaulinį karą gydyklose veikė 72 vonios, buvo pastatyti 3 viešbučiai, turintys 200 numerių. 1966 m. Birštonas tapo Respublikos pavaldumo miestu, t. y., įgijo tuometinio rajono teises. 1995 m. įkurta Birštono miesto savivaldybė Kauno apskrities teritorijoje, kuri 1999 m. gruodžio 21 d., prijungus pietinę Prienų rajono dalį, (Birštono Vienkiemio ir Nemajūnų kadastrines vietoves, t. y., Birštono seniūniją), buvo pervadinta į Birštono savivaldybę (BIRŠTONO SSPP, p. 7)

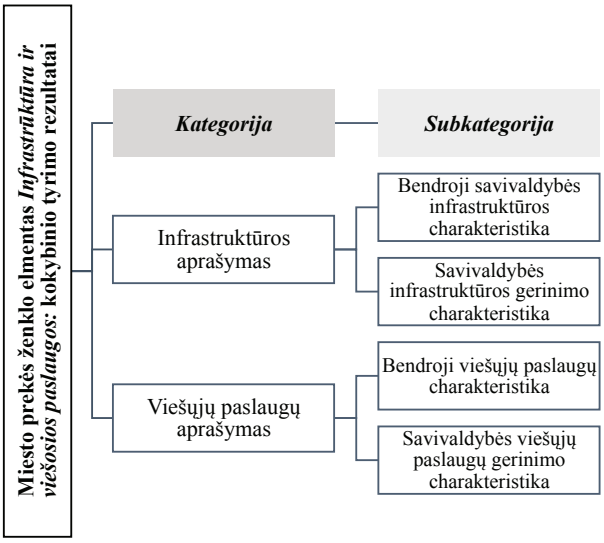
27 lentelės tęsinys

Kultūros paveldo charakteristika	Alytaus miesto savivaldybėje tarp lankytinų objektų yra piliakalniai: Radžiūnų piliakalnis, kuris stūkso Nemuno kairiajame krante, Vidzgirio miško botanikos draustinyje, ir Alytaus piliakalnis, kurio papėdėje yra įrengta skulptūrų ekspozicija „Alytaus piliakalnio protėviai“. Mieste yra 4 bažnyčios, iš kurių Šv. Liudviko bažnyčia, pastatyta XIX a. pradžioje, yra pats seniausias pastatas Alytaus mieste. Bažnyčia įtraukta į Nekilnojamų kultūros vertybių registrą, kaip dalis Alytaus senojo miesto vietos. Tarp lankytinų vietų pažymėtina buvusi Alytaus miesto sinagoga ir žydų genocido kapinės. Alytuje gausu skulptūrų ir paminklų. Rekreacinės zonos Alytaus mieste: paplūdimys prie Mažojo Dailidės ežero ir Muiželėnų miško rekreacinė zona. Muiželėnų miško rekreacinė zona randasi už Alytaus piliakalnio, šalia Nemuno, greta senojo pylimo. Poilsiavietėje įrengtos pavėsinės, 4 laužavietės, pastatyti suoliukai. Vaikams įrengtos smėliadėžės, sūpynės, buomai, kopėčios. Paplūdimyje įrengti vaikų žaidimų įrenginiai, persirengimo kabinos, suoliukai ir paplūdimio tinklinio aikštelė, apšviesti dviračių takai ir kita poilsiui prie vandens skirta įranga. Lankytojai turi galimybę išsinuomoti valtį, tinklinio aikštelę, kamuolį (ALYTAUS MSPSP, p. 15)
Lankytinų objektų charakteristika	Pačiame mieste yra Nemuno kilpų regioninio parko direkcija. Nuo Birštono miesto į pietus ir pietvakarius įsikūrusi Birštono Vienkiemio gyvenvietė. Tačiau ne tik unikalūs gamtiniai ištekliai, bet ir išskirtinis šios vietovės kraštovaizdis nuo seno vilioja poilsiautojus apsilankyti Birštone ir jo apylinkėse (BIRŠTONO SPP)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Kitas miesto prekės ženklo elementas yra ***Infrastruktūra ir viešosios paslaugos***. Šis elementas teorinėje darbo dalyje yra priskirtas prie apčiuopiamų elementų ir apima suinteresuotųjų šalių nuomonę ir kokybinius lūkesčius, susijusius su infrastruktūra ir viešosiomis paslaugomis: pvz., mokyklų, gydymo, susisiekimo įstaigų, apgyvendinimo, maitinimo ir kitų viešųjų paslaugų veiklos kokybė ir atitikimas tikėtiniems lūkesčiams. Empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad dažniausiai kalbama apie „kokybę“, nevengiant smulkiai ir detaliai apibūdinti infrastruktūros (pvz., kelių būklės ir pan.) ar įvairių viešųjų paslaugų (pvz., sveikatos priežiūros, švietimo ir pan.).

Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad suinteresuotosios šalys dalyvaudamos miesto prekės ženklo vystyme, nemažai dėmesio skiria infrastruktūrai ir viešosioms paslaugoms (žr. 18 pav.). Išskirtos dvi kategorijos („Infrastruktūros aprašymas“ ir „Viešųjų paslaugų aprašymas“), kurios atskleistos per subkategorijas („Bendroji savivaldybės insfrastruktūros charakteristika“, „Savivaldybės infrastruktūros gerinimo charakteristika“, „Bendroji viešųjų paslaugų charakteristika“, „Savivaldybės viešųjų paslaugų gerinimo charakteristika“).



18 pav. Miesto prekės ženklo elemento ***Infrastruktūra ir viešosios paslaugos***: kokybinio tyrimo rezultatai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Remiantis ***infrastruktūros ir viešųjų paslaugų*** miesto prekės ženklo elemento analize SPP galima išskirti vieną kategoriją abiems (tiek infrastruktūros, tiek viešųjų paslaugų) subkategorijoms skirta maždaug vienodai dėmesio, nes empirinių teiginių vienu atveju 123 (subkategorijos „Bendrosios savivaldybės infrastruktūros charakteristika“ ir „Savivaldybės infrastruktūros gerinimo charakteristika“), o kitu atveju – 140 (viešųjų paslaugų kategorija, dvi subkategorijos).

Du apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (***Vieta, Infrastruktūra ir viešosios paslaugos***) yra plačiausiai aprašomi SPP.

28 lentelė

Miesto prekės ženklo elementas *Infrastruktūra ir viešosios paslaugos* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

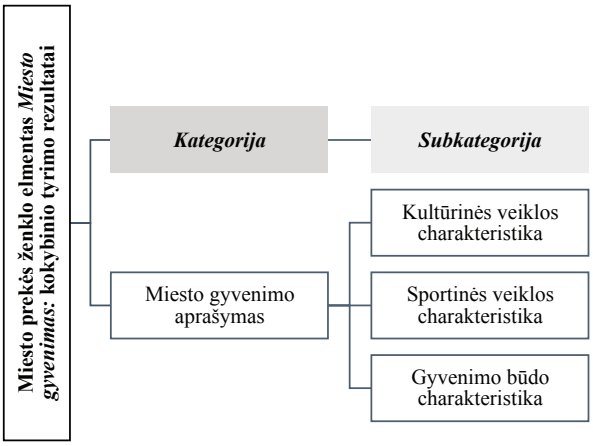
Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Bendroji savivaldybės infrastruktūros charakteristika	Gera sveikatos apsaugos paslaugų infrastruktūros būklė ir paslaugų kokybė, augantis sveikatos apsaugos specialistų skaičius (DRUSKININKŲ SPSP, p. 15)
	Biržų rajono savivaldybėje 8,6 proc. vietinės reikšmės automobilių kelių ilgio sudaro keliai su patobulinta danga, likusi dalis – žvyras. Su patobulinta danga savivaldybės kelių ilgis du kartus mažesnis nei vidutiniškai Panevėžio apskrityje ir beveik tris kartus mažesnis nei šalyje. Individualių

28 lentelės tęsinys

Bendroji savivaldybės infrastruktūros charakteristika	lengvųjų automobilių skaičius 1 000 gyventojų savivaldybėje didesnis nei apskrityje ir šalyje. Autobusais pervežtų keleivių skaičius savivaldybėje mažėja, tačiau ne taip sparčiai, kaip kitose Panevėžio apskrities savivaldybėse. Savivaldybėje didžiausias keleivių vežėjas autobusais yra UAB Biržų autobusų parkas (BIRŽŲ RSPSP, p. 17)
Savivaldybės infrastruktūros gerinimo charakteristika	Kartu su gatvių ir dviračių takų tvarkymo projektais plečiama gatvių apšvietimo infrastruktūra. Tai pagerina eismo bei gyvenamosios aplinkos saugumą ir palengvina susisiekimą mieste (DRUSKININKŲ SPSP, p. 15)
Bendroji viešųjų paslaugų charakteristika	Alytaus miesto savivaldybėje veikia 33 švietimo įstaigos: 13 lopšelių-darželių, 2 pradinės mokyklos, 2 mokyklos-darželiai, 8 pagrindinės mokyklos, 1 suaugusiųjų ir jaunimo mokykla, 4 gimnazijos, 3 neformaliojo švietimo įstaigos ir miesto pedagoginė psichologinė tarnyba. (ALYTAUS MSPSP, p. 15)
	2014 m. Biržų rajono savivaldybėje buvo 24 savarankiškos švietimo įstaigos. 2014 m. Biržų rajono savivaldybėje veikė 5 ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Ikimokyklinio ugdymo programa taip pat buvo vykdoma Biržų mokyklojedarželyje „Vyturėlis“ . 2013–2014 m. m. Biržų rajono savivaldybėje veikė: 8 pagrindinės mokyklos, Biržų jaunimo mokykla, 2 vidurinės mokyklos, 2 gimnazijos, 1 mokykla-darželis (BIRŽŲ RSPP, p. 12)
Savivaldybės viešųjų paslaugų gerinimo charakteristika	Aukštas apgyvendinimo įstaigų užimtumas skatina esamų apgyvendinimo įstaigų tolesnį vystymąsi ir reinvestavimą į infrastruktūros plėtrą, taip pat šis faktas yra labai svarbus ir gali būti išnaudotas potencialiems investuotojams pritraukti (DRUSKININKŲ SPSP, p. 15)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Galima teigti, kad suintereuotosios šalys, rengdamos SPP, labai aiškiai koncentruojasi į apčiuopiamus miesto prekės ženklo elementus (miesto prekės ženklo elementas vieta yra detalizuojamas labai plačiai ir išsamiai). Infrastruktūra ir viešosios paslaugos yra tas meisto prekės ženklo elementas, kuris susijęs su visomis suinteresuotosiomis šalimis, todėl jam skiriama tiek daug dėmesio (pvz., nebus tinkamos infrastruktūros, nebus mieste investuotuotojų ar turistų, taip pat netinkama infrastruktūra bus nepatenkinti gyventojai ir pan.). Galima teigti, kad būtent taip pasireiškia racionalumo instrumentinė prigimtis, racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė. Vienas iš neapčiuopiamų miesto prekės ženklo elementų, kuriam mokslinėje literatūroje skiriama dėmesio yra ***Miesto gyvenimas***, atskleidžiantis suinteresuotųjų grupių nuomonę apie tai, ką galima veikti mieste, kokia laisvalaikio leidimo forma vyrauja, kiek ir kokių siūloma užimtumo priemonių vietiniams ir turistams, koks yra kasdieninis gyvenimas mieste (Anholt, 2006). Empirinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad šis elementas yra detalizuojamas viena kategorija „Miesto gyvenimo aprašymas“ ir trimis subkategorijomis („Kutūrinės veiklos, sportinės veiklos, gyvenimo būdo charakteristikos“). Pažymėtina, kad mažiausiai yra empirinių teiginių, kurie charakterizuoja gyvenimo būdą.



19 pav. Miesto prekės ženklo elemento ***Miesto gyvenimas*** turinys: kokybinio tyrimo rezultatai

29 lentelė

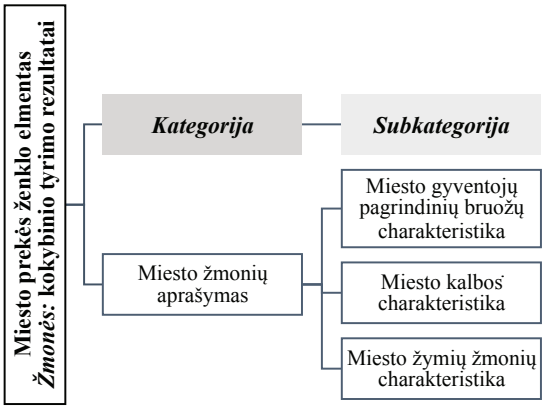
Miesto prekės ženklo elementas *Miesto gyvenimas* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Kultūrinės veiklos charakteristika	2013 m. Akmenės rajono savivaldybės kultūros įstaigose veikė 56 meno mėgėjų kolektyvai (ALYTAUS RSSPP, p. 24)
	Kasmet Alytuje vyksta žiūrovų pamėgti renginiai – Dainavos šalies muzikos festivalis, Alytaus miesto šventė, lėlių teatrų festivalis. Teatro, kultūros ir komunikacijos centro, muziejų, bibliotekų salėse rengiamos parodos, susitikimai, koncertai, spektakliai (ALYTAUS RSSPP, p. 50)
Sportinės veiklos galimybių charakteristika	Alytus žinomas kaip viena iš Lietuvos sportinio turizmo traukos vietovių. Kasmet mieste organizuojamos įvairios tarptautinės sporto varžybos ir renginiai. Sporto turizmui, pagrindinės bazės Alytaus miesto savivaldybėje yra Alytaus sporto ir rekreacijos centras ir Alytaus medicininės reabilitacijos ir sporto centras. Atnaujinta 5 000 žiūrovų vietų turinti Sporto ir rekreacijos centro arena, pritaikyta aukščiausio lygio tarptautinėms varžyboms. Centre esantis 50 m 8 takelių baseinas yra geriausias Lietuvoje. Atnaujintame miesto stadione įrengti lauko teniso kortai, 6 bėgimo takai ir visi lengvosios atletikos sektoriai. Mėgstantieji aktyvų poilsį gali apsilankyti baseinuose ir saunose, sporto salėse ir klubuose, teniso kortuose, leistis į kelionę Nemunu baidarėmis ar plaustais, pasivažinėti kartingais ar visureigiais, žaisti biliardą, boulingą ar dažasvydį. Aktyvaus poilsio mėgėjams Alytaus miesto savivaldybė įrengė dviračių ir pėsčiųjų takus, slidinėjimo trasas (ALYTAUS RSSPP, p. 51)
	Išvystyta sporto infrastruktūra, tinkanti mėgėjams ir profesionalams (DRUSKININKŲ SPSP, p. 20)
Gyvenimo būdo charakteristika	Į Druskininkus turistai vyksta visus metus, kurortas nepatiria aiškios sezoniškumo įtakos (DRUSKININKŲ SPSP, p. 20)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Miesto prekės ženklo elementas ***Žmonės*** apima nuostatas apie vietinius gyventojus, jų socialinę įvairovę, asmenines savybes, charakteristikas, kaip pvz., svetingumas, draugiškumas, požiūris į trumpalaikius svečius ar imigrantus. Šis miesto prekės ženklo elementas santykinai mažai yra aprašomas Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose.

30 lentelėje pateikiami miesto prekės ženklo ***Žmonės*** elemento charakteristikos turinys, atspindintys empirinio tyrimo rezultatus. Šį elementą charakterizuoja trys ir teorinėje dalyje įvardytos charakteristikos („Miesto gyventojų pagrindinių bruožų“, „Miesto kalbos“, „Miesto žymių žmonių“ charakteristikos), tačiau bendras šioje kategorijoje teiginių skaičius yra vienas iš mažiausių (lyginant su kitomis miesto prekės ženklo elementų charakteristikų empirinių teiginių skaičiais). Nors mokslinėje literatūroje pažymima, kad šis miesto prekės ženklo elementas (žr. 1.2.3. darbo poskyrį) yra vienas iš svarbiausių, tačiau empirinio tyrimo rezultatai atskleidžia, kad suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, jam skiria nedaug dėmesio (teiginių apie miesto žymių žmonių charakteristikų yra tik keletas).



20 pav. Miesto prekės ženklo elemento ***Žmonės*** turinys: kokybinio tyrimo rezultatai

30 lentelė

Miesto prekės ženklo elementas *Žmonės* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Miesto gyventojų pagrindinių bruožų charakteristika	Kelmės r. savivaldybėje gyvena išsilavinę darbingo amžiaus žmonės, t. y. apie 30% gyventojų nuo 40 iki 59 m. turi aukštesnįjį arba specialiųjį išsilavinimą, o apie 14% – aukštąjį išsilavinimą. Amžiaus grupėje nuo 20 m. iki 29 m. – 20% gyventojų turi aukštąjį išsilavinimą (KELMĖS RSISPP, p. 13)

30 lentelės tęsinys

Miesto kalbos charakteristika	Santykinai didelė savivaldybės gyventojų dalis kalba rusų (70 proc. gyventojų), anglų (28 proc. gyventojų) ir lenkų (21,2 proc. gyventojų) kalbomis, tai savivaldybei suteikia konkurencinį pranašumą aptarnaujant turistus iš Baltarusijos ir Lenkijos (DRUSKININKŲ SPSP, p. 22)
Miesto žymių žmonių charakteristika	Puzonių kaime siūloma pasidairyti po tautodailininkės angelų drožėjos Rimantės Butkuvės sodybos kiemą. Matiešionių kaimas garsėja kalbininko profesoriaus J. Kazlausko tėviške. Nemajūnų kaimo puošmena – Šv. apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčia – vienintelė Lietuvoje medinė neogotikinio stiliaus bažnyčia, kurioje saugomas unikalus – jaunamarčių juostų surištas kilimas. Netoliese esančiose kapinaitėse stovi koplyčia, kurią pastatė ir joje palaidotas garsus rašytojas Jonas Stanislovas Apolinaras Moravskis, kurio atminimui įrengta Leono Juzonio ąžuolinė lenta Jonui Stanislovui Apolinarui Moravskiui (BIRŠTONO SSPP, p. 45)

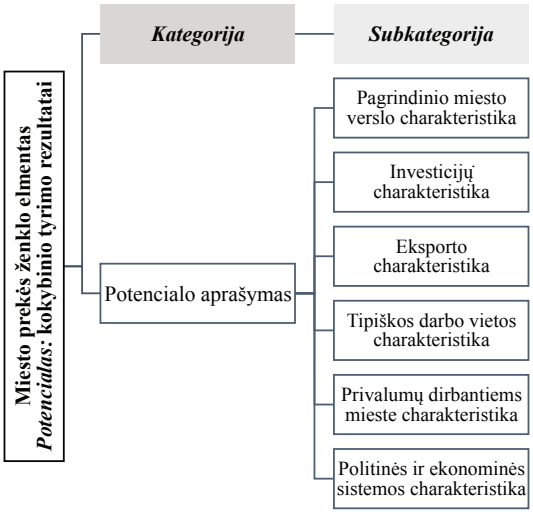
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Teorinėje darbo dalyje aptarti neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (***Miesto gyvenimas ir žmonės***) yra svarbūs miesto prekės ženklo vystyme, nes miesto gyventojai yra viena iš suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, taip viena iš detalių, kuriančių miesto prekės ženklą (žr. 31–32 lenteles).

Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad daugiausia dėmesio skiriama miesto gyventojų pagrindinių bruožų charakteristikai, tačiau labai mažai – miesto kalbos ir miesto žymių žmonių charakteristikoms. Viena vertus, galima apibendrinti, kad miesto kalbos išskirtinumų nelabai esama, nes disertaciniame darbe analizuojami Lietuvos miestų prekių ženklai, todėl valstybinė kalba yra viena – lietuvių. Pastebėtina, kad labai mažai suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, skiria dėmesio žymių žmonių charakteristikai, kurią mokslininkai įvardija, kaip vieną iš perspektyvių miesto vystymo dedamųjų. „Yra daugiau kaip 300 pasaulio miestų su daugiau nei milijonu gyventojų, ir visi šie miestai nori būti patraukliausi. Europoje yra daugiau nei 500 regionų ir 100 000 įvairių bendruomenių, konkuruojančių individualiai už tas pačias darbo vietas, investicijas ir talentingus ekspertus“ (Moilanen ir kt., 2009, p. 3).

Šių elementų charakteristika parodė, kad suinteresuotosioms šalims, dalyvaujančioms miesto prekės ženklo vystyme, gerokai aiškiau yra įvardyti *miesto gyvenimo kultūrinės* ar *sportinės veiklos* charakteristikas negu miesto prekės ženklo elementą ***Žmonės***. Pažymėtina, kad tiek kultūrinės ar sportinės veiklos charakteristika aptariama ganėtinai detaliai (yra išvardijami ir renginiai (tiek vienkartiniai, tiek tęstiniai, labai įvairaus lygio (tiek tarptautiniai, tiek vietiniai), minimi žymiausi kolektyvai, sporto komandos, jų pasiekimai ir pan.). ***Miesto gyvenimo*** aprašymo kategorijoje išskirtos trys subkategorijos („Kultūrinės veiklos“, sportinės veiklos, ***Gyvenimo būdo*** charakteristikos).

Miesto prekės ženklo elementas ***Potencialas*** charakterizuoja, kokias miesto suinteresuotosios šalys savo veikla suteikia ekonomines, socialines, mokslinio tobulėjimo galimybes ir perspektyvas. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad šis elementas yra bene plačiausiai charakterizuojamas, pateikiant pagrindinio verslo (pvz., Alytus – pramonės miestas su išvystyta pramonės infrastruktūra ir pan.), eksporto, investicijų, tipiškos darbo vietos, privalumų darbuotojams charakteristikomis. Šis miesto prekės elementas glaudžiai susijęs su suinteresuotosiomis šalimis, nes investuotojai yra suinteresuotoji šalis. Tipiškos darbo vietos ir privalumų darbuotojams charakteristikos yra susiję su miesto gyventojais ir miesto verslininkais kaip suinteresuotosiomis šalimis.



21 pav. Miesto prekės ženklo elemento ***Potencialas*** turinys: kokybinio tyrimo rezultatai

Teorinėje darbo dalyje išskirti du pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai: ***Statuso ir pozicijos, potencialo***. Teorinėje darbo dalyje įvardyta, kad ***statuso ir pozicijos*** elementą sudaro dvi charakteristikos („Miesto statuso ir pozicijos topuose ir reitinguose charakteristikos“), o ***Potencialo*** kaip miesto prekės ženklo elementą apibūdina šešios charakteristikos: pagrindinio verslo, eksporto, investicijų, tipinės darbo vietos, privalumų darbuotojams, politinės ir ekonominės sistemos charakteristikos. Pastebėtina, kad mokslininkai ***Potencialo*** aptarimui skiria nemažai dėmesio, nes būtent nuo galimybių priklauso, kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį kryptį projektuoja suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme.

31 lentelė

Miesto prekės ženklo elementas *Potencialas* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Pagrindinio verslo charakteristika	Alytus – pramonės miestas su išvystyta pramonės infrastruktūra ir kvalifikuota darbo jėga. Pagrindinės miesto pramonės šakos pagal parduotos pramonės produkcijos apimtis: mašinų ir įrengimų gamyba, tekstilės gaminių gamyba ir drabužių siuvimas, baldų, medienos ir medinių dirbinių gamyba (ALYTAUS MSPSP, p. 46)
	Didžioji dalis Alytaus rajono įmonių stengiasi vykdyti inovacines veiklas: kuria naujus ir tobulina esamus produktus, diegia naujas ir modernias technologijas, pažangius vadybos metodus, kokybės valdymo sistemas (ALYTAUS MSPSP, p.6)
	Druskininkai – vienas seniausių gydomųjų kurortų Lietuvoje. Jau XIX amžiaus pradžioje Druskininkuose buvo pastatytos pirmosios oficialiosios gydyklos, nors sveikatinimosi veikla vykdavo ir gerokai anksčiau. Druskininkai tęsė šią sveikatinimosi tradiciją ir tapo daugiausiai turistų su nakvyne pritraukiantis Lietuvos kurortas, kurio sanatorijose kiekvienais metais apsistoja daugiau negu 50 tūkstančių lankytojų (DRUSKININKŲ SPSP, p. 12)
Eksporto charakteristika	2016 m. Ignalinos rajono savivaldybės verslumo lygis siekė 10,0 mažų ir vidutinių verslo įmonių, tenkančių 1 000-iui gyventojų. Šis rodiklis buvo mažesnis nei Utenos apskrityje (14,3) ir šalyje (27,5),o iš visų analizuojamų savivaldybių viršijo tik Švenčionių rajono savivaldybės rodiklį (9,7). (IGNALINOS SPSP, p. 60)
	2016 m. Ignalinos rajono savivaldybėje daugiausia veikiančių ūkio subjektų vykdė didmeninės ir mažmeninės prekybos (25,4 proc.), kitą aptarnavimo (14,4 proc.) bei apdirbamosios gamybos (10,6 proc.) veiklas (IGNALINOS SPSP, p. 56)
Investicijų charakteristika	2011–2013 m. tiesioginės užsienio investicijos savivaldybėje išaugo ketvirtadaliu, tačiau vienam gyventojui tenkančios TUI 2013 m. savivaldybėje buvo tris su puse karto mažesnės nei apskrityje ir dvylika kartų mažesnės nei šalyje. Materialinių investicijų, tenkančių vienam rajono gyventojui, dydis buvo panašus į apskrities rajoninių savivaldybių rodiklius, o nuo šalies rodiklio atsiliko daugiau nei du kartus. Į apdirbamąją gamybą, elektros, dujų, vandens tiekimą ir atliekų tvarkymą rajone buvo investuojama daugiausia (BIRŽŲ SPP)
	Nevykdoma aktyvi investicijų pritraukimo ir skatinimo veikla (ANYKŠČIŲ RSSPP)
Tipiškos darbo vietos charakteristika	Vidutinis mėnesinis bruto darbo užmokestis – didžiausias apskrityje (ALYTAUS RSSPP, p. 34)
Privalumų darbuotojams charakteristika	2016 m. darbingo amžiaus gyventojų dalis Ignalinos rajono savivaldybėje pasižymėjo augimu ir per šešerius metus padidėjo 0,5 proc. punkto (IGNALINOS SPSP, p. 56)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

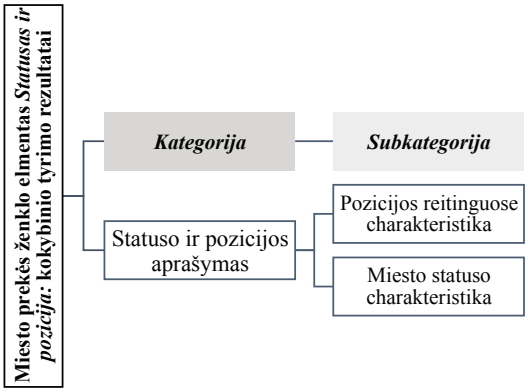
Atliekant manifestinę dokumentų analizę, nerasta politinės ir teisinės sistemos (miesto prekės ženklo elementas ***Potencialas***) charakteristikos, o miesto prekės ženklo elementas ***Vieta*** charakterizuojamas gerokai daugiau charakteristikų.

Antrasis pasiekimus iliustruojantis miesto prekės ženklo elementas – ***Potencialas*** – apibūdinamas labai plačiai. Manifestinės dokumentų analizės metu išskirta viena kategorija ***Potencialas***, kurioje aprašymas, kurioje šešios subkategorijos („Pagrindinio miesto verslo“, „Investicijų“, „Eksporto“, „Tipiškos darbo vietos“, „Privalumų dirbantiems“, „Politinės ir ekonominės sistemos“ charakteristikos.

Daugiausia empirinių teiginių skirta „Pagrindinio miesto verslo charakteristikai“, dažnai detalizuojant iki konkrečių gamyklų pavadinimų įvardijimų, pagrindinio verslo pobūdžio (kaip pvz., mašinų ir įrenginių gamyba, tekstilės gaminių gamyba ir drabužių siuvimas ir pan.). Jeigu analizuoti „investicijų“ charakteristikos empirinius teiginius, tai reikia pastebėti, kad daugiausia dėmesio skiriama taip vad. TUI (tiesioginių užsienio investicijų) dydžio įvardijimui, palyginimui su Lietuvos ar regiono vidurkiu ir pan.

Pažymėtina, kad SPP ***Statuso ir pozicijos*** miesto prekės ženklo elementui skiriama labai nedaug dėmesio (žr. 32 lent.). Kokybinio tyrimo metu išskirta viena kategorija „Statuso ir pozicijos aprašymas“) ir dvi subkategorijos („Pozicijos reitinguose, miesto statuso charakteristikos“). Tai galima traktuoti kaip gebėjimo pasigirti stoką.

Dokumentų analizės rezultatai įgalina teigti, kad yra aptariami visi šeši miesto prekės ženklo elementai: ***Vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos, žmonės, miesto gyvenimas, statusas ir pozicija, potecialas***. Kokybinė turinio analizė atskleidė, kad yra gerokai daugiau miesto prekės ženklo elementų charakteristikų negu 20 (kaip minėta teorinėje darbo dalyje).



22 pav. Miesto prekės ženklo elemento *Statusas ir pozicija* turinys: kokybinio tyrimo rezultatai

32 lentelė

Miesto prekės ženklo elementas *Statusas ir pozicija* Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose: empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai

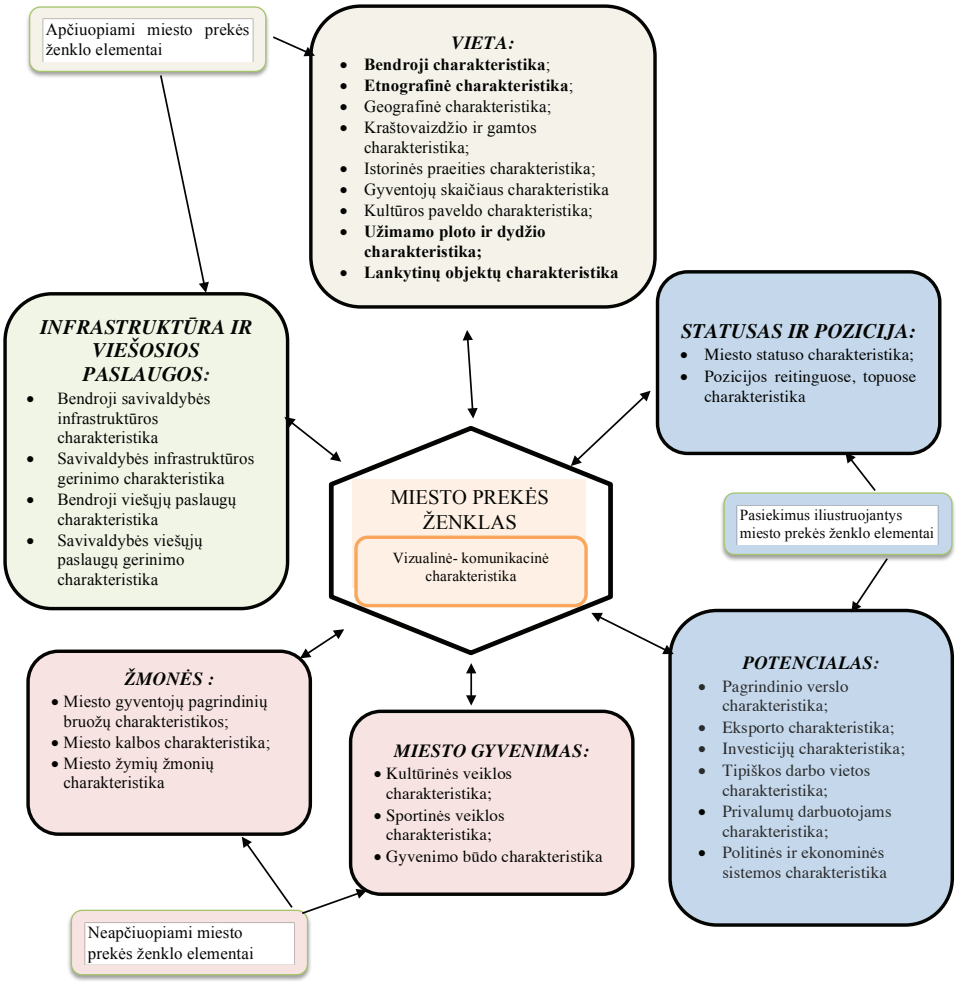
Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Pozicija reitinguose, topuose	Akmenės rajono savivaldybė, surinkusi 50,5 balo iš 100, Lietuvos savivaldybių indekse užėmė 23 vietą iš 53 rajonų savivaldybių. Tai aukščiausias savivaldybės pasiektas įvertinimas balais, kurį nulėmė geresni įvertinimai biudžeto, investicijų bei švietimo srityse. Biudžeto srityje savivaldybė gavo aukštesnius įvertinimus dėl sumažintos skolos proc. nuo pajamų (7 proc. p.). Pagerėjo situacija ir atvirų viešųjų pirkimų srityje. (ALYTAUS RSSPP, p. 34)
	Leidinio **Financial Times** padalinio **fDi Intelligence** sudarytame „Europos ateities miestų reitinge“ Vilnius užėmė trečią vietą vidutinių Europos ateities miestų tarpe. Vilnių aplenkė tik Ciurichas ir Edinburgas. Šis reitingas vertina Europos miestų ekonominį vystymąsi ir patrauklumą užsienio investicijoms, atsižvelgiant į miestų ekonominį potencialą, verslo aplinką, žmogiškąjį kapitalą bei gyvenimo kokybę, taip pat kaštų efektyvumą ir ryšius (VILNIAUS MSPP)
Miesto statuso charakteristika	Akmenės rajono savivaldybė, surinkusi 50,5 balo iš 100, Lietuvos savivaldybių indekse užėmė 23 vietą iš 53 rajonų savivaldybių. Tai aukščiausias savivaldybės pasiektas įvertinimas balais, kurį nulėmė geresni įvertinimai biudžeto, investicijų bei švietimo srityse. Biudžeto srityje savivaldybė gavo aukštesnius įvertinimus dėl sumažintos skolos proc. nuo pajamų (7 proc. p.). Pagerėjo situacija ir atvirų viešųjų pirkimų srityje (AKMENĖS RSSPP)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Apibendrinant miesto prekės ženklo elementų charakteristikas, galima teigti, kad empirinio tyrimo rezultatai leido išskirti šešis miesto prekės ženklo elementus:

- ***vieta** (geografinė, gamtos, istorinės praeities, kultūros paveldo charakteristikos). SPP pakankamai plačiai aprašomos visos vietos elementų charakteristikos ir toliau pateikiamas patikslintas miesto prekės ženklo elementų modelis yra patikslintas įtraukiant empirinio tyrimo metu išgrynintas charakteristikas. Vieta kaip miesto prekės ženklo elementas yra charakterizuojamas aštuoniomis charakteristikomis (bendroji, etnografinė, istorinės praeities, geografinė, užimamo ploto ir dydžio, gyventojų skaičiaus, kraštovaizdžio ir gamtos, lankytinų objektų charakteristikomis);*
- ***infrastruktūra ir viešosios paslaugos** (infrastruktūros, viešųjų paslaugų charakteristikos). Šiam miesto prekės ženklo elementui skiriama SPP ganėtinai daug dėmesio;*
- ***statusas ir pozicija** (miesto statuso, pozicijos reitinguose ir topuose charakteristikos). Šiam miesto prekės ženklo elementui skiriama nedaug dėmesio;*
- ***žmonės** (miesto gyventojų pagrindinių bruožų, miesto kalbos, miesto žymių žmonių charakteristikos). Šiam miesto prekės ženklo elementui skiriama nedaug dėmesio;*

- ***miesto gyvenimas*** *(kultūrinės veiklos, sportinės veiklos, gyvenimo būdo charakteristikos). Iš šio elemento daugiausia pateikiama kultūrinės veiklos charakteristikų.*
- ***potencialas*** *(pagrindinio verslo, eksporto, investicijų, tipiškos darbo vietos, privalumų darbuotojams ir ekonominės sistemos charakteristikos). Iš elementas pakankamai plačiai aptariamas.*



23 pav. Miesto prekės ženklo elementų sąranga: patikslintos charakteristikos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Apibendrinant manifestinės dokumentų analizės būdu atliktą SPP analizę, galima pateikti patikslintus miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas (žr. 17 pav.). Pirmiausia, remiantis atliktu 8 miesto prekės ženklo vadovų tyrimu prie

miesto prekės ženklo elementų įtraukta prekės *ženklo* ***vizualinė-komunikacinė charakteristika*** *(pav. pažymėta žalsva spalva),* kuri gali būti detalizuojama pačia prekės ženklo koncepcija, tipiniais komunikacijos maketais, logotipo vizualizacija ir pan. Pastaroji charakteristika priskirta miesto prekės ženklui, o ne vienam, kuriam nors elementui, nes ši charakteristika gali apimti visus elementus, gali tik du ar tris ir pan.

Empirinis tyrimas parodė, kad suinteresuotųjų šalių parengtuose dokumentuose yra visi šeši teorinėje darbo dalyje išskirti elementai (***Vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos, žmonės, miesto gyvenimas, statusas ir pozicija, potencialas***), tačiau po empirinio tyrimo galima patikslinti kiekvieno miesto prekės ženklo elemento charakteristikas (paveiksle pažymėta pajuodintu šriftu), pvz., miesto prekės ženklo elementą ***Vieta*** detalizuoja devynios charakteristikos (empirinis tyrimas leido papildyti keturiomis charakteristikomis – bendroji, etnografinė, užimamo ploto ir dydžio, lankytinų objektų charakteristikomis). Miesto prekės ženklo elementas ***Infrastruktūra ir viešosios paslaugos*** detalizuojamas keturiomis charakteristikomis, kitų miesto prekės ženklo elementų (***Žmonės, Statusas ir pozicija, Potencialas, Miesto gyvenimas***, žr. 6 ir 17 pav.) charakteristikos yra tokios pačios kaip ir teorinėje darbo dalyje.

3.2.2. Suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas

Atliekant dokumentų analizę siekta ištirti, kokios miesto suinteresuotosios šalys iš teorinėje darbo dalyje aptartų, dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme. Atlikta mokslinės literatūros analizė leido suinteresuotąją šalį paaiškinti kaip „individų grupę, atstovaujančią tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą“ ir pateikti detalias kiekvienos suinteresuotosios šalies, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme, charakteristikas:

1. *miesto verslininkai* (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste);
2. *miesto politikai* (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y. valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūrą, paslaugas ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą);
3. *žiniasklaida* (suinteresuotoji šalis, kurios tikslas – pateikti informaciją plačiajai visuomenei, žiniasklaida publikuoja / skelbia informaciją apie miestą, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų);
4. *miesto gyventojai* (suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t. y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis);
5. *miesto organizacijos* (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste);

6. *miestai-partneriai* (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko / plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą su miestu);
7. *vyriausybė* (suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui);
8. *miestai-konkurentai* (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų ir kt.);
9. *turistai* (suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais);
10. *investuotojai* (suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą).

Pastaruoju metu suinteresuotosios šalies sąvoka yra vis labiau išplečiama, įvardijant jų vaidmenį ir svarbą viešosios politikos, sprendimų ar dalyvavimo visuomeninėse veiklose kontekste. Analizuojant būtina aptarti suinteresuotosios šalies, galinčios potencialiai dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, sampratą ir pagrindinius bruožus. Kaip jau minėta anksčiau esminis suinteresuotosios šalies bruožas – su įmone, organizacija ar konkrečia veikla susiję interesai ir lūkesčiai, kurie nebūtinai yra finansiniai. Mokslininkai (Bridoux, 2013; Harrison ir kt., 2013; Crilly ir kt., 2012; Fassin, 2012; Chen ir kt., 2012; Ayerbe ir kt., 2012; Reimann ir kt., 2012, Rodríguez ir kt., 2012; Mahon ir kt., 2012) pažymi, kad **suinteresuotąją šalį galima apibrėžti kaip individų grupę, atstovaujančią tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą, tačiau mokslininkai pažymi, kad suinteresuotosios šalys turėtų būti laikomos racionaliais veikėjais, kurie strategiškai planuoja savo veiklą.**

Teorinėje darbo dalyje buvo išskirta, kad yra dešimt suinteresuotųjų šalių (miesto verslininkai, miesto politikai, žiniasklaida, miesto gyventojai, miesto organizacijos, turistai, investuotojai, Vyriausybė, miestai – konkurentai, miestai – partneriai). Visos suinteresuotosios šalys yra turi skirtingą galią ir artimumą konkretaus miesto prekės ženklo elementų sąrangai. Teorinėje darbo dalyje pažymėta, kad visos suinteresuotosios šalys dalyvauja tiesiogiai, tačiau skiriasi jų tipai (vienos yra vidinės, o kitos išorinės). Mokslinės literatūros analizė parodė, kad miesto verslas, miesto politikai, gyventojai, įvairios miesto organizacijos yra susijusios pagal visus penkis kriterijus: pagal atstovavimo, įsipareigojimo, priklausomybės, įtakos, artimumo.

Empirinė dokumentų analizė leidžia pateikti tokius tipinius empirinių indikatorių (teiginių pavyzdžius) iš Lietuvos savivaldybių SPP (N=60; žr. 33 lent.).

33 lentelė

Suinteresuotųjų šalių identifikavimas Lietuvos savivaldybių strateginiuose planuose

Kategorija	Subkategorija	Empirinių indikatorių (teiginių) pavyzdžiai
Suinteresuotoji ***šalis miesto gyventojai***	Miesto gyventojų aktyvinimas	Skatinti bendruomenių ir visuomeninių organizacijų kūrimąsi ir plėtrą (KLAIPĖDOS SPP, p. 8)
		Sudaryti galimybes kiekvienam klaipėdiečiui tapti išsilavinusia, pilietiška, atsakinga ir kūrybinga asmenybe (KLAIPĖDOS SPP, p. 8)
	Miesto gyventojų – jaunimo aktyvinimas	Sudaryti sąlygas kokybiškai jaunimo saviraiškai (KLAIPĖDOS SPP, p. 8)
	Miesto – gyventojų saugumo užtikrinimas	Užtikrinti saugią aplinką miesto gyventojams ir svečiams (KLAIPĖDOS SPP, p. 8)
Suinteresuotoji ***šalis verslininkai***	Miesto verslininkų pripažinimas	Siekiant gerinti verslininko įvaizdį, įsteigti verslo nominacijas (KLAIPĖDOS SPP, p. 38)
	Verslo plėtros sąlygų sudarymas	Sudaryti palankias sąlygas gyventojams ir įmonėms pradėti ir plėtoti verslą (JONAVOS RSPP, p. 62)
	Jaunimo verslumo skatinimas	Jaunimo versliškumo skatinimas (TAURAGĖS SPP, p. 4)
Suinteresuotoji ***šalis turistai***	Tarptautinių jūrinių renginių tradiciškumo išlaikymas	Stiprinti tarptautinių jūrinių renginių (Jūros šventė, laivų paradas ir kt.), regatų (*Baltic Sprint Cup, Tall Ship Race, Baltic Sail, Volvo Ocean Race* ir kt.) tradicijas (KLAIPĖDOS SPP, p. 42)
	Turistams skirtų leidinių leidyba	Periodiškai rengti, leisti ir platinti Klaipėdą ir jos turizmo produktus (įtraukiant ir svarbiausius Klaipėdos regiono turizmo produktus) pristatančius leidinius, skirtus tikslinėms teritorijoms (KLAIPĖDOS SPP, p. 42)
	Tikslinių jūrinio turizmo priemonių įgyvendinimas	Įgyvendinti tikslines jūrinio turizmo rinkodaros priemones (KLAIPĖDOS SPP, p. 42)
		Jūrinės kultūros ženklais, mažosios architektūros formomis gerinti miesto vizualinį vaizdą (KLAIPĖDOS SPP, p. 44)
		Išsaugoti ir puoselėti miesto jūrinį tapatumą atspindinčius jūrinius simbolius ir objektus bei panaudoti juos turizmo tikslams (KLAIPĖDOS SPP, p. 44)
		Pristatyti Klaipėdos miesto turizmo galimybes tarptautinėse parodose ir kituose renginiuose bendradarbiaujant su regiono savivaldybėmis (KLAIPĖDOS SPP, p. 42)
		Modernizuoti Mažosios Lietuvos istorijos muziejaus ekspozicijas (KLAIPĖDOS SPP, p. 44)

33 lentelės tęsinys

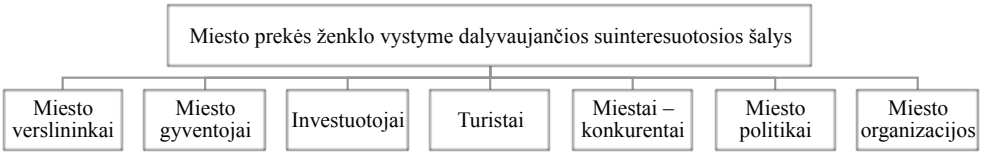
Suinteresuotoji šalis ***miesto organizacijos***	Miesto gyventojų iniciatyvinės veiklos rėmimas	Išvystytas modernizuotas, konkurencingas žemės ūkis ir kaimiškųjų vietovių plėtra, remiant kaimo gyventojų iniciatyvinę veiklą (ALYTAUS SPP)
	Jaunimo veiklos rėmimas	Ugdyti rajono gyventojų bendruomeniškumą, pilietinį aktyvumą, remti ir skatinti jaunimo bei kitų nevyriausybinių organizacijų veiklas (BIRŽŲ SPP)
Suinteresuotoji šalis ***miesto politikai***	Savivaldybės administracinių gebėjimų stiprinimas	Stiprinti administracinius gebėjimus ir valdymo kokybę, didinant viešojo administravimo efektyvumą (ALYTAUS SPP)
	Savivaldybės veiklos efektyvumas	Efektyviai vykdoma savivaldybės veikla (ALYTAUS SPP)
Suinteresuotoji šalis ***investuotojai***	Investuotojams palankios aplinkos sukūrimas	Sukurti palankią aplinką investicijoms ir rajono verslo vystymuisi Skatinti investicijų augimą (ANYKŠČIŲ SPP)
Suinteresuotoji šalis ***miestai-konkurentai***	Pranašumo prieš miestus-konkurentus išryškinimas	Druskininkuose 2004–2012 metais išplėtota apgyvendinimo ir sveikatinimo paslaugų infrastruktūra leidžia savivaldybei pirmauti tiek pagal atvykusių turistų skaičių, tiek pagal suteiktų nakvynių skaičių tarp kurortinių miestų ir teritorijų Lietuvoje (DRUSKININKŲ SPP)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Kaip parodė dokumentų analizė, suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, yra praktiškai mažesnis skaičius negu mokslininkai įvardija. Lietuvos atveju galima identifikuoti šias suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto septynios prekės ženklo vystyme (žr. 24 pav.):

- daugiausia dėmesio skiriama suinteresuotajai šaliai ***miesto gyventojai***, t. y., tiems, kurie nuolatine gyvenamąja vieta laiko miestą. Dažnai strateginiuose dokumentuose miesto gyventojai net skirstomi pagal amžių (moksleiviai, jaunimas, pagyvenę asmenys ir pan.) taip daug labiau detalizuojant ir išplečiant šios suinteresuotosios šalies charakteristiką. Ši suinteresuotoji šalis teorinėje darbo dalyje yra įvardyta kaip reikalaujanti suinteresuotoji šalis, t.y. turi dalyvavimo pagrindą ir jų dalyvavimas yra sprendžiamojo pobūdžio.
- Nemažai dėmesio skiriama kitai suinteresuotuojai šaliai – ***miesto verslininkai***. Pastaroji suinteresuotoji šalis irgi yra priskiriama *reikalaujančių suinteresuotųjų šalių grupei*, nes jų dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme yra sprendžiamojo pobūdžio.
- ***Miesto organizacijos*** kaip suinteresuotoji šalis sulaukė nemažai dėmesio, tačiau reiktų pažymėti, kad kai kurie teiginiai (kaip pvz., „Ugdyti rajono gyventojų bendruomeniškumą, pilietinį aktyvumą, remti ir skatinti jaunimo bei kitų nevyriausybinių organizacijų veiklas“ (Biržų SPP) apima dvi suinteresuotąsias šalis (tiek miesto gyventojų, tiek miesto organizacijų).

- ***Miesto politikai*** kaip suinteresuotoji šalis sulaukia mažiau dėmesio, tačiau teiginiuose daugiausiai dėmesys skiriamas savo gerovei (kaip pvz., „savivaldos administracinių gebėjimų stiprinimas, savivaldybės tarnautojų gerbūvio gerinimas“ ir pan.).
- ***Turistai*** kaip suinteresuotoji šalis sulaukia nemažai dėmesio. Tai iliustruoja konkurencinę miesto prekės ženklo vystymo kryptį, kuri Lietuvos kontekste yra gana plačiai vystoma (ją renkasi keli Lietuvos kurortai).
- ***Miestai-konkurentai*** kaip suinteresuotoji šalis sulaukia nedaug dėmesio, kita vertus, tai iliustruoja miesto prekės ženklo konkurencinę vystymo kryptį.
- ***Investuotojai*** yra svarbi suinteresuotoji šalis, nors ir priskirta *pasyvių suinteresuotųjų šalių grupei* (t.y. tokia suinteresuotoji šalis, kuri savo interesus ir lūkesčius išreiškia tik pasitaikius galimybei / progai).
- ***Miestai-partneriai*** labai mažai aptariami strateginiuose dokumentuose (pvz., Biržų savivaldybė aiškiai įvardija savo miestus partnerius: „Biržų rajono savivaldybė yra užmezgusi draugiškus santykius bei bendradarbiauja su Latvijos Aizkrauklės, Lenkijos Tczewa ir Grodzisk Wielkopolski, Rusijos Federacijos Kursko, Vokietijos Werder (Havel), Baltarusijos Nesvyžiaus savivaldybėmis“ (Biržų SPP).



24 pav. Suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme: empirinio tyrimo rezultatai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Pažymėtina, kad SPP analizė atskleidė, kad dvi suinteresuotosios šalys (žiniasklaida ir Vyriausybė) mažai ar beveik nematomos savivaldybių lygmenyje. Žiniasklaida laikoma suinteresuotąja šalimi, kurios tikslas – pateikti informaciją plačiajai visuomenei, publikuoja / skelbia informaciją apie miestą, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų), o ***Vyriausybė*** – suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui), todėl pravartu patikslinti teorinėje darbo dalyje įvardytas tris suinteresuotųjų šalių grupes.

Empirinio tyrimo rezultatai pagrindžia būtinybę perskirstyti teorinėje darbo dalyje identifikuotas suinteresuotąsias šalis.

Reikalaujančios suinteresuotosios šalys yra keturios ***miesto politikai, miesto gyventojai*** (SPP dažniau vartojama sąvoka bendruomenė), miesto verslininkai, ***miesto organizacijos***. Kaip ir minėta teorinėje darbo dalyje šios suinteresuotosios šalys iš esmės dalyvavimui miesto prekės ženklo vystyme turi pagrindą ir jų dalyva-

vimas yra sprendžiamojo pobūdžio (kai viena ar kita suinteresuotoji šalis dalyvauja / įgyvendina įvairius sprendimo priėmimo procesus dėl miesto prekės ženklo vystymo). Remiantis empirinio tyrimo rezultatais šią suinteresuotųjų šalių grupę galima įvardyti, kaip svarbiausią arba didžiausią dalyvavimo raišką turinčią grupę.

Antroji suinteresuotųjų šalių grupė teorinėje darbo dalyje buvo įvardyta kaip priklausomos suinteresuotosios šalys, kurios yra ***investuotojai, turistai***, nes jos priklauso nuo kitų suinteresuotųjų šalių geranoriškumo. Dalyvavimo pobūdis yra informatyvus, perduodant informaciją apie miesto prekės ženklo vystymo kryptį (čia galima paminėti miesto prekės ženklų atvejo analizę, kai įvardijama, kurią miesto prekės ženklo vystymo kryptį reikalaujančios suinteresuotosios šalys renkasi). Empirinio tyrimo rezultatai iliustruoja, kad priklausomos suinteresuotosios šalys gali būti traktuojamos kaip vienas iš miesto prekės ženklo vystymo komponentų *tikslinė rinka*.

Pasyvios suinteresuotosios šalys yra miestai-partneriai, miestai-konkurentai, Vyriausybė, žiniasklaida. Šios suinteresuotosios šalys turi galią paveikti miesto prekės ženklo vystymą, bet jų interesai išreiškiami tik pasitaikius / susiklosčius konkrečioms aplinkybėms. Empirinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad miesto prekės ženklo vystyme yra svarbūs miestai-konkurentai, o kitoms suinteresuotosioms šalims skiriama labai mažai dėmesio. Apibendrinant empirinio tyrimo rezultatus, darbo autorė siūlo kaip pasyvias suinteresuotąsias šalis traktuoti miestus-partnerius ir miestus-konkurentus, o Vyriausybę ir žiniasklaidą įvardyti kaip ***stebinčias suinteresuotąsias šalis***. Tiek ***pasyvių***, tiek ***stebinčių*** suinteresuotųjų šalių dalyvavimo pobūdis yra konsultacinio pobūdžio, kai galimybės dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme yra ribotos dėl reikalaujančiųjų suinteresuotųjų šalių.

3.3. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme: ekspertų nuostatų analizė

Tyrimo duomenims apdoroti taikytas kokybinės turinio analizės metodas, tinkantis analizuoti socialinius reiškinius atskleidžiant tyrimo dalyvių patirtis, susiejant jas su socialiniu kontekstu ir to pagrindu išskiriant kiek subtilesnes, latentines prasmes ar reikšmes. Kokybinė turinio analizė (Boyatzis, 1998) atlikta laikantis deduktyvios ir induktyvios, tyrimo duomenimis grįstos, kategorijų ir subkategorijų sudarymo logikos. Duomenų analizės būdas buvo žodinis informacijos apibūdinimas ir loginis aiškinimas. Atliekant kokybinę turinio analizę, buvo laikomasi šio nuoseklumo (Holloway, Todres, 2006): duomenų daugkartinis skaitymas ir permąstymas, duomenų kodavimas, kodų grupavimas į kategorijas, gautų duomenų struktūros išryškinimas išskiriant temas, gautų duomenų integravimas į teorinį kontekstą. Tyrimų rezultatų analizei pasirinktas turinio analizės metodas, kuriuo atskleista, ką reiškia užfiksuoti dalyvių pokalbiai.

Analizė buvo atliekama išskiriant reikšmingus teksto vienetus, suskaidant juos į mažesnes dalis, po to jas suskirstant į kategorijas. Atliekant atskirų kategorijų analizę, buvo nustatomos subkategorijos, charakterizuojamas jų turinys ir tarpusavio sąsajos (Denscombe, 2010).

Empiriniame tyrime dalyvavo:

- **Suinteresuotųjų šalių atstovai, dalyvaujantys miesto prekės ženklo vystyme** (N=7), kurie atstovavo tris suinteresuotąsias šalis: 4 miesto politikai (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y., valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą) (darbe trumpinama – A1, A2, A3, A4); 2 miesto verslininkai (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste) (darbe trumpinama – A5, A6); 1 miesto organizacijos atstovas (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste), (darbe trumpinama –A7);
- **Miesto prekės ženklo vystytojai** (N=6) **(**įpareigoti tą daryti pagrindinės suinteresuotosios šalies pagal galią ir artimumą): 2 savivaldybių turizmo informacijos centrų vadovai (turintys ne mažiau kaip trejų metų patirtį) (darbe trumpinama – A8, A9); 2 savivaldybių skyrių, atsakingų už miesto ekonominę plėtrą, investicijų pritraukimą, specialistai (darbe trumpinama –A10, A11); 2 savivaldybei pavaldžių įstaigų darbuotojų, kuruojančių kultūrinę vietos / miesto sferą atstovai (darbe trumpinama – A12, A13);
- **Mokslininkai – ekspertai** (N=2), analizuojantys Lietuvos ir Europos miestų prekių ženklų vystymo situaciją (darbe trumpinama – A14, A15).

Profesinė ir asmeninė ekspertų informacija: visi turi aukštąjį išsilavinimą, miesto prekės ženklo vystymo srityje dirba nuo vienerių iki septynerių metų. Kaip išskirtines ekspertų patirtis galima įvardyti pastaruoju metu Lietuvoje vieną ar kitą miestą garsinusią prekės ženklo vystymo kampaniją, vienas iš ekspertų savo įžvalgomis apie Lietuvos miestų prekių ženklų situaciją dalinasi socialiniame tinkle facebooke, analizuodamas ir aptardamas gerąsias ir blogąsias patirtis, pateikdamas nemažai įvairių šalių ar miestų miestų prekių ženklų vystymo pavyzdžių. Kaip ekspertas tyrime sutiko dalyvauti specialistas, kuris pastaruoju metu **įgyvendina** turistams skirtą miesto prekės ženklo vystymą (interviu transkribcija pateikta 11 priede).

3.3.1. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas: ekspertų nuostatų analizė

Ekspertų interviu, kaip jau minėta ankstesniuose darbo skyriuose, skirtas aktualizuoti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme. Trijų skirtingų grupių ekspertų buvo prašoma pasidalinti nuomone: 1) kokios suinteresuotosios šalys ***turėtų dalyvauti*** miesto prekės ženklo vystyme; 2) išvardinkite, kokios suinteresuotosios šalys ***aktyviausiai dalyvauja*** miesto prekės ženklo vystyme. Atsakymai į šiuos klausimus atskleis ekspertų nuomonę apie tai, kokios suinteresuo-

tosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme ir kokios, jų nuomone, dalyvauja. Sudarant minėtus interviu klausimus remtasi mokslininkų Gil-Lafuente, Paula, 2013; Flore, Florea, 2013; Bryson, 2004; ir kt. įžvalgomis.

Teorinėje darbo dalyje įvardytos potencialios suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme. Ekspertų nuomonės apie suinteresuotąsias šalis (dalyvaujančias ir turinčias dalyvauti) išsiskyrė (žr. 37 lent.).

Analizuojant interviu atsakymus apie suinteresuotąsias šalis, kurios dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme, buvo išskirta kategorija „Dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių įvardijimas“, o joje keturios subkategorijos. Minėtos subkategorijos atspindi įvairias ekspertų nuostatas:

a) dvi subkategorijos („Skirtingų suinteresuotųjų šalių išvardijimas“ ir „Svarbiausios suinteresuotosios šalies įvardijimas“) atskleidžia, kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme (ekspertai išvardija: verslo atstovus, savivaldybės įstaigas, valdžios atstovus ir kt.), be to, ekspertai aiškiai įvardija svarbiausią suinteresuotąją šalį, dalyvaujančią miesto prekės ženklo vystyme.
b) dvi subkategorijos aktualizuoja paties dalyvavimo koncepto reikšmę ir lygį („*Suinteresuotosios šalies dalyvavimo lygio įvardijimas“ ir „Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo reikšmės pabrėžimas“).*

34 lentelė

Suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas: ekspertų nuostatos[15]

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių įvardijimas	Skirtingų suinteresuotųjų šalių išvardijimas	*Verslo atstovai, bendruomenių atstovai, savivaldybės įstaigos, įstaigos, teikiančios viešąsias paslaugas, investuotojai, turizmo atstovai (A4)*
	Svarbiausios suinteresuotosios šalies įvardijimas	*Didžiausią įtaką daro politikai, kurie turi savo matymą apie miestą ir koks jis turi būti (A8);* *Be politikų, kurie tvirtina ir strategijas ir valdo biudžetą, nieko nepadarysim (A9)*
	Suinteresuotosios šalies dalyvavimo lygio įvardijimas	*Aktyviausiai įsitraukę, bendruomenė ir savivaldybės įstaigos (A13)*
	Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo reikšmės pabrėžimas	*Manau, kad dalyvauja visi, bet gal ne visi suvokia to dalyvavimo svarbą (A15)*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

[15] Šioje lentelėje pateikiamos ekspertų nuostatos, atskleidžiančios **esamą situaciją** apie tai, kokios suinteresuotosios šalys dalyvauja miesto prekės ženklo vystyme.

Ekspertai, turintys praktinės veiklos patirties, apibendrina, kad nėra vienareikšmio suinteresuotųjų šalių kiekio ar skaičiaus, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme. Kaip matyti iš ekspertų nuostatų dalyvauja skirtingos ir įvairios suinteresuotųjų šalių grupės ir tikslinės auditorijos (Davidson, 2006; Dinnie, 2011a; Freire, 2009; Hospers, 2010; Pike, 2005; Warnaby, 2009; Zenker, 2011).

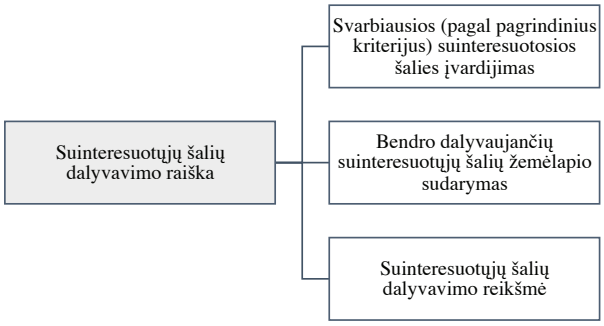
Vienas iš ekspertų (A8) išskiria, kad verta būtų atskirti bendrąjį miesto prekės ženklo vystymo ir taip vadinamąjį darbinį procesus:

> *„Darbiniame procese turbūt daugiausiai dalyvauja specialistai, kuriems tai aktualu dėl savo darbo pobūdžio, aktyvūs ir bendruomeniški šiauliečiai.*
> *Visi mes, kuriems rūpi ir yra svarbus miesto įvaizdis, viešinimas, sklaida, vienaip ar kitaip prisidedam kurdami. Šiaulių miesto atveju, išskirčiau kultūros, sporto, švietimo įstaigas, taip pat dvi verslo asocijuotas struktūras, nevyriausybines organizacijas“ (A8).*

Ekspertai įvardydami dalyvaujančias suinteresuotąsias šalis, kai kuriais atvejais jas labai detalizuoja (pvz., bendruomenė ir vietos gyventojai, savivaldybės įstaigos ir įstaigos, teikiančios viešasias paslaugas), tačiau apibendrinant jų atsakymus galima pažymėti, kad įvardijamos tokios pagrindinės suinteresuotosios šalys: ***miesto verslas, miesto organizacijos, miesto gyventojai*** (kai kurie ekspertai įvardija kaip miesto bendruomenę), ***investuotojai, turistai***. Ypač daug dėmesio ekspertai skiria ***miesto politikams***, ne vienas juos apibūdina, kaip pagrindinę suinteresuotąją šalį, nuo kurios „*viskas priklauso*“, „*miesto politikai viską valdo*“.

Ekspertai tarp suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, atskirai įvardija ***žiniasklaidą*** ir ***Vyriausybę***. Pastarąsias ekspertai įvardija kaip suinteresuotąsias šalis, kurios „*jeigu turi interesų, tuomet dalyvauja*“ (A14). Būtent šios suinteresuotosios šalys ir teorinėje darbo dalyje įvardijamos kaip pasyvios, nes jos turi galią veikti, bet dalyvavimas yra konsultacinio pobūdžio, kita vertus, pasitaikius progai jos gali paveikti miesto prekės ženklo vystymą.

Apibendrinant ekspertų nuostatas apie esamą suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme galima įvardyti tris aktualius aspektus: svarbiausios suinteresuotosios šalies įvardijimas, bendro suinteresuotųjų šalių žemėlapio sudarymas ir suinteresuotųjų šalių dalyvavimo reikšmės aktualizavimas (žr. 25 pav.).



25 pav. Ekspertų nuostatų apie suinteresuotųjų šalių esamą dalyvavimą apibendrinimas
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Kitas empirinio tyrimo metu analizuotas klausimas buvo „kokios suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme?“. Šiuo atveju ekspertai dažniausiai įvardija, kad „dalyvauti turėtų visos, kurioms būtina ar reikia“ (žr. 35 lent.).

35 lentelė

Suinteresuotųjų šalių, turinčių dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, identifikavimas: ekspertų nuostatos[16]

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Turinčių dalyvauti suinteresuotųjų šalių miesto prekės ženklo vystyme, įvardijimas	Suinteresuotųjų šalių, turinčių dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme, visumos pabrėžimas	*Visi miesto gyventojai, valdžios atstovai, verslo įstaigos ir kitos veikiančios organizacijos (A4)*
		Kuriant miesto prekės ženklą tiesiogiai ir netiesiogiai dalyvauja ir turėtų dalyvauti visi: vietos (miesto) gyventojai, įmonės, įstaigos, organizacijos, verslas, turistai, investuotojai, politikai, žiniasklaida, rinkodaros ir kiti specialistai (A12)
	Vienos suinteresuotosios šalies įvardijimas	*Turizmo sektoriaus darbuotojai (A9)*
	Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos įvardijimas	*Kuriant miesto prekės ženklą tiesiogiai ir netiesiogiai dalyvauja ir turėtų dalyvauti visi (A15)*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Šie išsakyti ekspertų teiginiai patvirtina mokslininkų išsakytas įžvalgas, kad miesto prekės ženklas yra bendrasavininkystės rezultatas (t. y. nėra vieno individo ar suinteresuotosios šalies kuriai miestas „priklauso“, Blichfeldt, 2005; Boisen ir kt., 2011; Dinnie, 2011a; Hospers, 2010; Sevin, 2011), kai svarbu sinerginis suinteresuotųjų šalių dalyvavimas.

Suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme apibendrina mokslininko – eksperto mintys (A14), kuris išsamiai detalizuoja suinteresuotųjų šalių dalyvavimo situaciją, iškeldamas netgi asmenybės lyderystės svarbą suinteresuotosios šalies kontekste:

> *„<...> Vieni labiau pasistūmėję į priekį galbūt asmenybių dėka, pavyzdžiui, tą ženklodaros procesą labiausiai... daugiausiai etapų praėjusių mes matom turbūt Vilniuje, kadangi nori nenori, tai buvo susiję su mero Zuoko indėliu, kadangi jis iniciavo daug visokių projektų, bet naujai atėję politikai ženklo neperdarinėjo, jį naudojame ir dabar nors jis kritikuotinas, bet šiaip ar taip jisai kažkokį tai laiko išlaikė egzaminą, kad ir trumpą, nes prekės ženklas kuriamas, siekiant kuo maksimaliam laikotarpiui. Tarkim 10–15 metų, nežiūrint to, kad šiais laikais viskas*

[16] Šioje lentelėje pateikiamos ekspertų nuostatos apie tai, kokios suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme.

greitai keičiasi komerciniam pasauly <...>. Aišku, siekiamybė yra kuo ilgiau, nes kuo ženklas ilgiau tarnaus, tuo mažiau investicijų, tuo pigiau kainuoja <...> (A14, kalba netaisyta).

Apibendrinant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme, galima išskirti tokius esminius momentus:

1) ekspertai aiškiai įvardija vieną, pagrindinę suinteresuotąją šalį, kuri vaidina lemiamą vaidmenį miesto prekės ženklo vystyme – tai yra ***miesto politikai***.

   „<...> aš matau labai priklausomybę nuo politinių jėgų, t. y. daugelis tai turbūt daro nelabai ir tikėdami savo politine ateitimi, kad aš padarysiu kažką tų 4 metų laikotarpyje <...>“ (A14, kalba netaisyta).

2) Ekspertai pripažįsta, kad suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška yra svarbi dedamoji (pabrėžiamas dalyvavimo lygis, reikšmė, pobūdis), tačiau pažymi, kad be kitų suinteresuotųjų šalių miesto prekės ženklas vystomas negali būti:

   <...> antras momentas, tai kad politikai yra tikrai ne ekspertai šitoje srityje, <...> jie nesugeba pamatyti potencialios duodamos naudos, nes tai yra dažnai sunkiai įvertinama, arba įvertinama tiktai po kelių metų, gali po penkių metų vaisius tiktai pamatyti. Ir kadangi tai yra neapčiuopiama, intangible dalykai, tai sunku pamatuoti. <...>“ (A14, kalba netaisyta).

3) ekspertai palietė ir pagrindinę miesto prekės ženklo vystymo problemą, kuri aptarta teorinėje darbo dalyje, t.y. skirtingų suinteresuotųjų šalių bendrą vystymą (t. y. daug suinteresuotųjų šalių vienu metu bando vystyti miesto prekės ženklą, žr. Blichfeldt, 2005; Pike, 2005; Skinner, 2008; Warnaby, 2009). Ekspertų buvo teirautasi apie *apibendrintą suinteresuotųjų šalių dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme* (siekiant įvertinti esančią praktinę situaciją, kurią fiksuoja ekspertai, stebintys miestų prekių ženklų vystymą Lietuvoje). Ekspertai pažymėjo, kad suinteresuotųjų šalių dalyvavimo miesto prekės ženklo vystyme stebi sudėtingą situaciją, kai miestų prekių ženklai kuriami ne specialistų ir siūlo konkrečius sprendimus:

   „<...> Ir kaip aš matau, sprendimas – jis gali būti labai paprastas. Tegul visgi kviečia profesionalus dalyvauti <...>“ (A14, kalba netaisyta).

Kiti ekspertai pažymėjo, kad „*Manau, kad miesto prekių ženklų kūrimas yra sąstingyje. Ne visi miestų vadovai supranta, kad tai yra labai svarbu* (A9)“; „*Aiškiai pastebimos konkurencinės kovos. Garsiau apie savo prekės ženklo pokyčius kalbėjo Klaipėdos miesto gyventojai, žiniasklaidos atstovai* (A10)“ ir pan.

Šiuo atveju, kai 3.1 darbo poskyryje įvardytą trečiąjį Lietuvos miestų prekių ženklų vystymo etapą (konkuravimo, proveržio, tapatybės / identiteto paieškų) galima papildyti miesto tapatybių konkuravimo išryškinimu. Tai iliustruoja tiek teorinėje darbo dalyje pateikta mokslinės literatūros analizė, tiek Lietuvos miestų prekių ženklų atvejo analizė.

3.3.2. Miesto prekės ženklo vystymas: ekspertų nuostatų analizė

Vienas iš interviu klausimų buvo skirtas ištirti ekspertų požiūrį į miesto prekės ženklą, kai ekspertų buvo teiraujamasi: „kaip Jūs paaiškintumėte, kas yra miesto prekės ženklas?“. Atsakymai į šitą klausimą atskleis, kokia miesto prekės ženklo samprata informantas vadovaujasi (žr. darbo poskyrį apie miesto prekės ženklo koncepciją, sudarant klausimą remtasi Sevin, 2011; Braun ir kt., 2010; Burman, 2010; Zenken ir kt., 2013; Shnittka ir kt., 2012; Hayden ir kt., 2012 ir kt. mokslininkų tyrimais).

36 lentelė

Ekspertų nuostatos apie miesto prekės ženklą

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Požiūris į miesto prekės ženklą	Miesto prekės ženklas – tai miesto identitetas	*Miesto prekės ženklas tai yra miesto identitetas (A8)*
	Miesto prekės ženklas – tai vizitinė kortelė	*Miesto prekės ženklas – tai savotiška miesto vizitinė kortelė, kurioje atsispindi miesto tapatybė (A2)*
	Miesto prekės ženklas – tai logotipas	*Taip, mes turime puikų miesto prekės ženklą, kurį naudojame visur. Manau, kad tiksliau pasakyti būtų, tai mūsų logotipas. Yra parengtas net visas dokumentas, kuriame nurodoma, kur ir kaip jis turėtų būti naudojamas (A4)*
		Man mūsų miesto logotipas patinka – jis ryškus, patraukiantis akį. Kiek mačiau nėra daug tokių miesto lototipų (A6)
		<pasitikslina klausimą> Jūs turite omenyje logotipą? Aš nevadinu jo miesto prekės ženklu, nes tai tik piešinys (A1)
		Miesto logotipą (aš bent jau asmeniškai) laikau dalyku, kuris yra skirtas turistams pritraukti (A3)
		Mums jis padeda „parduoti“ ir reprezentuoti miestą (A12)
	Miesto prekės ženklas – tai miesto pardavimo instrumentas	*Mokslinėje literatūroje pakankamai plačiai aptariama, kas yra miesto prekės ženklas. Jeigu reiktų nusakyti tai savais žodžiais sakyčiau, kad tai yra miesto įvaizdis, apimantis visas miesto dedamąsias. Tai gali būti miesto žmonės, miesto išvaizda (tvarka, gatvės, viešasis transportas) ir kt. (A15)*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Vienas iš išsamiausių ir plačiausiai aptariančių miesto prekės ženklo sampratą buvo mokslininko – eksperto pasisakymas:

„Miesto ženklas nelabai skiriasi turbūt nuo komercinio prekės ženklo. Tai yra visų pirma, skiriasi tuo, kad mes turime, ypač Lietuvoje, dvejopus ženklus, o komercijoje neturime. Tai yra turime, heraldinį ženklą, kuris tampa tokiu lygtai dokumentaliu, oficioziniu dalyku, ir tą vadinamą turistinį ženklą, kuris dažniausiai plėtojamas pritraukti turistams. Tačiau komercinėje srityje ženklodaroje prekių ženklai daug daugiau vaidmenų vaidina, galima būtų kelis vektorius nubrėžti. Visų pirma, ženklas yra skirtas į išorę formuoti pozityvų įvaizdį, pvz., su partneriais, jeigu aš esu įmonė, tai aš neabejotinai man svarbūs partneriai ar tiekėjai. Antra, ypatingai paskutiniu metu ženklas tampa svarbus pritraukiant gyventojus, kūrybiškas asmenybes (taip sakant pasitelkiamas kovoje dėl talentų ir smegenų). Kai yra geras įvaizdis, tai yra vienas iš faktorių, padedančių pritraukti geriausius iš geriausių. Miestų ženklodaroje ta tampa aktualu, ypač Lietuvoje, nes gal Vilnius mažiausiai nuo to nukentėjęs, tačiau daugelis emigruoja ne tik į užsienį, bet iš mažų miestelių į didesnius, iš kaimų į miestelius. <...>“ (A14, kalba netaisyta).

Pastarieji teiginiai tarsi apibendrina visų ekspertų nuostatas, kad nėra vienareikšmio atsakymo, kas vis dėlto yra miesto prekės ženklas. Kaip ir minėta teorinėje dalyje miesto prekės ženklo sampratoje pastebimas dualizmas: miesto prekės ženklas yra savotiškas bendrasavininkystės rezultatas, kita vertus, miesto prekės ženklo istorinė kilmė yra iš verslo prekių ženklų, tačiau vystymas yra išskirtinis. Dalyvauja ne tik skirtingos suinteresuotosios šalys, bet ir turėtų būti bendri sutarimai dėl bendros vystymo krypties.

Ekspertai pažymi, kad pirmiausia, miesto prekės ženklas yra diferenciavimo priemonė, dažniausiai logotipas; miesto prekės ženklas traktuojamas kaip kognityvinis konstruktas, t. y. nuomonė; miesto prekės ženklas yra įvaizdis; miesto prekės ženklas yra turistams skirtas dalykas (žr. 36 lent.).

Apibendrinant galima pažymėti, kad ekspertų nuomones galima suskirstyti į dvi grupes, kurios patvirtina ir teorinėje darbo dalyje išsakytas mokslininkų mintis: a) miesto prekės ženklo samprata grindžiama *funkciniu požiūriu*, kai akcentuojami elementai, susiję su vartotojo elgsena, siekiant gauti pridėtinę vertę (žr. Sirgy, 1982; Alt, Griggs, 1988; Goodyear, 1993; Aaker, 2002, 1997; Dugree, 1988; Edinger, 1992; Plummer, 1985; Smith, Van den Berge, Franzen, 2003; Burnham ir kt., 2003; Garbarino, Johnson; 1999; Sirdeshmukh ir kt., 2002; Fournier, 1998; Story, 2005; O‘Guinn, Muniz, 2005; Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, Gremler, 2004); b) miesto prekės ženklo samprata grindžiama *koncepciniu požiūriu,* apimančiu kognityvinio konstrukto esmę, diferencijavimo priemonės ir tapatybiškumo aspektą (Levitt, 1962; de Chernatony ir M. McDonald, 1992; Murphy, 1992; Wolfe, 1993; Doyle, 1994; Arnold, 1992; Crainer, 1995; Olins, 1999; de Chernatony, 1997; Watkins, 1986; Aaker, 1991; Stanton ir kt., 1991; Doyle, 1994; Kotler ir kt. 1993).

Ekspertai pripažįsta, kad miestų prekės ženklai yra sudėtingesni nei kitų objektų prekės ženklai (pvz., produktų, paslaugų) (taip pritardami teorinėje darbo dalyje išskytiems teiginiams, žr. Boisen ir kt., 2011; Hornskov, 2007; Hospers, 2010; Parkerson, 2007; Zenker, 2011).

Tiesa, pažymėtina, kad miesto prekės ženklo vystytojai, t. y. realiai įgyvendinantys vienokius ar kitokius vystymo sprendimus, miesto prekės ženklo sampratoje integruoja įvaizdį, atspindintį skirtingus aspektus, vartotojų patirtis, emocijas ir pan.:

> *„Žinant, kad nėra vieno absoliučiai teisingo apibrėžimo, mes miesto prekės ženklą suvokiame ir dirbame ties tokia samprata: tai – miesto bendras įvaizdis, apimant politinius, ekonominius, socialinius, aplinkos, istorinius ir kultūrinius aspektus; tai yra asociacijų tinklas, susidarantis žmonių mintyse, remiantis vizualiniais, žodiniais ir elgesio įspūdžiais apie esamą vietą, išreiškiamas per bendravimą, komunikaciją, vertybes ir bendrą gyventojų kultūrą; tai yra miesto pažadėta vertė. Miesto prekės ženklo sukūrimas yra sudėtingas procesas, apimantis trijų kintamųjų – vizijos, kultūros ir įvaizdžio; korporatyvinę, produkto tipo, turistinio miesto ženklodaros strategijų – sąveiką“ (A8).*

Todėl galima apibendrinti, kad *miesto prekės ženklas ekspertų yra traktuojamas nevienareikšmiškai* ir gali būti aiškinamas *kaip elementų rinkinys, kuris atspindi skirtingus miesto aspektus*.

Kitas struktūruoto interviu klausimas buvo skirtas ištirti ekspertų požiūrį apie miesto prekės ženklo vystymą. Ekspertų buvo teirautasi: „kaip Jūs paaiškintumėte, kas yra miesto prekės ženklo vystymas?“. Pastaruoju klausimu siekta išsiaiškinti miesto prekės ženklo vystymo sampratą, kokius svarbiausius dalykus ekspertai įvardija / išskiria (sudarant klausimą remtasi Rainisto, 2004: Bianchini ir kt., 2007; Meer, 1992 ir kt.).

Vienareikšmio atsakymo ekspertai nepateikia, bet išsakytos nuostatos apie miesto prekės ženklo vystymą yra panašios, visi pabrėžia ir pažymi, kad miesto prekės ženklo vystymas „*tai veiksmai, nukreipti sukurti miesto įvaizdį*“ (A12), „*tai galėtų būti visų pastangos sukurti sėkmingą įvaizdį*“ ir pan. Ekspertai teigia, kad miesto prekės ženklo vystymas pagreitį įgauna dabar, nes konkurencija aštrėja ir įgauna vis naujas formas. O tai patvirtina ir teorinėje darbo dalyje išdėstytas pagrindines penkias miesto prekės ženklo vystymo priežastis (Moilanen, Rainisto, 2009), kaip pvz., turizmas, eksportas, žmonės, kultūra ir paveldas, Vyriausybė. Taigi ekspertai pabrėžia suinteresuotųjų šalių pastangų svarbą miesto prekės ženklo vystyme.

Kita vertus, remiantis ekspertų nuostatų analize, galima aiškiai išskirti konkurencinę miesto prekės ženklo vystymo kryptį (Papp-Vary, 2011; Pompe, 2015; Blichfeldt, 2005; Boisen ir kt., 2011; Dinnie, 2011a; Hospers, 2010; Sevin, 2011, Green, 2016), kai miesto prekės ženklas padeda konkuruoti suinteresuotųjų šalių dėmesio (t.y. turistai ir investuotojai). Miesto prekės ženklo vystymas traktuojamas kaip konkurencinio pranašumo išryškinimas.

Mokslinėje literatūroje pažymima, kad konkurencingumas yra imanentinis visuomeninio ir ekonominio gyvenimo bruožas. Konkurencingumo esmę sudaro pokyčių dinamiškumas, kurį sąlygoja polinkis kovoti dėl geresnės pozicijos. XXI amžiuje konkurenciją sąlygoja daug ir įvairių priežasčių, tarp kurių minėti atviros prekių, paslaugų, kapitalo, žmonių ir žinių judėjimui ekonomikos globalizaciją, kuri yra stimuliuojama informacinių – komunikacinių technologijų plėtros; transporto ir logistikos sistemų tobulėjimą; gyventojų koncentraciją urbanizuotuose regionuose,

kuriuose susikaupęs potencialas sukuria tiek naujus reikalavimus, poreikius ir tiek naujas galimybes; ekonominio ir visuomeninio gyvenimo tempo augimą, sukeltas efektyvesnio mokslo rezultatų išnaudojimo praktikoje.

Apibendrinant ekspertų nuostatas galima teigi, kad miesto prekės ženklo vystymas – tai skirtingų suinteresuotųjų šalių susitartoji ir įgyvendinama kryptis, besiremianti konkurencinių pranašumų išskyrimu ir išryškinimu.

Trys ekspertai pažymėjo, kad palengva formuojasi miestų kooperavimosi tendencija, kai siekiama sutelkti įvairias miesto prekės ženklo vystymo interakcijas į visumą, kuri užtikrina bendradarbiavimą, kooperavimąsi, konsultavimąsi, susitarimus dėl įsipareigojimų. Tuomet veikiama labiau sąveikaujant ir siekiama vystyti komunikacinį turinį, ypač pritraukiant turistus arba investuotojus. Pažymėtina, kad čia ekspertų nuostatos nesutampa su atvejo ir SPP manifestine dokumentų analize, kai miestų-partnerių (kaip suinteresuotosios šalies) raiškos beveik neužfiksuota.

Kita vertus, nei vienas iš ekspertų neindentifikuoja tvarios miesto prekės ženklo vystymo krypties, kai miesto prekės ženklas tampa pilietinės visuomenės ir bendruomeniškumo pagrindu, kai siekiama socialinio, politinio, kultūrinio ir etinio marketingo vykdymo daugialypiuose ir įvairiakrypčiuose kontekstuose. Tvaraus (tausojančio ir subalansuoto) vystymo kryptis teorinėje darbo dalyje traktuojama kaip tokia visuomenės ir jos veiklos raida, kurioje: 1) įvertinami ateinančių kartų poreikiai, 2) suderinami visi šiuo metu turimi interesai, 3) užtikrinamas viešojo (bendruomeninio) intereso prioritetas. Tvaraus vystymo tikslas yra pasiekti socialinę ir ekonominę gerovę, visuomenės bei aplinkos harmoniją, subalansuotai tenkinant tausojimo, sveikumo ir teisingumo principais paremtus socialinius, ekonominius bei ekologinius interesus siekiant užtikrinti kitų kartų ir visos žmonijos ateitį.

Ekspertų interviu atskleidė, kad miesto prekės ženklo vystyme aktualiausia yra konkurencija grįsta miesto prekės ženklo vystymo kryptis (koks yra miesto prekės ženklo išskirtinumas, kokie konkurencinio pranašumo akcentai).

Trečiasis struktūruoto interviu klausimas buvo skirtas aptarti miesto prekės ženklo elementus. Teorinėje darbo dalyje buvo išskirti šeši miesto prekės ženklo elementai, kurie svarbūs ir reikšmingi vystyme (žr. 1.2.4 darbo skyrių):

1. ***vieta,*** kai identifikuojamos keturios charakteristikos (geografinė, gamtos, istorinės praeities, kultūros paveldo);
2. ***infrastruktūra ir viešosios paslaugos,*** kai išskiriamos dvi charakteristikos (infrastruktūros ir viešųjų paslaugų charakteristikos);
3. ***statusas ir pozicija,*** kai aptariamos trys charakteristikos (žymių žmonių, miesto statuso, pozicijos reitinguose, topuose charakteristikos);
4. ***žmonės,*** kai aptariamos trys charakteristikos (miesto gyventojų pagrindinių bruožų; miesto kalbos; miesto žymių žmonių charakteristikos);
5. ***gyvenimo būdas, ritmas, gyvenimo tempas,*** kai aptariamos trys charakteristikos (kultūrinės veiklos, sportinės veiklos, gyvenimo būdo charakteristikos);
6. ***potencialas,*** kai įvardijamos šešios charakteristikos *(*pagrindinio verslo; eksporto; investicijų charakteristika; investicijų, tipiškos darbo vietos, privalumų darbuotojams, politinės ir ekonominės sistemos charakteristikos).

Ekspertų nuostatos apie miesto prekės ženklo elementus išsiskyrė. Trys ekspertai (atstovaujantys I grupę, ty. suinteresuotųjų šalių atstovai) pažymėjo, kad:

> *„Man atrodo, kad svarbiausia yra miesto visa infrastruktūra (gatvių asfaltas, šaligatviai, dviračių takai" (A2).*

Tai galima įvardyti kaip vieną iš dažnesnių atsakymo variantų. Šiuo atveju galima teigti, kad akcentuojami apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (žr. 6 pav.).

Kitų grupių atstovai pabrėžė, kad miesto prekės ženklas – tai kompleksas įvairių aspektų („*Miesto prekės ženklai – tai kompeksas emocinių, fizinių elementų*" (A12); „*Tai miesto prekės ženklo sudedamosios dalys, kurios apima ir ženklo vizualą, ir jo reikšmes*" (A4) ir pan.). Šiuo atveju šios ekspertų išsakytos mintys aiškiai pakartojo atvejo tyrimų metu pateiktus apibendrinimus, kad miesto prekės ženklui svarbu vizualinė – komunikacinė charakteristika.

Detalizuojant miesto prekės ženklo elementus ir jų charakteristikas, ekspertai išskyrė pagrindinius akcentus:

> *„tai yra tas vadinkime infrastruktūrinis dalykas <...>". Ir iš to seka labai daug tokių dalykų, kurie atsakytų į tuos klausimus, tuos tikslus, kuriuos jau dabar kelia. <...> Žmonės, nes esame paslaugų sferoje, mes matome tarkime miesto municipaliteto savivaldybės darbuotojai, kaip jie sąveikauja su savo gyventojais, kaip jie sąveikauja su užsieniečiais. <...> Vienas žmogus, įvairi aplinka ir pats produktas. Šiuo atveju produktas yra išskaidytas toks, sunku tiksliai pasakyti kokią paslaugą jis atstovauja <...>"* (A14, kalba netaisyta).

Pastarasis ganėtinai platus ir išsamus atsakymas iliustruoja pagrindinę ekspertų nuostatą apie miesto prekės ženklo elementus, kad būtina matyti miesto prekės ženklo elementų visumą, t.y. neišskiriant vieno ar kito elemento, jo charakteristikų, svarbūs tampa ***vieta, infrastruktūra, žmonės, miesto gyvenimas, statusas ir pozicija, potencialas***. Visi miesto prekės ženklo elementai turėtų būti vystomi sinergiškai:

> *„Manau, kad jokių pagrindinių miesto prekės ženklo elementų nėra. Visi jie vienodai svarbūs, susiję ir persipynę. Kiekviena jų reikšmė svarbi (A5).*

Kitas ekspertas pažymėjo, kad yra tik du miesto prekės ženklo elementai, kurie svarbūs:

> *„Mano nuomonė yra pagrindiniai: vieta ir miesto gyvenimas" (A3).*

Apibendrinant ekspertų nuostatas apie miesto prekės ženklo elementus, galima teigti, kad yra pritariama šios teorinėms mintims:

- miestų prekės ženklai yra sunkiau vystomi nei kitų objektų prekės ženklai (Blichfeldt, 2005; Hornskov, 2007; Hospers, 2010; Parkerson, 2007; Skinner, 2005, 2008; Trueman et al, 2007; Zenker, 2011);
- miesto prekės ženkle yra susiję, bet kintantys elementai (Blichfeldt, 2005; Pike, 2005; Warnaby, 2009);
- miestų prekės ženklai yra sudėtingesni nei kitų objektų prekės ženklai (pvz., produktų, paslaugų) (Boisen ir kt., 2011; Hornskov, 2007; Hospers, 2010; Parkerson, 2007; Zenker, 2011).

Apibendrinant ekspertų nuostatas galima pažymėti, kad jie išskiria apčiuopiamus miesto prekės ženklo elementus (vietą, infrastruktūrą ar viešąsias paslaugas), taip pat pažymi, kad gerokai svarbesni vystyme turėtų būti neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (t.y. žmonės (miesto gyventojų pagrindinių bruožų charakteristika, miesto kalbos charakteristika, miesto žymių žmonių charakteristika), miesto gyvenimo elementas (kultūrinės veiklos ir sportinės veiklos charakteristikos).

3.4. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme konceptualusis modelis

Ankstesniuose darbo skyriuose analizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme buvo aptartas suinteresuotųjų šalių sąvokos turinys, įsigilinta į dalyvavimo teorijas ir racionalaus dalyvavimo teorinę prieigą, aptarti miesto prekės ženklo elementai. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas šiame darbe traktuojamas kaip racionalumu pagrįstas praktinės veiklos būdas, kurį pasirenka suinteresuotoji šalis (t.y. individų grupė, atstovaujanti tam tikros visuomenės dalies interesams, kad paveiktų viešosios politikos vyksmą). Racionalumas yra aktualus dėl savo instrumentinės prigimties ir galimybių prioritetizavimo. 37 lentelėje pateikiama konceptualiojo suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio sudarymo argumentacija.

37 lentelė

Konceptualiojo suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio sudarymo argumentacija

Apibendrinti teorinio modelio komentarai	Apibendrinti empirinio tyrimo rezultatų komentarai	Konceptualiojo suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio dalys
Miesto prekės ženklo vystymo priežastys (DI – pirmoji suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio dalis)		
Remiantis mokslinės literatūros analize, įvardytos penkios pagrindinės miesto prekės ženklo vystymą skatinančios priežastys: 1. turizmas, 2. eksportas, 3. žmonės, 4. kultūra ir paveldas, 5. Vyriausybė.	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, galima įvardyti tris pagrindines miesto prekės ženklo vystymą skatinančias priežastis:* 1. turizmas, 2. žmonės, 3. kultūra ir paveldas.	*Konceptualiajame modelyje siūloma įvardyti šias pagrindines miesto prekės ženklo vystymą skatinančias priežastis:* 1. turizmas, 2. žmonės, 3. kultūra ir paveldas.
Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška (DII – antroji suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio dalis)		
Remiantis mokslinės literatūros analize, išskirti tokie suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai: • pagal įsipareigojimus, • pagal atstovavimą, • pagal priklausomybę, • pagal įtaką, • pagal artimumą. *Suinteresuotųjų šalių racionalaus dalyvavimo argumentacija:* • racionalumo instrumentinė prigimtis, • racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė.	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, išskirti tokie suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai*: • pagal įsipareigojimus, • pagal atstovavimą, • pagal priklausomybę, • pagal įtaką, • pagal artimumą.	*Konceptualiajame modelyje siūloma įvardyti šiuos suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijus:* • pagal įsipareigojimus, • pagal atstovavimą, • pagal priklausomybę, • pagal artimumą. *Suinteresuotųjų šalių racionalaus dalyvavimo argumentacija:* • racionalumo instrumentinė prigimtis, • racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė.

37 lentelės tęsinys

Remiantis mokslinės literatūros analize, įvardytos potencialios suinteresuotosios šalys, kurios suskirstytos į tris grupes:	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, išskirta 10 potencialių suinteresuotųjų šalių, kurios suskirstytos į penkias grupes:*	*Konceptualiajame modelyje siūloma įvardyti 10 potencialių suinteresuotųjų šalių, kurios suskirstytos į penkias grupes:*
I grupė – reikalaujančios suinteresuotosios šalys: 1. suinteresuotoji šalis *miesto verslininkai*; 2. suinteresuotoji šalis *miesto politikai*; 3. suinteresuotoji šalis *miesto gyventojai*; 4. suinteresuotoji šalis *miesto organizacijos* **II grupė – priklausomos suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *turistai*; 2. suinteresuotoji šalis *investuotojai* **III grupė – pasyvios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *žiniasklaida*; 2. suinteresuotoji šalis *miestai-partneriai*; 3. suinteresuotoji šalis *Vyriausybė*; 4. suinteresuotoji šalis *miestai-konkurentai*	**I grupė – miesto prekės ženklo vystymą koordinuojanti suinteresuotoji šalis**: 1. suinteresuotoji šalis *miesto politikai* **II grupė – reikalaujančios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *miesto verslininkai*; 2. suinteresuotoji šalis *miesto gyventojai*; 3. suinteresuotoji šalis *miesto organizacijos* **III grupė – priklausomos suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *turistai*; 2. suinteresuotoji šalis *investuotojai* **IV grupė – pasyvios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *miestai-partneriai*; 2. suinteresuotoji šalis *miestai-konkurentai* **V grupė – stebinčios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *žiniasklaida*; 2. suinteresuotoji šalis *Vyriausybė*	**I grupė – miesto prekės ženklo vystymą koordinuojanti suinteresuotoji šalis**: 1. suinteresuotoji šalis *miesto politikai* **II grupė – reikalaujančios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *miesto verslininkai*; 2. suinteresuotoji šalis *miesto gyventojai*; 3. suinteresuotoji šalis *miesto organizacijos* **III grupė – priklausomos suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *turistai*; 2. suinteresuotoji šalis *investuotojai* **IV grupė – pasyvios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *miestai-partneriai*; 2. suinteresuotoji šalis *miestai-konkurentai* **V grupė – stebinčios suinteresuotosios šalys:** 1. suinteresuotoji šalis *žiniasklaida*; 2. suinteresuotoji šalis *Vyriausybė*

37 lentelės tęsinys

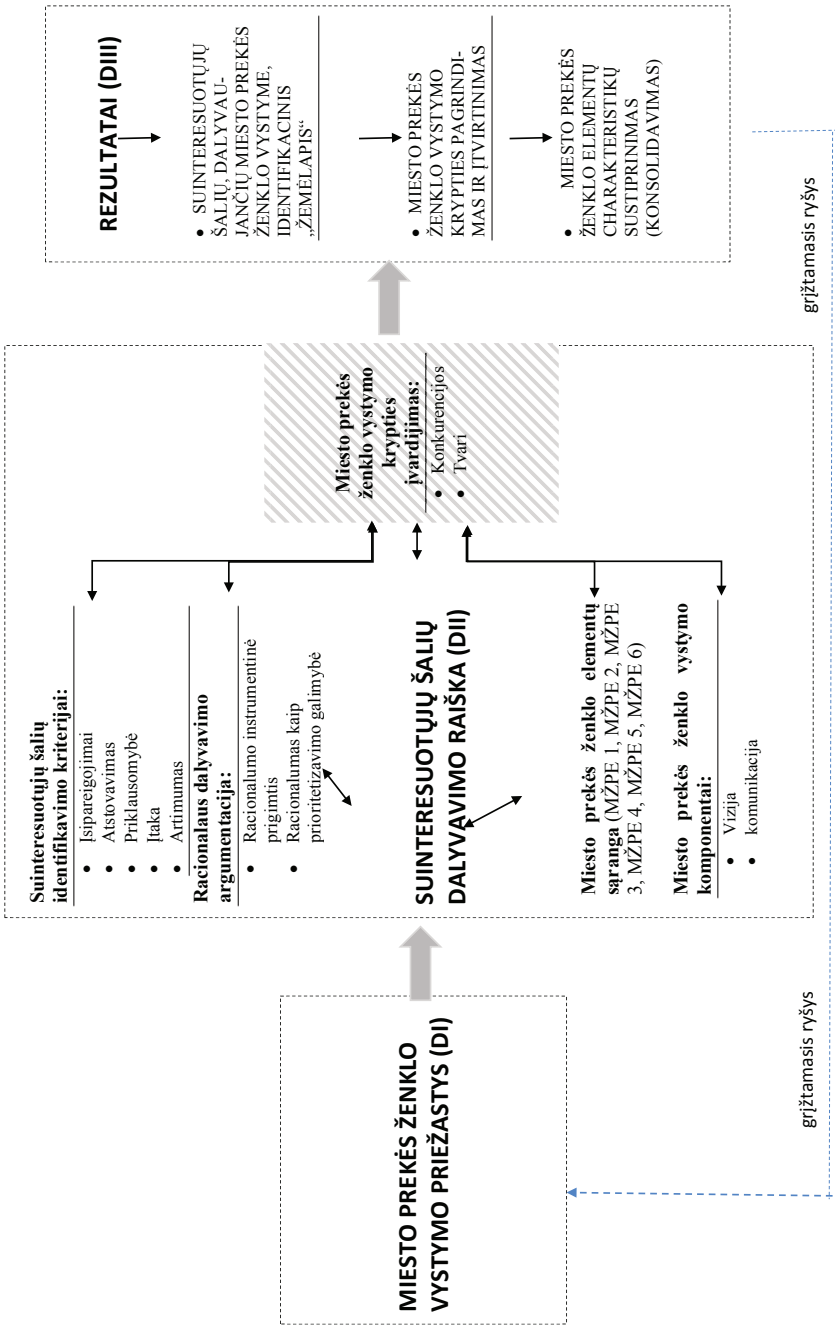
Remiantis mokslinės literatūros analize, pateikta tokia miesto prekės ženklo elementų struktūra (šeši elementai, dvidešimt charakteristikų): 1. apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos); 2. neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (miesto gyvenimas, žmonės); 3. pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai (potencialas, statusas ir pozicija)	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, pateikta tokia miesto prekės ženklo elementų struktūra (šeši elementai, dvidešimt septynios charakteristikos):* 1. apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos); 2. neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (miesto gyvenimas, žmonės); 3. pasiekimus iliustruojantys miesto prekės ženklo elementai (potencialas, statusas ir pozicija) *Siūloma įtraukti papildomą vizualinę – komunikacinę charakteristiką, apimančią miesto prekės ženklą.*	*Konceptualiajame modelyje siūloma tokia miesto prekės ženklo elementų struktūra (šeši elementai, dvidešimt septynios charakteristikos):* 1. apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos); 2. neapčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (miesto gyvenimas, žmonės); 3. pasiekimus iliustruojantys elementai (potencialas, statusas ir pozicija) *Siūloma įtraukti papildomą vizualinę – komunikacinę charakteristiką, apimančią miesto prekės ženklą.*
Remiantis mokslinės literatūros analize, įvardyti tokie miesto prekės ženklo vystymo komponentai: 1. vizija, 2. suinteresuotųjų šalių dalyvavimo dalyvavimas, 3. tikslinė rinka, 4. komunikacija	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, pateikti tokie miesto prekės ženklo vystymo komponentai:* 1. vizija, 2. komunikacija *Tikslinė rinka atitinka dvi priklausomas suinteresuotąsias šalis (investuotojai, turistai)*	*Konceptualiajame modelyje siūlomi tokie miesto prekės ženklo vystymo komponentai:* 1. vizija, 2. komunikacija *Tikslinė rinka atitinka dvi priklausomas suinteresuotąsias šalis (investuotojai, turistai)*
Miesto prekės ženklo krypties įvardijimas		
Remiantis mokslinės literatūros analize, įvardytos tokios miesto prekės ženklo vystymo kryptys: 1. kooperatyvi, 2. konkurencijos, 3. tvari	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais,* įvardyt*os tokios miesto prekės ženklo vystymo kryptys:* 1. konkurencijos, 2. tvari	*Konceptualiajame modelyje siūlomos tokios miesto prekės ženklo vystymo kryptys:* 1. konkurencijos, 2. tvari
Rezultatai (DIII – trečioji suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelio dalis)		
Remiantis mokslinės literatūros analize, siūloma sudaryti suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, žemėlapį	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siūloma sudaryti suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, žemėlapį*	*Konceptualiajame modelyje siūloma sudaryti suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, žemėlapį*

37 lentelės tęsinys

Remiantis mokslinės literatūros analize, siūloma pagrįsti miesto prekės ženklo vystymo kryptį	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siūloma **pagrįsti ir įtvirtinti** miesto prekės ženklo vystymo kryptį dokumentuose*	*Konceptualiajame modelyje siūloma **pagrįsti ir įtvirtinti** miesto prekės ženklo vystymo kryptį **dokumentuose***
	Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siūloma konsoliduoti miesto prekės ženklo elementų charakteristikas (viena bendra charakteristika, dvidešimt septynios miesto prekės ženklo šešių elementų charakteristikos)	*Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siūloma konsoliduoti miesto prekės ženklo elementų charakteristikas (viena bendra charakteristika, dvidešimt septynios miesto prekės ženklo šešių elementų charakteristikos)*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Apibendrinant teorinės dalies įžvalgas ir empirinių tyrimų rezultatus galima pateikti patikslintą ir apibendrintą suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelį. Aktualizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme, galima pastebėti, dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme yra ganėtina mažai aptariamas.



26 pav. Konceptualus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelis

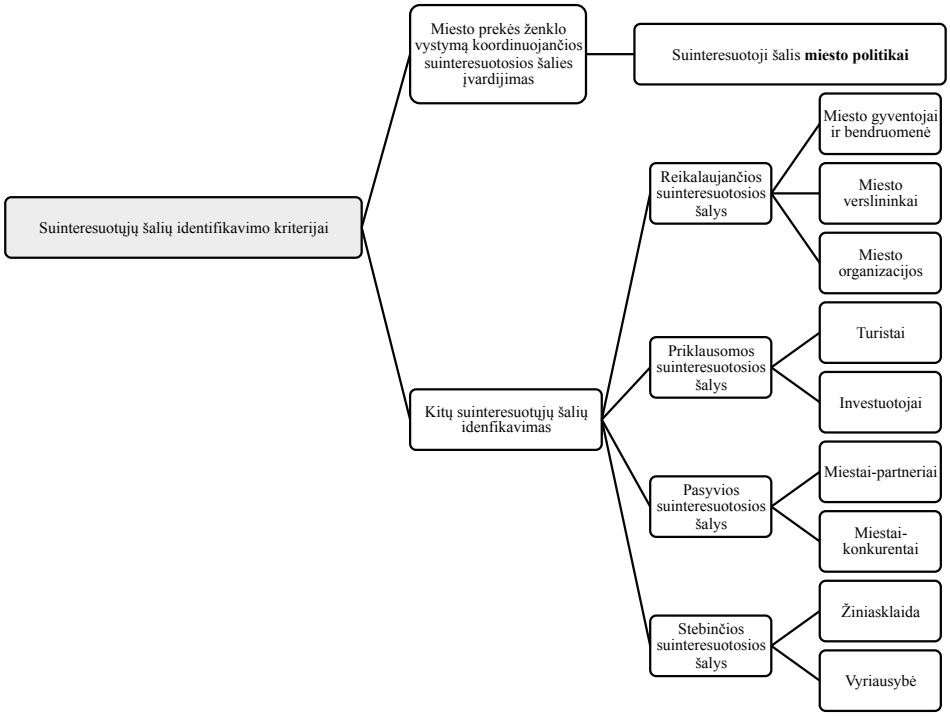
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Patikslinto modelio struktūra yra artima pateiktam teoriniam modeliui, kuris sudarytas iš trijų dalių (DI – Miesto prekės ženklo vystymo priežastys, DII – Suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška, DIII – Rezultatai), tačiau remiantis empirinio tyrimo rezultatais tikslintos visos modelio dalys.

Pirmoji modelio dalis (DI) skirta miesto prekės ženklo vystymo priežasčių įvardijimui. Empirinis tyrimas įgalino tikslinti ir įvardyti tris priežastis: turizmas, žmonės, kultūra ir paveldas.

Antroji modelio dalis (DII), atspindinti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos aspektą, apima tiek suinteresuotųjų šalių dalyvavimą (kai siūloma išlaikyti suinteresuotųjų šalių identifikavimo penkis kriterijus – įsipareigojimas, atstovavimas, priklausomybė, įtaka, artimumas) ir miesto prekės ženklo vystymą, kai identifikuojami du aspektai (miesto prekės ženklo elementų sąranga ir miesto prekės ženklo vystymo komponentai).

Šioje modelio dalyje patikslinta, kad būtina įvardyti svarbiausiąją miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančią suinteresuotąją šalį – miesto politikai. Pastarosios suinteresuotosios šalies išskyrimas grindžiamas empirinio tyrimo rezultatais, ypač ekspertų interviu. Tuo tarpu kitų suinteresuotųjų šalių skirstymas pateiktas 24 pav.



27 pav. Modelio DII dalies suinteresuotųjų šalių identifikavimo detalizacija

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Remiantis empirinio tyrimo rezultatais suinteresuotąsias šalis dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, siūloma skirstyti į penkias grupes:

1) ***miesto prekės ženklo vystymą koordinuojanti suinteresuotoji šalis*** – miesto politikai. Ši suinteresuotoji šalis turi aiškų pagrindą miesto prekės ženklo vystymui, jos dalyvavimas yra sprendžiamojo pobūdžio, t.y. turi galią priimti būtinus sprendimus dėl miesto prekės ženklo vystymo;
2) ***reikalaujančios suinteresuotosios šalys*** yra trys suinteresuotosios šalys – miesto gyventojai, miesto organizacijos, miesto verslas. Šios suinteresuotosios šalys iš esmės dalyvavimui miesto prekės ženklo vystyme turi pagrindą, tačiau jų dalyvavimas yra pagrįstas priklausomybe nuo miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančios suinteresuotosios šalies (kai pagrindinė suinteresuotoji šalis dalyvauja / įgyvendina įvairius sprendimo priėmimo procesus dėl miesto prekės ženklo vystymo);
3) ***Priklausomos suinteresuotosios šalys*** yra investuotojai ir turistai, nes jos priklauso nuo kitų suinteresuotųjų šalių geranoriškumo. Dalyvavimo pobūdis yra informatyvus, kai perduodama informacija);
4) ***Pasyvios suinteresuotosios šalys*** yra miestai-partneriai, miestai-konkurentai. Pasyvios suinteresuotosios šalys turi galią paveikti miesto prekės ženklo vystymą, bet jų interesai išreiškiami tik pasitaikius progai ar susiklosčius konkrečioms aplinkybėms. Dalyvavimo pobūdis yra konsultacinio pobūdžio, kai galimybės dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme yra ribotos dėl reikalaujančiųjų suinteresuotųjų šalių;
5) ***Stebinčios suinteresuotosios šalys*** yra žiniasklaida ir Vyriausybė. Tiek Vyriausybė, tiek žiniasklaida operuoja galia (Vyriausybė pavyzdžiui, disponuoja finansais, kurie iš esmės gali pakeisti miesto prekės ženklo vystymo kryptį).

Trečioji modelio dalis ***Rezultatai*** (DIII) papildyta ir praplėsta šiais aspektais (žr. 37 lent. ir 27 pav.):

a) *Konceptualiajame modelyje siūloma sudaryti suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, žemėlapį. Šiame žemėlapyje pateikti antroje modelio dalyje įvardytas penkias suinteresuotųjų šalių dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, grupes.*
b) *Konceptualiajame modelyje siūloma* ***pagrįsti ir įtvirtinti*** *miesto prekės ženklo vystymo kryptį* ***dokumentuose****. Empirinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad skirtinguose dokumentuose detalizuojamos skirtingos miesto prekės ženklo vystymo kryptys.* Pastarasis suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme rezultatas leistų ne tik pagrįsti, bet ir įtvirtinti svarbiausiuose skirtingoms suinteresuotosioms šalims skirtuose dokumentuose tikslią ir išsamią informaciją apie miesto prekės ženklo vystymą. Empirinio tyrimo metu buvo nustatyta, kad net to paties miesto atveju strateginiame savivaldybės plėtros plane ir miesto prekės ženklo vadove yra įvardijamos skirtingos miesto prekės ženklo vystymo kryptys
c) *Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siūloma konsoliduoti miesto prekės ženklo elementų charakteristikas (viena bendra charakteristika, dvidešimt septynios miesto prekės ženklo šešių elementų charakteristikos)*. Empirinio tyrimo metu šešių *miesto prekės ženklo elementų* dvidešimt charakteristikų *buvo patikslinta* (žr. 38 lent.). Pilka spalva pažymėtos naujos charakteristikos.

38 lentelė

Miesto prekės ženklo elementų sąranga: teorinės ir empirinės elementų charakteristikos

***Teorinės miesto prekės ženklo elementų* charakteristikos**	***Empirinės miesto prekės ženklo elementų* charakteristikos**
Vieta	
Geografinė charakteristika	Bendroji charakteristika
Gamtos charakteristika	Etnografinė charakteristika
Istorinės praeities charakteristika	Istorinės praeities charakteristika
Kultūros paveldo charakteristika	Geografinė charakteristika
	Kultūros paveldo charakteristika
	Užimamo ploto ir dydžio charakteristika
	Gyventojų skaičiaus charakteristika
	Kraštovaizdžio ir gamtos charakteristika
	Lankytinų objektų charakteristika
Infrastruktūra ir viešosios paslaugos	
Bendroji savivaldybės infrastruktūros charakteristika	Bendroji savivaldybės infrastruktūros charakteristika
Savivaldybės infrastruktūros gerinimo charakteristika	Savivaldybės infrastruktūros gerinimo charakteristika
Bendroji viešųjų paslaugų charakteristika	Bendroji viešųjų paslaugų charakteristika
Savivaldybės viešųjų paslaugų gerinimo charakteristika	Savivaldybės viešųjų paslaugų gerinimo charakteristika
Statusas ir pozicija	
Miesto statuso charakteristika	Miesto statuso charakteristika
Pozicijos reitinguose ir topuose charakteristika	Pozicijos reitinguose ir topuose charakteristika
Žmonės	
Miesto gyventojų pagrindinių bruožų charakteristika	Miesto gyventojų pagrindinių bruožų charakteristika
Miesto kalbos charakteristika	Miesto kalbos charakteristika
Miesto žymių žmonių charakteristika	Miesto žymių žmonių charakteristika
Miesto gyvenimas	
Kultūrinės veiklos charakteristika	Kultūrinės veiklos charakteristika
Sportinės veiklos charakteristika	Sportinės veiklos charakteristika
Gyvenimo būdo charakteristika	Gyvenimo būdo charakteristika
Potencialas	
Pagrindinio verslo charakteristika	Pagrindinio verslo charakteristika
Eksporto charakteristika	Eksporto charakteristika
Investicijų charakteristika	Investicijų charakteristika
Tipiškos darbo vietos charakteristika	Tipiškos darbo vietos charakteristika
Privalumų darbuotojams charakteristika	Privalumų darbuotojams charakteristika
Politinės ir ekonominės sistemos charakteristika	–

38 lentelėje pateiktos po empirinio tyrimo patikslintos miesto prekės ženklo elementų charakteristikos. Empirinis tyrimas parodė, kad plačiausiai aprašomi apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai (***Vieta, Infrastruktūra ir viešosios paslaugos***).

Empirinio tyrimo metu apibendrinti ir įvardyti rezultatai leidžia aktualizuoti esminius suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme aspektus.

IŠVADOS

Išanalizavus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme Lietuvos atveju **teorinius aspektus ir atlikus empirinį tyrimą suformuluotos tokios išvados:**

1. Išanalizavus konceptualiuosius požiūrius į suinteresuotųjų šalių dalyvavimą, atskleidžiant suinteresuotųjų šalių gausą ir dalyvavimo raiškos esmę, galima teigti, kad suinteresuotosios šalies sąvoka, nors ir gerokai seniau ir plačiau naudojama verslo praktikoje, viešajame sektoriuje ar viešosios politikos veiksmuose, tampa vis aktualesnė. Suinteresuotosios šalies sąvokos analizė parodė, kad ganėtinai gausus jų klasifikavimo / tipologizavimo kriterijų sąrašas (pagal įsipareigojimą, pagal atstovavimą, pagal priklausomybę, pagal įtaką, pagal artimumą) turėtų būti papildytas dalyvavimo būdo įvardijimu (tiesiogiai vs netiesiogiai) ir dalyvavimo raiškos aktyvumo įvertinimu (pasyvus, reikalaujantis, ir kt.). Mokslinės literatūros analizė leido išskirti dešimt potencialių suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme (miesto verslininkai (suinteresuotoji šalis, kuri, sujungia kapitalą, darbą ir kitus ekonominius išteklius tam tikrai pelno siekiančiai veiklai vykdyti, t.y. plėtoja verslą mieste); miesto politikai (suinteresuotoji šalis, kuri užsiima bendro žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimo ir nuolatinio reguliavimo veikla, t.y. valdo miestą, kuruoja visus miesto vystymo aspektus (infrastruktūra, paslaugomis ir kt., taip pat vysto miesto prekės ženklą); žiniasklaida (suinteresuotoji šalis, kurios tikslas – pateikti informaciją plačiajai visuomenei, publikuoja / skelbia informaciją apie miestą, gali būti tiek veikianti mieste, tiek už jo ribų); miesto gyventojai (suinteresuotoji šalis, kuri save laiko nuolatiniais miesto gyventojais, t.y. nuolat besinaudojanti miesto infrastruktūra, paslaugomis); miesto organizacijos (suinteresuotoji šalis, atstovaujanti įvairias organizacijas NVO, VšĮ ir pan. veikiančias mieste), miestai-partneriai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie palaiko / plėtoja įvairiakryptį bendradarbiavimą su miestu); Vyriausybė (suinteresuotoji šalis, kuri priima tiek nacionalinio, tiek tarptautinio lygmens sprendimus, turinčius reikšmę miestui ir jo gyvavimui), miestai-konkurentai (suinteresuotoji šalis, miestai, kurie konkuruoja dėl tų pačių gyventojų, investuotojų ir kt.); turistai (suinteresuotoji šalis, kuri gali atvykti į miestą pažintiniais, profesiniais dalykiniais, etniniais, kultūriniais, rekreaciniais, sveikatinimo, sveikatingumo, religiniais ar specialiais tikslais); investuotojai (suinteresuotoji šalis, kuri piniginėmis lėšomis ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintu materialiuoju, nematerialiuoju ir finansiniu turtu investuoja siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą). Dalyvavimo konceptas nevienareikšmis: dalyvavimas traktuojamas kaip veikla,

kaip procesas, kaip elgsena, kaip mąstysena ir pan. Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas miesto prekės ženklo vystyme grindžiamas racionalaus pasirinkimo teorija, nes ši teorija įgalina įvertinti prioritetizavimą, atsižvelgti į ribotus išteklius ir kt. svarbius aspektus.

Mokslinės literatūros analizė leido suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, klasifikuoti pagal dalyvavimo pobūdį ir išskirti tris jų grupes: *reikalaujančios suinteresuotosios šalys (politikai, gyventojai, miesto organizacijos, verslas), priklausomos suinteresuotosios šalys (turistai ir investuotojai) ir pasyvios suinteresuotosios šalys (miestai-partneriai, miestai-konkurentai, Vyriausybė, žiniasklaida)*. Toks suinteresuotųjų šalių klasifikavimas grindžiamas pagrindiniais suinteresuotųjų šalių tipologizavimo kriterijais.

2. Mokslinės literatūros analizę atskleidė, kad miesto prekės ženklas aiškinamas remiantis koncepciniu požiūriu (miesto prekės ženklas – kognityvinis konstruktas, miesto prekės ženklas – diferenciavimo priemonė, miesto prekės ženklas – tapatybė), funkciniu požiūriu (miesto prekės ženklas kaip bendruomenės ašis, miesto prekės ženklas kaip pridėtinė vertė, miesto prekės ženklas kaip asmenybė). Miesto prekės ženklas aiškinamas kaip sudėtingesnis konstruktas negu verslo prekės ženklas. Mokslinės literatūros analizė leido miesto prekės ženklo elementus, pateikiant jų pagrindines charakteristikas. Darbe išskirti *šeši miesto prekės ženklo elementai*, kurie apimantys apčiuopiamus, neapčiuopiamus ir pasiekimus iliustruojančius aspektus. Apčiuopiami miesto prekės ženklo elementai yra du: *Vieta* ir *Infrastruktūra* bei *Viešosios paslaugos*. Šiuos elementus apibūdina šešios charakteristikos. Neapčiuopiamus miesto prekės ženklo elementus (*Žmonės, miesto gyvenimas*) taip pat apibūdina šešios chrakateristikos, o daugiausia charakteristikų (net aštuonios) yra iš pasiekimus iliustruojančių miesto prekės ženklo elementų (*Statusas ir pozicija, Potencialas*).
3. Modeliuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme buvo ne tik pasitelkta racionalaus pasirinkimo teorija, pagrįstos teorinės prielaidos (apimančios tris esminius aspektus: suinteresuotųjų šalių ir miesto prekės ženklo elementų identifikavimas; racionalumas kaip esminis vystymo komponentas ir miesto prekės ženklo vystymo kryptys (konkurencinė, kooperatyvi ir tvari), bet ir įgalino parengti teorinį suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo modelį, kuriame yra trys pagrindinės dalys. **Pirmoji modelio dalis yra teorinės miesto prekės ženklo vystymą skatinančios priežastys** (DI). Mokslinės literatūros analizė įgalino išskirti tokias pagrindines priežastis: turizmas, eksportas, žmonės, kultūra ir paveldas, Vyriausybė. **Antroji modelio dalis yra suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška** (DII). Šioje modelio dalyje yra pateikiamas *suinteresuotųjų šalių dalyvavimas* ir *miesto prekės ženklo vystymas*. Teoriniame modelyje suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška grindžiama dviem dedamosiomis:
   a) *suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiška,* kurioje išskirti pagrindiniai suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijai (įsipareigojimas, atstovavimas,

priklausomybė, įtaka, artimumas) ir racionalaus dalyvavimo argumentacija (racionalumo instrumentinė prigimtis, racionalumas kaip prioritetizavimo galimybė)

b) racionalaus dalyvavimo argumentacija, kai svarbi yra racionalumo instrumentinė prigimtis ir racionalumas suteikia prioritetizavimo galimybę Miesto prekės vystymas apima prekės ženklo elementų struktūra: ***vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos (naujas elementas), miesto gyvenimas (patikslintas elemento įvardijimas), žmonės, potencialas, statusas ir pozicija (patikslintas elemento įvardijimas).*** *Remiantis mokslinės literatūros analize, kiekvieną iš miesto prekės ženklo elementų detaliau apibūdina skirtingos charakteristikos.* Detalizuojant miesto prekės ženklo elementų struktūrą paminėtina, kad miesto prekės ženklą sudaro trys grupės miesto prekės ženklo elementų (apčiuopiami elementai yra vieta, infrastruktūra ir viešosios paslaugos, neapčiuopiami yra miesto gyvenimas, žmonės, pasiekimus iliustruojantys yra potencialas, statusas ir pozicija). ***Šią elementų struktūrą charakterizuoja dvidešimt charakteristikų.***

Yra įvardyti pagrindiniai miesto prekės ženklo vystymo komponentai.

Trečioji modelio dalis yra REZULTATAI (DIII). Trečiojoje modelio dalyje įvardyti du laukiami rezultatai:

a) *suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, „identifikacinis žemėlapis“*;
b) *miesto prekės ženklo vystymo krypties įtvirtinimas* (kaip ir kur įvardijama, kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį renkasi suinteresuotosios šalys).

Pažymėtina, kad tarp visų trijų modelio dalių yra tiesioginiai ryšiai (kai iš pradinės ištakų situacijos per suinteresuotųjų dalyvavimo raišką (antroji modelio dalis) siekiama rezultato (trečioji modelio dalis), kurie pažymėti rodyklėmis. Tačiau kiekvienas atskiras modelio segmentas iš kiekvienos dalies yra abipusio pobūdžio (modelyje pažymėta abipusėmis rodyklėmis), kai vienas segmentas gali daryti įtaką kitam. Modelyje pažymėtas grįžtamasis ryšys, kuris leidžia, įvertinus rezultatus grįžti į pradžią ir pradėti iš naujo.

4. Pagrįsta suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme empirinio tyrimo metodologija, kuri pritaikyta Lietuvos atvejui, bet iš esmės galėtų būti naudojama postsovietinėse šalyse, kuriose miesto prekių ženklų vystymas yra pakankamai intensyvus. Darbe naudota metodologija yra pagrįsta kokybine prieiga, kai gilinamasi į atvejo situaciją. Ši empirinio tyrimo metodika leidžia įsigilinti į pasirinktą atvejį ir derinti skirtingus empirinio tyrimo metodus (manifestinę dokumentų turinio analizę, interviu).
5. Remiantis empirinio kokybinio tyrimo rezultatais identifikuotos suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios miesto prekės ženklo vystyme. Sudarytas suinteresuotųjų šalių žemėlapis leidžia aiškiai matyti suinteresuotųjų šalių visumą, o ne pavienes suinteresuotąsias šalis. Atliktas kompleksinis empirinis tyrimas atskleidė, kad suinteresuotąsias šalis, dalyvaujančias miesto prekės ženklo vystyme, ***įgalina skirstyti taip:***

a) ***miesto prekės ženklo vystymą koordinuojanti suinteresuotoji šalis*** – miesto politikai. Ši suinteresuotoji šalis turi aiškų pagrindą miesto prekės ženklo vystymui, jos dalyvavimas yra sprendžiamojo pobūdžio, t.y. turi galią priimti būtinus sprendimus dėl miesto prekės ženklo vystymo;
b) ***reikalaujančios suinteresuotosios šalys*** yra trys suinteresuotosios šalys – miesto gyventojai, miesto organizacijos, miesto verslas. Šios suinteresuotosios šalys iš esmės dalyvavimui miesto prekės ženklo vystyme turi pagrindą, tačiau jų dalyvavimas yra pagrįstas priklausomybe nuo miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančios suinteresuotosios šalies (kai pagrindinė suinteresuotoji šalis dalyvauja / įgyvendina įvairius sprendimo priėmimo procesus dėl miesto prekės ženklo vystymo);
c) ***priklausomos suinteresuotosios šalys*** yra investuotojai ir turistai, nes jos priklauso nuo kitų suinteresuotųjų šalių geranoriškumo. Dalyvavimo pobūdis yra informatyvus, kai perduodama informacija);
d) ***pasyvios suinteresuotosios šalys*** yra miestai-partneriai, miestai-konkurentai. Pasyvios suinteresuotosios šalys turi galią paveikti miesto prekės ženklo vystymą, bet jų interesai išreiškiami tik pasitaikius progai ar susiklosčius konkrečioms aplinkybėms. Dalyvavimo pobūdis yra konsultacinio pobūdžio, kai galimybės dalyvauti miesto prekės ženklo vystyme yra ribotos dėl reikalaujančiųjų suinteresuotųjų šalių;
e) ***stebinčios suinteresuotosios šalys*** yra žiniasklaida ir Vyriausybė. Tiek vyriausybė, tiek žiniasklaida operuoja galia (vyriausybė pvz., disponuoja finansais, kurie iš esmės gali pakeisti miesto prekės ženklo vystymo kryptį).

6. Empirinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad sudėtingiausias aspektas yra miesto prekės ženklo vystymo krypties įvardijimas. Manifestinė dokumentų analizė rodo, kad suinteresuotosios šalys aiškiai identifikuoja konkurencinę miesto prekės ženklo vystymo kryptį (įvardijant aiškiai konkurentus tiek Lietuvos, tiek užsienio atveju) ir tvarią miesto prekės ženklo vystymo kryptį, kai siekiama visų suinteresuotųjų šalių lūkesčių ir poreikių patenkinimo. Tačiau nėra įvardijama miesto prekės ženklo kooperavimosi vystymosi kryptis, nors tai leistų konsoliduoti išteklius (tiek žmogiškuosius, tiek finansinius, o ir potencialas tam yra – draugaujantys miestai). Tuo tarpu ekspertai pabrėžia, kad bene svarbiausia yra konkuravimo miesto prekės ženklo vystymo kryptis. Tą iliustruoja ir atvejo analizė, kai miestai savo dokumentuose (tiek SPP, tiek prekės ženklų vadovuose) aiškiai apibrėžia vieną iš esminių miesto prekės ženklo vystymo komponentų – viziją. Tačiau gerokai mažiau dėmesio skiriama kitiems miesto prekės ženklo vystymo komponentams (tikslinei auditorijai, komunikacijai ir kt.)
7. Remiantis teoriniais ir empiriniais tyrimais parengtas konceptualus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raiškos miesto prekės ženklo vystyme modelis, kuriame yra įvardytos būtinos prielaidos, apimančios miesto prekės ženklo vystymo priežastis, suinteresuotųjų šalių identifikavimo kriterijus, pateikiamos sąlygos (tiek suinteresuotųjų šalių, tiek miesto prekės ženklo elementų) ir rezultatas.

REKOMENDACIJOS

LR Vyriausybei

Svarstyti ir parengti rekomendacijų metodiką Lietuvos miesto prekių ženklų vystymui. Metodikoje rekomenduojama numatyti šiuos pagrindinius aspektus:

1. *Miesto prekės ženklo vystymo rengimo tvarka*, kai įvardijama, kas rengia ir tvirtina miestų prekių ženklus ir jų vadovus. Šiuo atveju būtų galima pasitelkti Lietuvoje plėtojamą heraldikos ženklų įtvirtinimą, kai miesto herbą tvirtina komisija, veikianti prie LR Prezidento. Tokia metodika leistų ne tik taupyti viešuosius finansus, bet ir suvaldyti miestų prekių ženklų vystymo chaosą, kai sąlyginai nedideli miestai investuoja lėšas į miesto prekės ženklo vystymą trumpalaikėje perspektyvoje;
2. *Aktualizuojant suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką:* rekomendacijose numatyti, kokia suinteresuotoji šalis yra pagrindinė, prisiimanti atsakomybę už miesto prekės ženklo vystymo, kurios suinteresuotosios šalys ir kokiais būdais dalyvauja;
3. *Rekomendacijų rengėja ir prižiūrinti institucija galėtų būti* Vidaus reikalų ministerija (kaip institucija kuruojanti regionų politiką) ir LR Vyriausybės Įvaizdžio grupė.

Suinteresuotosioms šalims

Miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančiai suinteresuotojai šaliai – miestų politikams:

1. SPP numatyti ir skirti dėmesio miesto prekės ženklo situacijos analizei (praplečiant situacijos analizę);
2. koordinuojant miesto prekės ženklo vystymą rekomenduojama parengti aiškią ir nuoseklią tvarką savivaldybėje, kai pateikiamas kitų dalyvaujančiųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme, žemėlapis, kai aprašomas kitų suinteresuotųjų šalių dalyvavimo pobūdis, kai parengiami miesto prekės ženklo vystymo krypties įtvirtinimo dokumentai;
3. koordinuojant miesto prekės ženklo vystymą, parengti miesto prekės ženklo vadovą – informacinį leidinį, pritaikytą viešajam sektoriui, t.y., numatyti kuo platesnį naudojimą visoms suinteresuotosioms šalims, potencialiai dalyvaujančioms miesto prekės ženklo vystyme. Rekomenduojama įtraukti daugiau miesto prekės ženklo naudojimo variantų (pvz., išplėsti galimybes miesto prekės ženklą naudoti el.erdvėje), pateikti daugiau rekomenduojamų vizualizacijų;
4. stiprinti miestų prekių ženklų vystymo įgyvendintojų (t.y. specialistų) gebėjimus ir kompetencijas, kad sėkmingai būtų įgyvendinama užsibrėžta pasirinkta miesto prekės ženklo vystymo kryptis;
5. vykdyti aktyvesnį miesto prekės ženklo vizualinių komunikacinių charakteristikų viešinimą, pristatymą kitoms suinteresuotosioms šalims (t.y., ne toms, kurios priėmė sprendimą).

Reikalaujančioms suinteresuotosioms šalimis:

1. miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančiai suinteresuotajai šaliai – miesto politikams priminti, kad miesto prekės ženklo vystyme dalyvauja skirtingos suinteresuotosios šalys;
2. susipažinus su parengtais miesto prekės ženklo vystymo dokumentais, aktyviau naudoti parengtą miesto prekės ženklo vadovą – informacinį leidinį.

Priklausomoms suinteresuotosioms šalims:

1. Plėtojant savo dalyvavimą miesto prekės ženklo vystyme, atsižvelgti į suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių miesto prekės ženklo vystyme gausą, nes skirtingų suinteresuotųjų šalių lūkesčiai ir interesai skiriasi.
2. Palaikyti miesto prekės ženklo vystymo kryptį, įtvirtintą pagrindiniuose dokumentuose.

Pasyvioms suinteresuotosioms šalims:

1. Palaikyti miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančios suinteresuotosios šalies įtvirtintą miesto prekės ženklo vystymo kryptį pagrindiniuose dokumentuose.

Stebinčioms suinteresuotosioms šalims:

1. Palaikyti miesto prekės ženklo vystymą koordinuojančios suinteresuotosios šalies įtvirtintą miesto prekės ženklo vystymo kryptį pagrindiniuose dokumentuose.

TOLESNIŲ TYRIMŲ PERSPEKTYVA

Tolesnių tyrimų kryptys:

Plėtojant mokslinę diskusiją ir mokslinius tyrimus apie suinteresuotųjų šalių dalyvavimo raišką miesto prekės ženklo vystyme:

1) galima atlikti suinteresuotųjų šalių dalyvavimo kaip proceso detalią etapų analizę: kaip suinteresuotosios šalys yra įtraukiamos į šį procesą, kokiomis formomis ir būdais jos dalyvauja, su kokiais barjerais ar kliūtimis susiduria, detalizuojant dalyvavimo procesą. Tokia pasirinktoji tolimesnių tyrimų kryptis leistų įsigilinti į suinteresuotosios šalies dalyvavimą kaip procesą;
2) galima atlikti detalią suinteresuotųjų šalių susiformavimo viešajame sektoriuje analizę: kaip viešajame sektoriuje su(si)formuoja suinteresuotosios šalys, kokie motyvai ar lūkesčiai atskirus individus suburia dėl vieno ar kito intereso įgyvendinimo;
3) galima plėtoti įvardytų miesto prekės ženklo vystymo krypčių palyginamąją analizę Lietuvos kontekste, gilinantis į skirtingų suinteresuotųjų šalių (ar jų grupių) nuostatas ir atliekant kiekybinius tyrimus (kai analizuojama, kokią miesto prekės ženklo vystymo kryptį identifikuoja skirtingos suinteresuotosios šalys);
4) tyrimuose galima gilintis į miesto prekės ženklo identiteto (kaip miesto prekės ženklo vystymo pagrindo) tyrimus, kurių tikslas – atskleisti pagrindinius identiteto šaltinius, analizuojant tai, kad miesto prekės ženklą daro išskirtiniu ir unikaliu;
5) tyrimuose galima plėtoti miesto prekės ženklo įvaizdžio tyrimus, kurių tikslas – ištirti skirtingų suinteresuotųjų šalių nuomones apie miestą, jo inspiruojamas emocijas, kitas įvaizdžio detales.

LIETUVOS SAVIVALDYBIŲ STRATEGINIAI PLĖTROS PLANAI

1. 2015-2024 m. Šiaulių miesto strateginis plėtros planas (2016). Prieiga internete: http://www.siauliai.lt/Miesto%20strateginis%20planas667
2. Akmenės rajono savivaldybės 2016–2021 m. strateginis plėtros planas (2014). Prieiga internete: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/1b82d090927e11e48028e9b85331c55d
3. Alytaus miesto savivaldybės plėtros iki 2020 metų strateginis planas (2013). Prieiga internete://www.ams.lt:8080/va/Default.aspx?Id=3&DocId=38457
4. Alytaus rajono savivaldybės 2013–2020 metų strateginės plėtros planas (2013). Prieiga internete: http://www.arsa.lt/index.php?366327987
5. Anykščių rajono savivaldybės strateginis 2012-2019 metų plėtros planas (2011). Prieiga internete: https://www.anyksciai.lt/doclib/qkthivogezz88dy19xzm569ync24yu5b
6. Birštono savivaldybės 2013-2020 m. strateginis plėtros planas (2016). Prieiga internete: http://birstonas.lt/wp-content/uploads/2016/03/2012-2020-strateginis-planas.pdf
7. Biržų rajono savivaldybės plėtros 2016 - 2020 m. strateginis planas (2015). Prieiga internete: https://www.birzai.lt/index.php?55240143
8. Druskininkų savivaldybės plėtros 2014–2020 metų strateginis planas (2014). Prieiga internete: https://www.druskininkai.lt/go.php/Strategija965
9. Elektrėnų savivaldybės 2014–2020 m. strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: http://www.elektrenai.lt/go.php/lit/Elektrenu-savivaldybes-strateginis-pletros-planas-20142020-m
10. Ignalinos rajono savivaldybės 2018–2024 metų strateginis plėtros planas (2017). Prieiga internete: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/13261960e6e611e7acd7ea182930b17f
11. Jonavos rajono ilgalaikis strateginis plėtros planas iki 2021 m. (2015). Prieiga internete: https://www.jonava.lt/strateginis-planas
12. Joniškio rajono savivaldybės 2014–2020 metų strateginis plėtros planas (2014). Prieiga internete: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/a84022d0be3011e387 66a859941f6073
13. Jurbarko rajono savivaldybės 2016–2026 metų strateginis plėtros planas (2014). prieiga internete: http://www.infolex.lt/jurbarkas1/Default.aspx?Id=3&DocId= 20787
14. Kaišiadorių rajono savivaldybės plėtros iki 2020 m. strateginis planas (2014). Prieiga internete: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/c8e4edd033df11e881f2ba995b003ed2
15. Kalvarijos savivaldybės 2018-2024 metų plėtros strateginis planas (2018). Prieiga internete: http://kalvarija.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai
16. Kauno miesto savivaldybės strateginis plėtros planas iki 2022 metų (2015). Prieiga internete: http://www.kaunas.lt/wp-content/uploads/sites/8/2015/03/t157127planaspatvirtintas.pdf
17. Kauno rajono savivaldybės 2013–2020 m. strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: https://www.krs.lt/savivaldybe/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/
18. Kazlų rūdos savivaldybės 2013–2020 m. strateginis plėtros planas (2012). Prieiga internete: http://www.kazluruda.lt/index.php?-1382057186
19. Kėdainių rajono strateginis plėtros planas iki 2020 metų (2012). Prieiga internete: http://www.kedainiai.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai
20. Kelmės rajono savivaldybės 2013–2020 metų ilgalaikis strateginis plėtros planas (2013).

Prieiga internete: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/596ff470fac811e4877a-a4fe9d0c24b0
21. Klaipėdos miesto savivaldybės 2013–2020 metų strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: https://www.klaipeda.lt/lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/klaipedos-miesto-pletros-strateginis-planas-2013-2020-m./3466
22. Klaipėdos rajono plėtros strateginis planas iki 2020 m. (2014). Prieiga internete: https://www.klaipedos-r.lt/go.php/lit/Klaipedos-rajono-pletros-strateginis-planasiki-2020-m/1
23. Kretingos rajono savivaldybės 2014–2020 metų plėtros planas (2013). Prieiga internete: https://www.kretinga.lt/node/7949
24. Kupiškio rajono plėtros iki 2020 metų strateginis planas (2011). Prieiga internete: http://www.kupiskis.lt/lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/kupiskio-rajono-pletros-dr74.html
25. Lazdijų rajono savivaldybės 2011–2020 metų strateginis plėtros planas (2011). Prieiga internete: http://www.infolex.lt/lazdijai/Default.aspx?Id=3&DocId=40976
26. Marijampolės savivaldybės plėtros iki 2020 metų strateginis planas (2012). Prieiga internete: http://www.infolex.lt/marijampole/Default.aspx?Id=3&DocId=29939
27. Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis plėtros planas 2014–2020 m. (2013). Prieiga internete: http://www.mazeikiai.lt/veikla/planavimo-dokumentai/ma%C5%BEeiki%C5%B3-rajono-savivaldyb%C4%97s-ilgalaikis-strateginis-pl%C4%97tros-planas-2014-2020-m/ma%C5%BEeiki%C5%B3-rajono-savivaldyb%C4%97s-ilgalaikis-strateginis-pl%C4%97tros-planas-2014-2020-m/
28. Molėtų rajono savivaldybės 2018-2024 metų strateginis plėtros planas (2018). Prieiga internete: https://www.moletai.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai/1
29. Neringos savivaldybės strateginis plėtros planas 2014-2020 metams (2013). Prieiga internete: https://neringa.lt/index.php?460397850
30. Pagėgių savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2021 metams (2011). Prieiga internete: http://www.pagegiai.lt/index.php?2551587900
31. Pakruojo rajono savivaldybės 2014–2020 metų strateginis plėtros planas (2014). Prieiga internete: http://www.pakruojis.lt/files/veikla/2014-2020%20SPP.pdf
32. Palangos miesto strateginis plėtros planas iki 2020 metų (2011). Prieiga internete: http://www.palanga.lt/index.php?3798810714
33. Panevėžio miesto plėtros 2014–2020 metų strateginis planas prieiga internete: http://www.panevezys.lt/lt/veikla/planavimo-dokumentai.html
34. Panevėžio rajono savivaldybės 2016–2022 metų strateginis plėtros planas (2014). prieiga internete: https://www.panrs.lt/go.php/Strateginis-planavimas496
35. Pasvalio rajono plėtros iki 2020 m. strateginis planas (2014). Prieiga internete: http://www.pasvalys.lt/data/public/uploads/2016/12/pasvalio-spp-iki-2020-m -4.pdf
36. Plungės rajono savivaldybės 2010–2020 m. strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: http://www.plunge.lt/go.php/lit/Ilgalaikiai-planavimo-dokumentai/2
37. Prienų rajono savivaldybės 2011–2019 metų strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/751398b0c09811e79122 ea2db7aeb5f0
38. Radviliškio rajono savivaldybės 2012–2020 metų strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAPIS.173642
39. Raseinių rajono savivaldybės plėtros iki 2020 metų strateginis planas (2008). Prieiga internete: http://www.raseiniai.lt/index.php?3190302262
40. Rietavo savivaldybės strateginis plėtros planas iki 2016 m. (2010). Prieiga internete: http://www.rietavas.lt/index.php?1639739451
41. Rokiškio rajono plėtros strateginis plėtros planas iki 2022 metų (2014). Prieiga internete: http://www.rokiskis.lt/lt/rajono-strategija.html

42. Skuodo rajono savivaldybės strateginis plėtros 2014-2020 metų planas (2014). Prieiga internete: http://www.skuodas.lt/go.php/lit/PLETROS-PLANASSkuodo-rajono/409
43. Šakių rajono savivaldybės 2018–2024 metų strateginis plėtros planas (2017). Prieiga internete: http://www.sakiai.lt/sena-versija/go.php/Strateginis-planavimas77183
44. Šalčininkų rajono savivaldybės 2016–2022 metų strateginis plėtros planas (2016). Prieiga internete: http://www.salcininkai.lt/lit/Planavimo-dokumentai/513
45. Šiaulių rajono savivaldybės strateginį plėtros planas 2017–2023 metams (2016). Prieiga internete: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/60790970ad7611e6b844f0f29024f5ac
46. Šilalės rajono savivaldybės strateginės plėtros planas iki 2020 m. 92012). Prieiga internete: http://www.silale.lt/go.php/Veikla313275
47. Šilutės rajono savivaldybės 2015–2024 metų strateginis plėtros planas (2013). Prieiga internete: http://www.infolex.lt/silute/Default.aspx?Id=3&DocId=28598
48. Širvintų rajono savivaldybės 2014-2020 m. strateginis plėtros planas (2014). Prieiga internete: http://www.sirvintos.lt/lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/sirvintu-rajono-savivaldybes-2014-2020-m.-strateginis-pletros-planas/863
49. Švenčionių rajono savivaldybės 2014-2020 m. strateginis plėtros planas 92014). Prieiga internete: http://www.svencionys.lt/lit/VENCIONIU_RAJONO_SAVIVALDYBES_2014_2020_M._STRATEGINIS_PLETROS_PLANAS/6709
50. Tauragės rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2014-2020 metams (2013). Prieiga internete: http://www.taurage.lt/go.php/lit/Savivaldybes-ilgalaikes-trukmes-strateginiai-planavimo-dokumentai/1
51. Telšių rajono savivaldybės 2004-2020 m. strateginis plėtros planas (2010). Prieiga internete: http://www.telsiai.lt/SPP/index.php/dokumentai
52. Trakų rajono savivaldybės 2016-2025 metų strateginis plėtros planas (2015). Prieiga internete: http://trakai.lt/index.php?3112444531
53. Ukmergės rajono savivaldybės ilgalaikės plėtros strategija 2014-2020 m. (2015). Prieiga internete: http://www.ukmerge.lt/go.php/lit/Strateginiai-pletros-planai
54. Utenos rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2018–2024 metams (2018). Prieiga internete: http://www.utena.lt/index.php/veikla/planavimo-dokumentai
55. Varėnos rajono savivaldybės 2018–2028 metų strateginis plėtros planas (2017). Prieiga internete: https://varena.lt/strateginis-planavimas/varenos-rajono-savivaldybes-2018-2028-metu-strateginis-pletros-planas/
56. Vilkaviškio rajono savivaldybės 2011–2018 m. strateginis plėtros planas (2010). Prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/go.php/lit/Vilkavikio-rajono-savivaldybes-20112018-metu-strateginio-pletros-plano-priemoniu-plano-papildymas-ir-pakeitimas
57. Vilniaus miesto 2010-2020 metų strateginis plėtros planas (2010). Prieiga internete: http://www.vilnius.lt/lit/Planavimo_dokumentai/723
58. Vilniaus rajono 2016-2023 metų strateginis plėtros planas (2014). Prieiga internete: https://www.vrsa.lt/go.php/lit/VILNIAUS-RAJONO-SAVIVALDYBES-STRATEGINIAI-PLETROS-PLANAI/2015
59. Visagino savivaldybės 2016–2022 metų strateginis plėtros planas (2016). Prieiga internete: http://www.visaginas.lt/index.php?4080030792
60. Zarasų rajono savivaldybės 2015-2021 metų strateginis plėtros planas (2015). Prieiga internete: http://www.zarasai.lt/planavimo-dokumentai_40

LITERATŪRA

1. Abrahamson, M. (1983). *Social research methods*. Englewood Cliffs, N.J.: Prenti-ce-Hall.
2. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
3. Aaker, D. A. (1997). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
4. Aaker, D. A. (2003). *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*. The Free Press, New York.
5. Aaker, D. A. (2005). *Strategic Market Management*. New York. John Wiley & Sons, Inc.
6. Aaker, D. A., Joachimsthaler, E. (1999). *Building Brands Without Mass Media*. Harvard Business Review. 75 (1), 39–50.
7. Aaker, D. A., Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. The Free Press, New York, NY.
8. Aaker, D. A., Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of Marketing*, vol. 54, January, 27–41.
9. Abbas, M. H., Hyowon, L. (2015). The paradox of the sustainable city: definitions and examples. *Environment, Development and Sustainability*. December Vol. 17, Issue 6, 1267–1285.
10. Abs, H. J., Veldhuis, R. (2006). Indicators on Active Citizenship for Democracy – the social, cultural and economic domain. *Paper by order of the Council of Europe for the CRELL – Network on Active Citizenship for Democracy at the European Commission's Joint Research Center in Ispra,* Italy August, 1–56.
11. Alt, M., Griggs, S. (1988). *Can a brand be cheeky? Marketing Intelligence and Planning,* 6(4), 9–16.
12. Anholt, S. (2003). *Brand New Justice: the upside of global branding*. Oxford: Butterworth – Heinemann. US.
13. Anholt, S. (2005). Some important distinctions in place branding. *Place Branding,* 1(2), 116–121.
14. Anholt, S. (2006). The Anholt – GMI City Brands Index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2(1), 18–31.
15. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: the new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan. London.
16. Anholt, S. (2008). Place branding: Is it marketing, or isn't it? *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 1–6.
17. Anholt, S. (2010). *Places. Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan.
18. Anton, W. R. Q., Deltas, G. and Khanna, M. (2004). Incentives for environmental self-regulation and implications for environmental performance. *Journal of Environmental Economics and Management*, 48, 632–54.
19. Arnold, D. (1992). *The Handbook of Brand Management*. The Economist Books, Addison Wesley Publishing Company.
20. Ashworth, G., Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520–531.

21. Ashworth, G. J. (1994). Marketing of places: What are we doing? In: G. Ave and F. Corsico (eds.) *Urban Marketing in Europe*. Turin, Italy: Torino Incontra, 643–649.
22. Ashworth, G. J. (2009). The instruments of place branding: How is it done? *European Spatial Research and Policy*, 16(1), 9–22.
23. Ashworth, G. J., Kavaratzis, M. (2015). Rethinking the roles of culture in place branding. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 119–134.
24. Ashworth, G. J., Voogd, H. (1988). Marketing the city: Concepts, processes and Dutch applications. *The Town Planning Review*, 59(1), 65–79.
25. Ashworth, G. J., Voogd, H. (1994). Marketing and place promotion. In: J. R. Gold and S. V Ward (eds.) *Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell towns and Regions*. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 39–52.
26. Ashworth, G. J., Kavaratzis, M., Warnaby, G. (2015). The need to rethink place branding. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 1–11.
27. Ashworth, G. J., Voogd, H. (1990). *Selling the City: marketing approaches in public sector urban planning*. London: Belhaven.
28. Augustinaitis, A. (2005). Valdymo kaitos kryptys žinių visuomenėje. *Informacijos mokslai*, Nr. 33, 15–25.
29. Augustinaitis, A., Rudzikienė, V., Petrauskas, R. A. (2009). *Lietuvos e. valdžios gairės: ateities įžvalgų tyrimas*. Kolektyvinė monografija. Vilnius: MRU.
30. Avraham, E., Ketter, E. (2008a). *Media strategies for marketing places in crisis*. Oxford: ButterworthHeinemann.
31. Ayerbe, C. G., Torres, P. R., Luna, J. L. M. (2012). Stakeholder pressure and environmental proactivity: Moderating effect of competitive advantage expectations. *Management Decision*, 50(2), 189-206.
32. Bailur, S. (2006). Using stakeholder theory to analyse tele-centre projects. *Information Technologies & International Development*, 3, 61–80.
33. Bakanauskas, A., Gavėnas, E. (2012). Vietovės prekės ženklo kūrimo koncepcijų teorinės įžvalgos. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 64, 7–19.
34. Baker, S., E., Edwards, R. (2012). *How many qualitative interviews is enough*. Discussion Paper. NCRM. (Unpublished).
35. Balakrishnan, M. S. (2008). Dubai – a star in the east: A case study in strategic destination branding. *Journal of Place Management and Development*, Vol. 1, Issue 1, 62–91.
36. Balakrishnan, M. S. (2009). Strategic branding of destinations: A framework. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 611–629.
37. Balakrishnan, M. S., Kerr, G. (2013). *The 4D model of place brand management. Branded spaces, management – culture – interpretation Germany*. Springer Fachmedien Wiesbaden. 31–42.
38. Balakrishnan. B. K., Dahnil, M. I., Yi, W. J. (2014). The Impact of Social Media Marketing Medium Toward Purchase Intention and Brand Loyalty Among Generation Y. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 148, 177–185
39. Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3, 248–91.
40. Balmer, J. T., Greyser, S. A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, Vol. 40, Issue 7/8, 730–741.
41. Bang, H-K., Raymond, M. A., Taylor, C. R. and Moon, Y. (2005). A comparison of service quality dimensions conveyed in advertisements for service providers in the USA

and Korea: a content analysis. *International Marketing Review*, Vol. 22, No. 3, 309–26.
42. Barke, M. (1999). *City marketing as a planning tool*. In Pacione, M. (Ed.), *Applied Geography: Principles and Practice*, Routledge, London, 486–489.
43. Barnes, J. G. (2004). *Secrets of Customer Relationship Management: It's All about How You Make Them Feel*, McGraw – Hill, New York.
44. Baumgarth, C. (2010). Living the brand: Brand orientation in the business-to-business sector. *European Journal of Marketing*, 44, 653–671.
45. Baumgarth, C., Schmidt, M. (2010). How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically – tested model of 'internal brand equity' in a business-to-business setting. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1250–1260.
46. Baxter, J., Kerr, G. (2010). The meaning and measurement of place identity and place image. *Marketing Discipline School of Management and Marketing*, Faculty of Commerce, University of Wollongong, NSW, Australia.
47. Bendassolli, P. (2013). *Theory Building in Qualitative Research: Reconsidering the Problem of Induction*. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Researc. 14, (1). 25-35.
48. Beach, S. (2009). Who or what decides how stakeholders are optimally engaged by governance networks delivering public outcomes? *13th International Research Society for Public Management Conference (IRSPM XIII)*, Copenhagen Business School, Frederiksberg.
49. Beatty, S. E., Kahle, L. R. (1988). Alternative Hierarchies of the Attitude–Behaviour Relationship: The Impact of Brand Commitment and Habit. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(2), 1–10.
50. Beerli, A., Martin J. D. (2004). Factors influencing destination image**.** *Annals of Tourism Research.* Vol., 31, Issue 3, 657–681.
51. van den Berg, L., Braun, E. (1999). Urban competitiveness, marketing and the need for organising capacity. *Urban Studies*, 36(5–6), 987–999.
52. Berglund, E., Olsson, K. (2010). Rethinking place marketing – a literature review. *50th ERSA Congress Jönköping, Sweden, special session: Planning and Place marketing – theoretical implications*, 1–19.
53. Berrada, M. (2018). Towards a Holistic Place Branding Model: A Conceptual Model Proposal. *Chinese Business Review*, May, 17 (5), 223–237.
54. Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., and Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business horizons*, 55(3), 261–271. Abelson (1999).
55. Bianchini, F., Ghilardi L. (2007). Thinking culturally about place. *Place Branding and Public Diplomacy*. October 2007, Vol. 3, Issue 4, 280–286.
56. Birgit L., (2001). Image segmentation: the case of a tourism destination. *Journal of Services Marketing*, 15(1), 49–66.
57. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
58. Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research: The Logic of Anticipation* (2nd ed.). Cambridge: Polity.
59. Blichfeldt, B. S. (2005). Unmanageable place brands? *Place Branding*, 1(4), 388–401.
60. Boesso, G., Kumar, K. (2009). Stakeholder prioritization and reporting: evidence from Italy and the US. Accounting Forum, 33(2), 162–175.
61. Boisen, M., Terlouw, K., van Gorp, B. (2011). The selective nature of place branding and the layering of spatial identities. *Journal of Place Management and Development*, 4(2), 135–147.

62. Boyatzis, R. (1998). *Transforming Qualitative Information*. Sage: Cleveland.
63. Brandt, C. and de Mortanges, C. P. (2011). City branding: A brand concept map analysis of a university town. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(1), 50–63.
64. Braun, E. (2008). City Marketing: Towards an Integrated Approach. *ERIM PhD Series in Research and Management*, 142, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam.
65. Braun, E. (2011). History matters: The path dependency of place brands. In: F.M. Go and R. Govers (eds.) International *Place Branding Yearbook*. Basingstoke, UK: Palgrave McMillan, 39–46.
66. Braun, E., Kavaratzis, M., Zenker, S. (2013). My city – my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18–28.
67. Brenner, S. N., (1993). The Stakeholder Theory of the Firm and Organizational Decision Making Some Propositions and A Model. *Proceedings of the International Association for Business and Society*, 4, 405–416.
68. Brenner, S. N., Cochran, P. (1991). The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research. Paper presented at the annual meeting of the International Association for Business and Society, Sundance, UT. Brenner, S. N. and Molander, E. A. 1977. Is the ethics of business changing? *Harvard Business Review*, 58(1), 54–65.
69. Bridoux, F., Stoelhorst, J. W. (2014). Microfoundations for stakeholder theory: Managing stakeholders with heterogeneous motives. Strategic Management Journal, 35, 107–125.
70. Brown, S., Campelo, A. (2014). Do cities have broad shoulders? Does Motown need a haircuit? On urban branding and the personification of place. *Journal of Macromarketing*, 34(4), 421–434.
71. Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (rev. edn). San Francisco, CA: Jossey-Bass What to do when Stakeholders matter. *Stakeholder Identification and Analysis Techniques.*
72. Bryson, J., M., (2003). What To Do When Stakeholders Matter: A Guide to Stakeholder Identification and Analysis Techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21–53.
73. Buchanan, J., Tullock, G. (1962). *The calculus of consent: The logical foundations of constitutional democracy*. University of Michigan Press.
74. Buškevičiūtė, J., Raipa, A. (2010). Šiuolaikinių sprendimų rengimas viešajame sektoriuje. *Viešoji politika ir administravimas*, 34, 21–31.
75. Bruzgelevičienė, R., Žadeikaitė, L. (2007). Dokumentinis tyrimas kaip socialinio kokybinio tyrimo metodas. *Pedagogika*, 86, 82-89.
76. Cabanac, M. (2002). What is emotion? *Behavioural processes*, 60(2), 69–83.
77. Campelo, A. (2015). Rethinking sense of place: Sense of one and sense of many. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands, Springer, 51–60.
78. Campelo, A., Aitken, R., Thyne, M., Gnoth, J. (2014). Sense of place: The Importance for destination branding. *Journal of Travel Research,* 53(2), 154–166.
79. Capriotti, P. (2009). Economic and social roles of companies in the mass media. The impact media visibility has on businesses' being recognized as economic and social actors. Business & Society, 48(2), 225–242.
80. Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
81. Creswell, J.W. (2013). *Research Design Qualitative, Quantitative, And Mixed Method Approaches*.

82. Carver, S. (2003). The future of participatory approaches using geographic information: developing a research agenda for the 21st century. URISA Journal 15(Access and Participatory Approaches (APA) 1): 61–71.
83. Caelli K, Ray L, Mill, J. (2003). 'Clear as mud': toward greater clarity in generic qualitative research. I*nternational Journal of Qualitative Methods*. 2(2), 1–13.
84. Castells, M. (2006). *Tapatumo galia*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
85. Chen, H. J., Kacperczyk, M., Molina, H. O. (2012). Do nonfinancial stakeholders affect the pricing of risky debt? Evidence from unionized workers. *Review of Finance*, 1–36.
86. Chen, H. J., Kacperczyk, M., Ortiz-Molina, H. (2012). Do Nonfinancial Stakeholders Affect the Pricing of Risky Debt? Evidence from Unionized Workers *Review of Finance*, 16 (2), 347–383.
87. Cho, Y., Fesenmaier, D. R. (2001). A new paradigm for tourism and electronic commerce: Experience marketing using the virtual tour. *Tourism distribution channels: Practices, issues and transformation*, 351–370.
88. Christodoulides, G. (2009). Branding in the post-Internet era. *Marketing Theory*, 9(1), 141–144.
89. Chui, M., Miller, A., Roberts, R. P. (2009). *Six ways to make Web 2.0 work*. McKinsey Quarterly, 1, 2–7.
90. Clarke, A., MacDonald, A. (2016). *Outcomes to Partners in Multi-Stakeholder Cross-Sector Partnerships: A Resource-Based View*. Business & Society, 1–35.
91. Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management review*, 20(1), 92–117.
92. Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95–120.
93. Coleman, S. (2005). Direct Representation: Towards a Conversational Democracy. London: Institute for Public Policy Research (IPPR). *The internet and Democratic Citizenship: Theory, Practice and Poiicy*. Cambridge: Cambridge University Press.
94. Cornell, B., Shapiro, A. (1987). Corporate Stakeholders and Corporate Finance. *Financial Management*, 16, 428–436.
95. Cozmiuc, C. (2011). City branding – just a compilation of marketable assets? Economy Transdisciplinarity Cognition, 14, 428–438.
96. Crainer, S. (1995). *The Real Power of Brands: Making brands work for competitive advantage*. London: Pitman Publishing.
97. Crilly, D., Sloan, P. (2012). Eneterprise logic: explaining corporate attention to stakeholders from the 'inside-out'. *Strategic Management Journal,* 33, 1174–1193.
98. Crilly, D., Sloan, P. (2012). Enterprise logic: explaining corporate attention to stakeholders from the 'inside-out'. *Strategic Management Journal*, 33, 1174–1193.
99. Da Costa Hernandez, J. M., dos Santos, C. C. (2010). Development- based trust: proposing and validating a new trust measurement model for buyer-seller relationships. *Brazilian Administration Review,* 7(2), 172–197.
100. Dachler, H. P., Wilpert, B. (1978). Conceptual dimensions and boundaries of participation in organizations: A critical evaluation. *Administrative Science Quarterly*, 23, 1–39.
101. Damkuvienė, M., Petukienė, E., Valuckienė, J., Tijūnaitienė, R., Balčiūnas, S., Bersėnaitė, J. (2014). Klientų suvokiama dalyvavimo vertė kaip organizacijos konkurencingumo didinimo veiksnys. Mokslo studija. 2014.
102. Davidson, H. (2006) Opinion pieces: 'How has place branding developed during the year that Place Branding has been in publication?' *Place Branding*, 2(1), 8–9.

103. Davis, S. (2002). Brand Asset Management: how businesses can profit from the power of brand. *Journal of Consumer Marketing*, 19(4), 351–358.
104. de Bussy, N. M., and Suprawan, L. (2012). Most valuable stakeholders: the impact of employee orientation on corporate financial performance. *Public Relations Review*, 38, 280–287.
105. de Carlo, M., Canali, S., Pritchard, A., Morgan, N. (2009). Moving Milan towards Expo 2015: designing culture into a city brand. *Journal of Place Management and Development*. Vol. 2, No. 1, 8–22.
106. de Chernatony L., Segal-Horn, D. (2003). The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1095–1118.
107. de Chernatony, L., dall'Olmo Riley, F. (1998). Defining 'brand': beyond the literature with experts' interpretations. *Journal of Marketing Management*, 14(5), 417–430.
108. de Chernatony, L., McDonald M. (1998). *Creating Powerful Brands in Consumer Service and Industrial Markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
109. de Chernatony, L., McDonald, M. (1992). *Creating Powerful Brands*. Butterworth Heinemann, Oxford. (The Marketing series).
110. de Figueiredo, J. M. and Richter, B. K. (2014). Advancing the empirical research on lobbying. *Annual Review of Political Science*, 17, 163–185.
111. de San Eugenio Vela, J. (2013) The relationship between place branding and environmental communication: The symbolic management of places through the use of brands. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(4), 254–263.
112. Denzin N. K., Lincoln Y. S., (2005). Strategies of Inquiry. In Denzin N. K. and Y. Lincoln (eds.) *The Sage handbook of qualitative research*, 3rd edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, p. 375-386.
113. Dinnie, K. (2011a). The ethical challenge. *Destination Brands: Managing Place Reputation*. London, UK: Routledge, 69–80.
114. Dinnie, K. (2011b). Introduction to the theory of city branding. In K. Dinnie (ed.) City Branding: Theory and Cases. Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 35–39.
115. Dinnie, K., Tanaka, H., Centeno, E. (2010). Branding the city of Sapporo: An innovation and network approach. *Journal of Town and City Management*, 1(3), 254–264.
116. Donaldson, T., Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review,* 20(1), 65–91.
117. Doyle, P. (1994). *Marketing Management and Strategy*. Prentice – Hall, Englewood Cliffs, NJ.
118. Dugree, J. F. (1988). Understanding brand personality. *Journal of Consumer Marketing*, 5(3), 21–6.
119. Easterby-Smith, S. (2013). Selling Beautiful Knowledge: Amateurship, Botany and the Market-Place in Late Eighteenth-Century France. *Jounar for Eighteenth Century Studies*, 36 (4),531-543.
120. Edinger, E. F. (1992). Ego and Archetype, Boston: Shambhala Publications.
121. Elster, J. (2000). *Socialinių mokslų elementai*. Vaga.
122. Eraqi, M. I. (2006). *Tourism services quality (TourServQual) in Egypt*. *Benchmarking: An International Journal*, 13 (4), 469–9.
123. Eshuis, J., Edwards, A. (2013). Branding the City: The Democratic Legitimacy of a New Mode of Governance. *Urban Studies,* 50(5), 1066–1082.
124. Eshuis, J., Klijn, E.-H., Braun, E. (2014). Place marketing and citizen participation: branding as strategy to address the emotional dimension of policy making? *International Review of Administrative Sciences,* 80(1), 151–71.

125. Evan W., R. E. Freeman: (1988). 'A Stakeholder Theory for the Modern Corporation: Kantian Capitalism', in T. Beauchamp and N. Bowie (eds.), Ethical Theory and Business (Prentice-Hall, Englewood Cliffs), 97–106.
126. Evans, G. (2015). Rethinking place branding and place making through creative and cultural quarters. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 135–158.
127. Fan, Y. (2006). Branding the nation. What is being branded? *Journal of Vacation Marketing,* 12(1), 5–14.
128. Fassin, Y. (2012). Stakeholder Management, Reciprocity and Stakeholder Responsibility. *Journal of Business Ethics,* 109(1), 83–96.
129. Finkel, N. J. (2000). But it's not fair! Commonsense notions of unfairness *Psychol Public Policy Law*, 6, 898–952.
130. Florea, R., Florea, R. (2013). Stakeholders interests analyse and harmonization – starting point of strategic approach. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 16(1), 130–135.
131. Florek, M. (2005). The country brand as a new challenge for Poland. *Place Branding*, 1(2), 205–214.
132. Fournier, S. (1995). Toward the Development of Relationship Theory at the Level of the Product and Brand, Advances in Consumer Research, XXII, 661–662.
133. Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–373.
134. Freeman, E. R, (1984). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
135. Freire, J. R. (2009). 'Local people' a critical dimension for place brands. *Journal of Brand Management*, 16(7), 420–438.
136. Garbarino, E., Johnson M. S. (1999). The Differential Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63, 70–87.
137. Gaventa, J., Valderrama, C. (1999). Participation, Citizenship and Local Governance Background note prepared for workshop on Strengthening participation in local governance. Institute of Development Studies, 1–16.
138. Gertner, D. (2011a). Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding. *Place Branding and Public Diplomacy, 7*(2), 91–106.
139. Gertner, D. (2011b). A(tentative) meta-analysis of the 'place marketing' and 'place branding'literature. *Journal of Brand Management, 19*(2), 112–131.
140. Gil-Lafuente, A. M., Paula, L. B. (2013). Algorithm applied in the identification of stakeholders. *Kybernetes*, 42(5), 674–685.
141. Goodyear, M. (1993). Reviewing the concept of brands and branding. *Marketing Research Today*, 21 (2), 75–90.
142. Govers, R. (2013) Why place branding is not about logos and slogans. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 71–75.
143. Govers, R., Go, F. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
144. Green, A., Grace, D. and Perkins, H. (2016). City branding research and practice: An integrative review. *Journal of Brand Management*, *23*(3), 252–272.
145. Greenberg, M. (2000) Branding cities: A social history of the urban lifestyle magazine. *Urban Affairs Review*, 36(2), 228–263.
146. Greenberg, M. (2008). *Branding New York: How a City in Crisis Was Sold to the World.* New York: Routledge.

147. Greenop, K., Darchen, S. (2016). Identifying 'place' in place branding: core and periphery in Brisbane's "*New World City, Geo Journal*, 81(3), 379–394.
148. Gutnik, L. A., Hakimzada, A. F., Yoskowitz, N. A., Patel, V. L. (2006). The role of emotion in decision making: A cognitive neuroeconomic approach towards understanding sexual risk behavior. *Journal of biomedical informatics*, 39, 720–736.
149. Hall, T. (1999) *The Entrepreneurial City: Geography of Politics, Regime and Representation*. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 27–30.
150. Ham, Peter van. (2002). *Branding territory: Inside the wonderful worlds of PR and IR theory.* Millennium, 31(2), 249–269.
151. Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10, 109–121.
152. Hankinson, G. (2005a). The brand images of tourism destinations: A study of the saliency of organic images. *Journal of Product and Brand Management*, 13(1), 6–14.
153. Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240–254.
154. Hankinson, G. (2015) Rethinking the place branding construct. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 13–31.
155. Hankinson, P. (2005b). Destination brand images: a business tourism perspective. *Journal of Services Marketing*, 1, 24–32.
156. Hanna, S., Rowley, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 61–75.
157. Hanna, S., Rowley, J. (2011). Towards a strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 27(5–6), 458–476.
158. Harrison – Walker (2012). Place Brands and the Relational Branding Communication Process. *Academy of Marketing Studies Journal*, 1, 115–123.
159. Harrison, J. S., Bosse, D. A, Phillips, R. A. (2009). Managing for Stakeholders, Stakeholder Utility Functions, and Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 31(1), 58 – 74.
160. Hart, S. (2013). The five phases of SME brand-building. E. Centeno, S. Hart, K. Dinnie – *Journal of Brand Management,* 20(6), 445–457.
161. Hartley, J. (2004). Case study research. *Essential guide to qualitative methods in organizational research*. London: Sage, 323–333.
162. Hayden, C., Sevin, E. The politics of meaning and the city brand: The controversy over the branding of Ankara. *Place Branding and Public Diplomacy*, 8(2), 133–146.
163. Heding, T., Knudtzen, C.; Bjerre, M. (2009). *Brand management– research, theory and practice.* Routledge.
164. Helm, S. (2007). One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(3), 238–254.
165. Hammersley, M. (1992). *What's wrong with ethnography?* London: Routledge.
166. Hennig-Thurau, T., Gwinner, K., Walsh, G., Gremler, D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52.
167. Henninger, C. E., Foster, C., Alevizou, P., Frohlich, C. (2016). Stakeholder engagement in the city branding process. Place Branding and Public Diplomacy, 12(4). 285–298.

168. Hereźniak, M., Anders–Morawska, J. (2015). City brand strategy evaluation: in search of effectiveness indicators. *Journal of Place Management and Development*, 8(3), 187–205.
169. Hereźniak, M., Florek, M. (2016). Citizen involvement, place branding and mega events – insights from Expo host cities. *Paper presented at the International Place Branding Association Inaugural Conference*, London, Houghton.
170. Hernandez-Garcia, J. (2013). Slum tourism, city branding and social urbanism: The case of Medellin, Colombia. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 43–51.
171. Herstein, R., Jaffe, E. (2008). The children's city – The transition from a negative to a positive city image. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 76–84.
172. Hillenbrand, C. and Money, K. (2007). Corporate responsibility and corporate reputation: two separate concepts or two sides of the same coin? *Corporate Reputation Review*, 10(4), 261–277.
173. Hine, J. A. H. S., Preuss, L. (2009). Society is out here, organisation is in here: on the perceptions of corporate social responsibility held by different managerial groups. *Journal of Business Ethics*, 88, 381–393.
174. Hirschman, E. C., Thompson, C. J. (1997). Why media matter: toward a richer understanding of consumers' relationships with advertising and mass media. *Journal of Advertising*, 26(1), 44–60.
175. Holbrook, M. (1996). On Eschatology, Onanist Scatology Or Honest Catology? In: Brown, S., Bell, J. and Carson, D. (Eds.). *Marketing Apocalypse: Eschatology, Escapology and the Illusion of the End*. Routledge, London.
176. Holbrook, M. B., Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132–140.
177. Holcomb, B. (1993). Revisioning place: De- and re-constructing the image of the industrial city. *The City as Cultural Capital, Past and Present*. Oxford: Pergamon, 133–143.
178. Holden, J. (2007). Thought piece: Creative cities. *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(4), 287–290.
179. Holloway, I., Todres, L. (2003). The status of method: flexibility, consistency and coherence. *Qualitative Re*search, 3(3), 345–357.
180. Holsti, O. R. (1969). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities. Reading*, MA: Addison-Wesley.
181. Hornskov, S. B. (2007) On the management of authenticity: Culture in the place branding of Øresund. *Place Branding and Public Diplomacy,* 3(4), 317–331.
182. Hospers, G.-J. (2010) Making sense of place: From cold to warm city marketing. *Journal of Place Management and Development*, 3(3), 182–193.
183. Hospers, G.-J. (2010). Creative Cities in Europe: Urban Competitiveness in the Knowledge Economy. *Intereconomics*, September/October, 260–269.
184. Houghton, J. P., Stevens, A. (2011). *City branding and stakeholder engagement.* In: K. Dinnie (ed.) *City Branding: Theory and Cases*, 45–53.
185. Hsieh M. H., Lindridge A., (2005). Universal appeals with local specifications. *Journal of Product & Brand Management,* 14/1, 14–28.
186. Hsieh, M. H. (2002). Identifying brand image dimensionality and measuring the degree of brand globalization: a cross – national study. *Journal of International Marketing*, 10(2), 46–67.
187. Hsieh, M. H., Pan, S. L., Setiono, R. (2004). Product-, corporate-, and country-image

dimensions and purchase behavior: a multicountry analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 251–257.
188. Hu, Y., Ritchie, J. B. (1993). Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*, 32(2), 25–34.
189. Huang, X., Gardner, S. (2007). A stakeholder view of strategic management in Chinese firms. *International Journal of Business Studies,* 15(1), 1–13.
190. Hudson, S., Cárdenas, D., Meng, F. and Thal, K. (2016). Building a place brand from the bottom up: A case study from the United States. *Journal of Vacation Marketing*, 23(4), 365–377.
191. Inn, K. (2004). Plan for city identity establishment and city marketingthe case of Kimpo city. *Dela*, 21, 233–240.
192. Insch, A., Florek, M. (2010). Place Satisfaction of City Residents: Findings and Implications for City Branding. In: *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions.* Eds. G. J. Ashworth and M. Kavaratzis, Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar, 191–204.
193. Jaffe, E. D., Nebenzahl, I. D. (2006). National image and Competitive Advantage. *The theory and Practice of Place branding.* Copenhagen Business School Press.
194. Jahansoozi, J. (2006). Organization – stakeholder relationships: exploring trust and transparency. *Journal of Management Development,* 25(10), 942–955.
195. Jamal, A., Goode, M. (2001). Consumers' product evaluation: a study of the primary evaluative criteria in the precious jewellery market in the UK. *Journal of Consumer Behaviour,* 1(2), 140–155.
196. Jarrett, R. L., Sensoy Bahar, O., Taylor, M. A. (2011). "Holler, run, be loud:" Strategies for promoting child physical activity in a low-income, African American neighborhood. *Journal of Family Psychology*, 25(6), 825–836.
197. Javalgi, R. G., White, D. S. (2002). *Strategic challenges for the marketing of services internationally*. *International Marketing Review*, 19(6), 563–581.
198. Johnson and Sholes (2002) Johnson, G., Sholes, K. and Whittington, R. (2005), *Exploring Corporate Strategy, Text and Cases*, 7th ed., Pearson Education, Harlow
199. Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher,* 33(7), 14–26.
200. Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economics. Academy of Manegement Review, 20(2), 404–437.
201. Kaler, J. (2009). An optimally viable version of stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 86, 297–312.
202. Kapferer, J. N. (2008). *The New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term.* 4th ed. London: Kogan Page.
203. Kapferer, J. N. (2011). Paris as a brand. In: K. Dinnie (ed.) City Branding: Theory and Cases. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan, 184–189.
204. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: JUDEX leidykla.
205. Kasapi, I., Cela, A. (2017). Destination Branding: A Review of the City Branding Literature. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 8(4),129–142.
206. Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58–73.
207. Kavaratzis, M. (2005). Place branding: A review of trends and conceptual models. *The Marketing Review*, 5(4), 329–342.

208. Kavaratzis, M. (2007). City marketing: The past, the present and some unresolved issues. *Geography Compass*, 1(3), 695–712.
209. Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(1), 26–37.
210. Kavaratzis, M. (2012). From "necessary evil" to necessity: Stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 5(1), 7–19.
211. Kavaratzis, M. (2015). Place branding scholars and practitioners: "Strangers in the night"? *Journal of Place Management and Development*, 8(3), 266–270.
212. Kavaratzis, M., Ashworth, G. (2008) Place marketing: How did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 150–165.
213. Kavaratzis, M., Ashworth, G. J. (2005). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), 506–514.
214. Kavaratzis, M., Ashworth, G. J. (2010). Place Branding: Where Do We Stand? in Ashworth GJ and M Kavaratzis (eds). *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions and Regions, Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA*: Edward Elgar.
215. Kavaratzis, M., Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86.
216. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer – Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 1 (57), 1–22.
217. Keller, K. L. (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78, 147–57.
218. Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. Prentice Hall, New Jersey.
219. Keller, K. L., Aaker, D. (1992). The effects of sequential introductions of brand extensions. *Journal of Marketing Research*, 23, 35–50.
220. Kerr, G., Johnson, S. (2005). A review of a brand management strategy for a small town – lessons learnt! *Place Branding*, 1 (4), 373–387.
221. Kerr, G., Oliver, J. (2015). *Rethinking place identities*. In: M. Kavaratzis, G. Warnaby and G. J. Ashworth (eds.) Rethinking Place Branding. Netherlands: Springer, 61–72.
222. Khan, H., Donna, E. (2009). How do not-for-profit SMEs attempt to develop a strong brand in an increasingly saturated market? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(2), 335–354.
223. King, C., Crommelin, L. (2013). Surfing the yinzernet: Exploring the complexities of place branding in post-industrial Pittsburgh. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(4), 264–278.
224. Kirchgeorg, M. (2007). The role concept in corporate branding and stakeholder management reconsidered: are stakeholder groups really different? *Corporate Reputation Review*, 10(3), 177–188.
225. Kladou, S., Kavaratzis, M., Rigopoulou, E., Salonika, E. (2017). the role of brand elements in destination branding. *Journal of destination marketing & management*, 6 (4), 426-435.
226. Kliatchko, J. (2008) Revisiting the IMC construct A revised definition and four pillarsInternational Journal of Advertising, 27(1), 133–160.
227. Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. and Haider, D. (1999). *Marketing Places Europe*: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe. London, UK: Prentice Hall.
228. Kotler, P., Gertner, D. (2002). Country as Brand, Product, and Beyond: A Place Mar-

keting and Brand Management Perspective. *Journal of Brand Management*, 9 (4/5), 249–261.
229. Kotler, P., Haider, D. H. and Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York, NY: The Free Press.
230. Kotler, Ph. (2000). *Marketing management*. Prentice Hall.
231. Kotler, Ph., (2003). *Marketing management Analysis, Planning, Implementation and Control*. New York: Mc Graw – Hill.
232. Kotler, Ph.; Keller, K. L. (2007). *A Framework for marketing management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
233. Krauss, S. E. (2005). Research Paragidms and Meaninig Making: A Primer. *The Qalitative Report*, 10(4),758–770.
234. Krek, A. (2004). Requirements for an Efficient Value Pricing of Geoinformation. *Proceedings of 7th AGILE Conference*, Heraklion, Crete University Press.
235. Krek, A. (2005). Rational Ignorance of the Citizens in Public Participatory Planning. *CORP (Competence Center of Urban and Regional Planning*): International Symposium, Vienna University of Technology.
236. Krstic, N. (2014). Stakeholder management from the business perspective. *Megatrend review*, 11(2), 165–182.
237. Laaksonen, P., Laaksonen, M., Borisov, P., Halkoaho, J. (2006). Measuring image of a city: A qualitative approach with case example. *Place Branding*, 2(3), 210–219.
238. LaBonte, T. J. (2003). Building a new performance vision for results. *Industrial and Commercial Training*, 35 (1), 33–7.
239. Lance, Bennett, W. (2003). Civic Learning in Changing Democracies: Challenges for Citizenship and Civic Education. Center for Communication and Civic Engagement, 4, 13–20.
240. Law, M., King, G., King, S., Kertoy, M. K., Hurley, P., Rosenbaum, P. (2004). Patterns of participation in recreational and leisure activities among children with complex physical disabilities. *Developmental Medicine & Child Neurology*, 48(5), 337–342.
241. Lee, D. (2010). Nation Brand Dual Octagon. *Samsung Economic Research Institute report*.
242. Leonard, M. (2002). Diplomacy by other means. *Foreign Policy*, 12, 48–56.
243. Lionikaitė, J. (2013). *Valstybės vidinės ženklodaros modeliavimas*: Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, Vadyba (03S). Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
244. Lloyd-Jones T., Rakodi, C. (2014). *Urban Livelihoods – A People–centred Approach to Reducing Poverty*. Taylor & Francis.
245. Lončarič. B. (2014). Branding cities as Tourist destinations; the case of slavonski brod, Croatia. *Tourism and Hospitality Industry: Congress proceedings. Trends in Tourism and Hospitality Industry*, 229–244.
246. Lucarelli, A. (2012). Unraveling the complexity of "city brand equity": A three-dimensional framework. *Journal of Place Management and Development*, 5(3), 231–252.
247. Mahon, L., Wartick, S. (2012). Corporate social performance profiling: using multiple stakeholder perceptions to assess a corporate reputation. *Journal of Public Affairs*, 12(1), 12–28.
248. Mason, M. (2010). Sample size and saturation in PhD studies using qualitative interviews. *Qualitative Social Research*, 11(3), 28–38.
249. Matonytė, I. (2002). Žmogaus socialinė raida ir pilietinė visuomenė. *Viešosios politikos studijos*, 1(2), 4–20.

250. Matonytė, I. (2003). Pilietinės visuomenės tyrimo teorinės perspektyvos. *Viešoji politika ir administravimas*, 5, 39–47.
251. Matonytė, I. (2004). Socialinis kapitalas: nuo mokslinių tyrimų perspektyvų prie empirinių pastebėjimų. Gero valdymo klausimas. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, 12(1), 22–37.
252. Matulevičienė, M. (2018). *Organizacijos reputacijos įtaka suinteresuotųjų šalių pasitikėjimui organizacija.* Daktaro disertacija: Kauno technologijos universitetas.
253. McKenna, L, Walsh, K. (1997). Changing handover practices: One private hospital's experiences. *International Journal of Nursing Practice*, 3,128–132
254. Meldon, J., Kenny, M., Walsh, J. (2004). Local government, local development and citizen participation: lessons from Ireland. In R. Lovan, M. Murray and R. Shaffer (eds) *Participatory governance: Planning, conflict mediation and public decision making in civil society*, Aldershot: Ashgate.
255. Merriam, S. (2002). *Case study research in education: A qualitative approach*. San Francisco: Jossey-Bass.
256. Merrilees, B., Getz, D., O'Brien, D. (2005). Marketing stakeholder analysis: Branding the Brisbane Goodwill Games. *European Journal of Marketing*, 39 (9/10), 1060–1077.
257. Merrilees, B., Miller, D., Herington, C. ir kt. (2012). Multiple stakeholders and multiple city meanings. *European Journal of Marketing*, 46(7–8), 1032–1047.
258. Miles, M. (1998). A game of apperance: Public art and urban development – Complicity or sustainability? *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation.* Chichester, UK: John Wiley & Sons, 203–224.
259. Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks: Sage Publications.
260. Miller, D. and Merrilees, B. (2013). Rebuilding community corporate brands: A total stakeholder involvement approach. *Journal of Business Research, 66*, 172–179.
261. Minchington, B. (2006). *Your employer brand*. Torrensville: Hyde Park Press.
262. Mitchell, R. K., Bradley, R., Agle and Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review,* 22(4), 853–886.
263. Moilanen, T., Rainisto, S. (2009). *How to brand nations, cities and destinations*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
264. Monteiro, P. (2016). *Stakeholders' involvement in City Branding: The participation and identification of Porto residents on the image of the city*. Dissertation Master in Management.
265. Morgan, N., Pritchard, A., Piggot, R. (2002). New Zealand, 100% pure: The creation of a powerful niche destination brand. *Journal of Brand Management*, 9(4/5), 335–54.
266. Morkevičus, V. (2005). Terra incognita: kiekybinė viešosios politikos diskurso turinio analizė. *Viešoji politika ir administravimas,* 11, 74–85.
267. Morkevičius, V., Telešienė, A., Žvaliauskas, G. (2008). *Kompiuterizuota kokybinių duomenų analizė su nVivo ir Text Analysis Suite*. Kaunas: Projektas: „Empirinių duomenų ir informacijos HSM tyrimams kaupimas ir valdymas: Lietuvos HSM duomenų archyvas (LiDA)". SFMIS Nr. BPD2004-ESF-2.5.0-03-05/0042.
268. Muñiz, A. M. Jr., and O'Guinn, Thomas C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412–32.
269. Muñiz, Albert M. Jr., Schau, H. J. (2002). Brand communities and personal identities: negotiationsin cyberspace. *Advances in Consumer Research*, 29, 344–349.
270. Murphy, J. (1992). Assessing the value of brands. *Long Range Planning*, 23(3), 23–9.

271. Murphy, J. (1998). *What is branding?* in Hart, S., Murphy, J. (Eds), *Brands: The New Wealth Creators*, New York University Press, New York, NY.
272. Muskat, M., Blackman, D., Muskat, B. (2012). Mixed methods: combining expert interviews, cross-impact analysis and scenario development. *Electronic Journal of Business Research Methods,* 10(1), 9–21.
273. Neville, B. A., Bell, S. J. and Menguc, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance–financial performance relationship. European Journal of Marketing, 39(9/10), 1184–1198.
274. Novelskaitė, A. (2012). *Socialinio tyrimo terminija: tyrimo strategija, tyrimo planas, tyrimo dizainas, tyrimo procesas*. Metodinė knyga. Kaunas: Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis fakultetas.
275. O'Shaughnessy, J., O'Shaughnessy, J. N. (2000). Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20, 56–64.
276. O'Cass, A. (2003). Brand associations: looking through the eye of the beholder. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 5 (2), 96–111.
277. O'Shaughnessy J., O'Shaughnessy, N. J. (2003). *The marketing power of emotion*. New York: Oxford university press.
278. O'Shaughnessy, J.; O'Shaughnessy, N. J. (2002). Marketing, the consumer society and hedonism. *European Journal of Marketing*, 36 (5/6).
279. Ogu, M. I. (2013). Rational choice theory: assumptions, strenghts, and greatest weaknesses in application outside the western milieu context. *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter),* 1(3).
280. Oguztimur, S., Akturan, U. (2015). Synthesis of city branding literature (1988–2014) as a research domain. *International Journal of Tourism Research*, 18(4),
281. Okano, H., Samson, D. (2010). Cultural urban branding and creative cities: A theoretical framework for promoting creativity in the public spaces. *Cities*, 27, 10–15.
282. Olins, W. (2003). Branding the nation - The historical context. *Journal of Brand Management*, 9, (4/5), 241–248.
283. Olins, W. (2006). *On Brand*. London: Thames & Hudson. 2(4), 334–340.
284. Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action. Cambridge*: Harvard University Press.
285. Onwuegbuzie, A. J., Leech, N. L. (2007). Validity and Qualitative Research: An Oxymoron? *Quality & Quantity*, 41, 233–249.
286. Onwuegbuzie, A. J., Leech, N. L., Collins, K. M. T. (2008). Interviewing the interpretive researcher: A method for addressing the crises of representation, legitimation, and praxis. *International Journal of Qualitative Methods*, 7, 1-17.
287. Padovani, C., Tuzzi, A. (2004). Global civil society and the World Summit on the Information Society. Reflections on governance, participation and the changing scope of political action. *Towards a Sustainable Information Society*, 51–79.
288. Papadopoulos, N. (2004). Place branding: Evolution, meaning and implications. *Place Branding,* 1(1), 36–49.
289. Papadopoulos, N., Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of Brand Management*, 9(4–5), 294–314.
290. Papasolomou, I., Vrontis, D. (2006). Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank industry. *Journal of Product & Brand Management*, 15(1), 37–47.
291. Papp-Vary, A. (2011). The Anholt-GMI city brand hexagon and the saffron Europe-

an city brand barometer: A comparative study. Regional and Business Studies, 3(1), 555–562.
292. Parkerson, B. (2007). From schlock to hot: Shifting perceptions of Brooklyn. *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(4), 263–267.
293. Perakyla, A. (2005). Analyzing talk and text. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (869–886). Thousand Oaks (Calif.); London: Sage Publications.
294. Petukienė, E., Tijūnaitienė, R. (2007). Visuomenės dalyvavimas: socialinio kapitalo, demokratijos ir racionalaus pasirinkimo teorijų apžvalga. *Viešoji politika ir administravimas,* 21*,* 87–95.
295. Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product and Brand Management*, 14(4), 258–259.
296. Piliutytė, J. (2005). Rinkodaros metodų taikymo teoriniai aspektai miestų plėtros kontekste, *Viešoji politika ir administravimas*, 11, 95–101.
297. Plummer, J. T. (1985). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research*, no. November – December, 79–82.
298. Pompe, A. (2017). City brand in the eyes of values. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*, 8(1), 9–22.
299. Pompe, A., Salaj, A. T. (2014). Qualitative criteria of urbanism and brands: a comparative analysis. *Urbani Izziv*, 25(1), 74–92.
300. Posavac, S. (2011). *Cracking the code. Leveraging consumer psyhology to drive profitability*. New York: M. E. Sharpe, Inc.
301. Post, J., E., Preston, L., E., Sachs, S. (2002). Managing the extended enterprise. The new stakeholder view. *California Management Review*, 45(1), 6–28.
302. Potter, E. H. (2009). *Branding Canada: Projecting Canada's soft power through public diplomacy*. Montreal: McGill-Queen's Press-MQUP.
303. Prayag, G. (2010). Brand image assessment: international visitors' perception of Cape Town. *Marketing Intelligence & Planning,* 28(4), 462–85.
304. Punch, K. E. (2005). *Introduction to Social Research–Quantitative & Qualitative Approaches.* London: Sage.
305. Putnam (1993), Putnam, R. D.: 1995, 'Bowling Alone: America's Declining Social Capital', Journal of Democracy 6, 65–78.
306. Rainisto, S. K. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States.* PhD diss., Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Helsinki.
307. Rangan, S., Samii, R., Van Wassenhove, L. N. (2006). Constructuve parnerships: When Alliances between private firms and public actors can enable creative strategies. *Academy of Management Review*, 31(3), 738–751.
308. Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? Stakeholder analysis as a prerequisite for sustainable natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90, 1933–1949.
309. Reiman, F. (2012a). Generating global brand equity through corporate social responsibility to key stakeholders. *International Journal of Research in Marketing*, 29(1), 13–24.
310. Reimann, M., Castano, R., Zaichkowsky, J., Bechara, A. (2012b). Novel versus familiar brands: An analysis of neurophysiology, response latency, and choice. *Marketing Letter*s, 23, 745–759.
311. Rifkin, S. B., Kangere, M. (2001). What is Participation? *CBR A Participatory Strategy in Africa.* Kampala, chapter 3, 37–49.

312. Roberts, C. W. (2000). A conceptual framework for quantitative text analysis. Quality and Quantity, 34(3), 259–274.
313. Roberts, W. R, Mahoney, L. (2004). Stakeholder conceptions of the corporation: their meaning and influence in acounting research, *Business Ethics Quarterly*, 14(3).
314. Rodríguez J., M, Alonso M. M., Celemín M.S. (2013). Corporate social responsibility in Spanish hotel industry. A case study. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 5(1), 15–50.
315. Rodríguez, M. A., García-Castro, R., Ariño, M. A. (2011). Does stakeholder engagement promote sustainable innovation orientation? *Industrial Management and Data Systems*, 111, 1399–1417.
316. Ruzzier, M., Antocic, B., Ruzzier, M. (2015). Cross-Cultural Model of Customer-Based Brand Equity for a Tourism DestinatioN. *Journal of Brand Management*, XI(1), 30-46.
317. Sadorsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance. *Academy of Management Journal*, 42(1), 87–99.
318. Šaparnis, G., Merkys, G. (2000). Kokybinių ir kiekybinių metodų derinimas mokyklinės vadybos diagnostikoje: hipotezė ir pirmieji rezultatai, *Socialiniai mokslai*, 2(23), 43-55.
319. Schilling, M. A. (2000). Decades a head of her time: advancing stakeholder theory through the ideas of Mary Parker Follet. *Journal of Management History*, 6(5).
320. Schlossberg, M., Shuford, E. (2005). Delineating "public" and "participation" in PP-GIS. *URISA Journal*, 16, 15–26.
321. Schnittka, O., Sattler, H. and Zenker, S. (2012). Advanced brand concept maps: a new approach for evaluating the favorability of brand association networks. *International Journal of Research in Marketing*, 29(3), 265–274.
322. Schübeler, P. (1996). Conceptual Framework for Municipal Solid Waste Management in Low-Income Countries. In: Wehrle, K. and Christen, J., Eds., UNDP/ UNCHS/ World Bank/SDC Collaborative Programme on Municipal Solid Waste Management in Low-Income Countries, SKAT, St. Gallen, Switzerland.
323. Scott, S. G., Lane, V. R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1), 43–62.
324. Sevin, E. (2011). Thinking about place branding: Ethics of concept. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(3), 155–164.
325. Sevin, H. E. (2014). Understanding cities through city brands. City branding as a social and semantic network. *Cities*, 38, 47–56.
326. Simons, J., Clifton, R. (2003). *Brands and Branding*, UK: The Economist/Profile books.
327. Sirgy, M. J. (1985). Self – concept in consumer behaviour: a critical review. *Journal of Consumer Research*, 9(3), 287–300.
328. Siriwardhane, P., Taylor, D. (2014). Stakeholder prioritization by Mayors and CEOs in infrastructure asset decisions. *Journal of Accounting and & Organizational Change*, 10(3), 1–31.
329. Skinner, H. (2005). Wish you were here? Some problems associated with integrating marketing communications when promoting place brands. *Place Branding*, 1(3), 299–315.
330. Skinner, H. (2008). The emergence and development of place marketing's confused identity. *Journal of Marketing Management*, 24(9–10), 915–928.
331. Smalskys, V., Bileišis, M., Monkevičius, A., Stasiukynas, A., Sudnickas T., Valickas, A. (2017). Development trajectories of Lithuanian public sector governance. *Viešoji politika ir administravimas*, 16 (2), 212–230.

332. Smith, E. G., Van den Berge, E., Franzen, G. (2003). Brands are just like real people. In F. Hansen, L. B. Christensen (eds). *Branding and Advertising*, Copenhagen: Copenhagen Business School Press: 22–43.
333. Stanton, W. J., Etzel, M. J., Walker, B. J. (2001). *Fundamentions of Marketing*. USA: McGraw – Hill, Inc.
334. Starik, M. (1994). Essay by Mark Starik. Business & Society, 33(1), 89–95.
335. Stieb, J. A. (2009). Assessing Freeman‘s stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 87, 401–414.
336. Stubbs, J., Warnaby, G. (2015). Rethinking place branding from a practice perspective: Working with stakeholders. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 101–118.
337. Stukas, A., Michelle, R. Dunlap. (2002). Community Involvement: Theoretical Approaches and Educational Initiatives *Journal of Social Issues*, 58 (3), 411 – 427.
338. Szondy, G. (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Discussion Papers in Diplomacy. Clingendale: Netherlands Institute of International Relations.
339. Taylor, S., Jones, T. (2007). The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? *Journal of Services Marketing*, 21 (1), 36–51.
340. Teasley, III, C. E. (1998). Rationality in Public Administration in J. M. Shafritz (Ed.). *International Encyclopedia of Public Policy and Administration*. Westview Press: A Division of Harper Collins Publishers, 3.
341. Telešienė, A. (2005). Kritiškosios diskurso analizės metodologinių principų taikymas sociologiniuose tyrimuose. *Filosofija. Sociologija, 86*(2), 1–6.
342. Thomson, K., de Chernatony, L., Arganbright, L., Khan, S. (1999). The buy-in benchmark: how staff understanding and commitment impact brand and business performance. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 819–835.
343. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija.* Vilnius: Lietuvos teisės universitetas
344. Tijūnaitienė, R., Damkuvienė, M. (2010). Visuomenės dalyvavimo koncepcijos: teorinė prieiga. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1(17), 125–132.
345. Trueman, M., Klemm, M. and Giroud, A. (2004). Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate Communications*, 9(4), 317–330.
346. Vaidya, R., Gandhi, P., Aagja, J. (2009). Brand personality and perception measures of two cities: Surat and Ahmedabad. *Journal of Brand Management*, 6(1), 57–73.
347. Vazquez-Brust, D. A., Liston-Heyes, C., Plaza-Ubeda, J. A., Burgoz-Jimenez, J. (2010). Stakeholders pressures and strategic prioritization: an empirical analysis of environmental responses in Argentinean firms. *Journal of Business Ethics*, 91, 171–192.
348. Vernon, J., Essex, S., Pinder, D., Curry, K. (2005). *Collaborative policymaking*: *Local Sustainable Projects*. *Annals* of *Tourism Research*. *Vol. 32*, *Issue 2, April 2005*, *3253–45*.
349. Vivek, S. D., Beatty, S. E., Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships beyond Purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 127–145.
350. Wæraas, A., Maor, M. (2014). Understanding organizational reputation in a public sector context. *Organisational Reputation in the Public Sector*,1, 1–13.
351. Walker, K., Dyck, B. (2014). The primary importance of corporate social responsibility and ethicality in corporate reputation: an empirical study. *Business and Society Review*, 119(1), 147–174.

352. Warnaby, G. (2009). Towards a service-dominant place marketing logic. *Marketing Theory*, 9(4), 403–423.
353. Warnaby, G., Medway, D. (2013). What about the 'place' in place marketing? *Marketing Theory*, 13(3), 345–363.
354. Warnaby, G., Ashworth, G. J., Kavaratzis, M. (2015). Sketching futures for place branding. In: *Rethinking Place Branding*. Netherlands: Springer, 241–248.
355. Warnaby, G., Medway, D. (2015). *Rethinking the place product from the perspective of the service-dominant logic of marketing*. Netherlands: Springer, 33–50.
356. Watkins, T. (1986). *The Economics of the Brand*. McGraw – Hill, London.
357. Weiss, T., Berger, R. (2006). Reliability and Validity of a Spanish Version of the Posttraumatic Growth Inventory. *Research on Social Work Practice*, 16, 191-199.
358. Wheeler, S., Beatley, T. (2014). *Sustainable Urban Development Reader*.
359. Wilcox, D. (1994). *The guide to effective participation*.
360. Wolf, J. (2014). The relationship between sustainable supply chain management, stakeholder pressure and corporate sustainability performance. *Journal of Business Ethics*, 119, 317–328.
361. Wolfe, A. (1993). *Profit from Strategic Marketing: How to Succeed in Business Markets*, FT Pitman Publishing, London.
362. Woo, G., Ladkin, A. (2011). How to best identify influential stakeholders. *Developing a case study of Busan as a mice destination*. Prieiga per internetą: http://eprints.bournemouth.ac.uk/18965/3/APacCHRIE_Full_paper_GJ.pdf
363. Yin, R. K. (2004). *The case study anthology*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
364. Zavattaro, S. M. (2014). *Place Branding Through Phases of the Image: Balancing Image and Substance*. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
365. Zenker, S. (2011). How to catch a city? The concept and measurement of place brands. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 40–52.
366. Zenker, S., Erfgen, C. (2014). Let them do the work: a participatory place branding approach. *Journal of Place Management and Development*, 7(3), 225–234.
367. Zenker, S., Petersen, S. and Anholt, A. (2009). Development and implementation of the Citizen Satisfaction Index (CSI): Four basic factors of citizens' satisfaction. Hamburg, Germany: University of Hamburg. *Research Papers on Marketing and Retailing*, 39.
368. Zenker, S., Seigis, A. (2012). Respect and the city: The mediating role of respect in citizen participation. *Journal of Place Management and Development*, 5(1), 20–34.
369. Žydžiūnaitė V., Rupšienė, L., Bitinas B. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija.* S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
370. Žydžiūnaitė, V., Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. Vaga.
371. Zykas, A. (2011). *Šalies įvaizdžio politika: Japonijos XXI a. viešosios diplomatijos patirtys.* Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, Politikos mokslais. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.

Lina Bivainienė

SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ DALYVAVIMO RAIŠKA MIESTO PREKĖS ŽENKLO VYSTYME

Mokslo daktaro disertacija
Socialiniai mokslai, vadyba (S 003)

2019-11-07, 15,83 spaud. leid. 1. Tiražas 15.
Išleido Šiaulių universitetas, P. Višinskio g. 38, 76352 Šiauliai.
Spausdino UAB „BMK leidykla“, J. Jasinskio g. 16, 03163 Vilnius.