

# **Marketing teritorial: priorități strategice și recomandări pentru Cluj-Napoca (2014-2020)**

## Conținutul documentului

1. Clarificări conceptuale
2. Cercetare realizată în Cluj-Napoca privind principalele nevoi și tendințe de marketing teritorial ale orașului
3. Diagnoză și arbori ai problemelor
  - 3.1 Analiză preliminară – segmentul locuitori, rezidenți și lucrători
  - 3.2 Analiză preliminară – segmentul vizitatori
4. Prioritate – măsuri- proiecte
5. Probleme strategice – programe operaționale
  - Problema strategică 1
  - Problema strategică 2
  - Problema strategică 3
  - Problema strategică 4
6. Sinergii cu celelalte grupuri de lucru implicate

## Rezumat

O strategie de marketing teritorial reprezintă pentru Cluj oportunitatea atragerii a trei surse de plusvaloare pentru comunitate: *forță de muncă* – rezidenți din țară și din străinătate, *turiști* – consumatori de servicii de cazare și *investitori* – creatori/ofertanți de oportunități și locuri de muncă. Documentul de față își va concentra atenția pe primele două surse, cele care vizează în mod deosebit resursa umană. Recomandările privind investitorii vor fi formulate de alte grupuri de lucru cuprinse în panelul „Clujul antreprenorial”.

Din analiza realizată în cadrul documentului se desprind două tendințe ferme probate statistic: orașul are nevoie de mai mulți turiști și de mai multă forță de muncă pentru sectoare calificate. Aceste vulnerabilități depistate sunt considerate consecințe ale inexistenței unor structuri cu atribuții specializate în domeniu. Clujul nu poate desfășura politici de marketing teritorial destinate atragerii de forță de muncă și turiști în absența unui cadru instituționalizat. Astfel, documentul identifică printre prioritățile strategice ale orașului **nevoia constituirii și operaționalizării unor structuri capabile să genereze și să implementeze proiecte de marketing teritorial**. Acestei priorități care vizează atât turiștii cât și forța de muncă atrag după sine, în accepțiunea noastră, trei măsuri

- Creșterea capacității administrative a orașului de a obține informații relevante pentru fundamentarea proiectelor sale de marketing teritorial. Aici vizăm ca proiect crearea unui **Observator Statistic Municipal**
- Îmbunătățirea serviciilor oferite potențialilor rezidenți. Aici vizăm ca proiect înființarea **Serviciului de asistență pentru relocare**
- Promovarea serviciilor oferite de municipiu. Aici vizăm ca proiect înființarea **Biroului de promovare a municipiului**

## 1. Clarificări conceptuale<sup>1</sup>

Una dintre problemele de bază ale marketingului teritorial rezidă în faptul că teritoriul, la modul general, are o întindere relativă și este greu de măsurat ceea ce face ca, în consecință, gestionarea lui corespunzătoare să devină un proces mai amplu și nu întotdeauna atât de ușor de controlat. Ca și comportament general în ultimii ani, poate fi observată în România tendința unui număr tot mai mare de localități de a căuta să se promoveze pe ele însele, încercând totodată să-și cultive particularitățile și să puncteze cu agresivitate modul în care ele se diferențiază de cele din vecinătate. Motivația unor astfel de localități este clară însă au rost asemenea demersuri în unități teritoriale mici?

Putem considera de asemenea că toate acele aspecte identitare care țin de a fi clujean se limitează strict la întinderea administrativă a municipiului Cluj-Napoca? Cine poate să gestioneze din punct de vedere administrativ *territorial marketingul și place branding-ul*<sup>2</sup> întregii zone? Este clar că în acest caz Primăria Clujului, ca instituție, nu este suficientă deoarece întinderea unui astfel de teritoriu este mai mare decât unitatea administrativă pe care ea, Primăria, o are de gestionat. Apare, prin urmare, nevoia unui *parteneriat strategic* între autoritățile publice locale care să gestioneze împreună promovarea unui teritoriu mai mare menit să le exploateze în cazul acestor unități atât părțile comune, cât și diferențele, transformându-le pe acestea din urmă în *complemente, nu contradicții și conflicte*.

Cine poate însă să-și asume sarcina de a conduce tot ansamblul de elemente care poate genera nașterea unei bune imagini a unui oraș sau a unui teritoriu, în general? Ca răspuns la întrebare, autoritățile publice locale au rolul principal în desfășurarea acestui proces. Cu ajutorul celor care le reprezintă la vârf, municipalitățile pot da curs nevoii de leadership, iar cu ajutorul capacității administrative pot să asigure un necesar management organizând deopotrivă procesul de creație și cel de implementare. Administrația publică locală nu este arhitectul unui brand local dar poate fi un bun facilitator de proces.

Astfel, politicile de marketing teritorial nu pot fi marcate de granițe administrative. Ele necesită o plasare în context geografic mai larg cu trimiteri spre alte unități teritoriale în care autoritatea publică locală luată în discuție nu mai are, poate, competența de a acționa. În plus, construcția unui proces de marketing teritorial nu poate fi gândită altfel decât pe temelia unui leadership de calitate care reclamă la rândul său, înainte de orice, *viziune*.

De asemenea, ar fi bine să știm unde începe, dar și unde ar fi bine să se termine reglementarea și intervenția administrativă în promovarea unui teritoriu? Se impune o judecată de tip *laissez-faire* sau crearea de structuri, acte normative, politici publice, sunt soluțiile concrete de îmbunătățire?

---

<sup>1</sup> Sursele cadrului științific al documentului: Andrei Țigănaș: “Activitatea promoțională în organizații și mediul lor”- teză de doctorat și “Fostering public attendance within the territorial marketing field, a local diagnosis aimed at providing image strategy improvements to the Romanian city of Cluj-Napoca – publicat în 2012 în PUBLIC POLICY AND ADMINISTRATION T. 11, Nr. 4 / 2012, Vol. 11, No 4, p. 619–628 Vilnius, Lituania

<sup>2</sup> Grupul de lucru responsabil de acest document își va concentra recomandările pe aspecte de marketing teritorial mai puțin pe elemente care țin de brandul Clujului

Grupul de lucru pentru marketing teritorial va aborda acest concept ca pe un proces care implică și brandul teritorial sau brandul local.

Vom opera în acest document mai mult cu noțiunea de marketing teritorial, nu înainte de a accentua că modalitățile de a numi întreaga paletă de activități conectate cu promovarea și „vânzarea” (în sens figurat) a unui teritoriu sunt multe și diverse. Menționăm câțiva termeni din aria sinonimică acoperită cel mai bine de limba engleză: *city marketing* (dacă activitatea în sine este strict conectată cu un oraș anume), *territorial marketing* (dacă avem în vedere o activitate menită să pună un oraș în relație cu ceea ce îl înconjoară), *urban marketing*, *municipal marketing*, *selling of places*, *marketing of places*, *geographical marketing* sau chiar *urban place marketing*.

## **2. Cercetare realizată în Cluj-Napoca privind principalele nevoi și tendințe de marketing teritorial ale orașului**

În anul 2012 a fost realizat un exercițiu de diagnoză teritorială a Clujului printr-o cercetare cantitativă. Scopul demersului științific de atunci a fost crearea unei mai clare imagini referitoare la *produsul* Cluj-Napoca, la orașul în sine, la atuurile și particularitățile sale care pot fi tranzacționate într-o strategie de marketing teritorial. Am pornit atunci de la premisa că un oraș bine promovat are nevoie de o poveste, că brandul Cluj are nevoie de o promisiune în fața celor care vin să *consume* acest oraș și să îl *cumpere* într-o formă sau alta. Pe același raționament, am considerat că în spatele poveștii unui teritoriu trebuie să existe o realitate, o bună cunoaștere a principalelor puncte tari și slabe ale orașului. Astfel, cercetarea descrie și analizează percepția mai multor clujeni față de orașul în care trăiesc, percepție având la bază mai mulți indicatori urbani.

Investigația a avut ca metodă de lucru sondajul iar ca instrument chestionarul numărul de subiecți investigați a fost de 206 iar eșantionarea a fost nealeatoare.

Printre tendințele și nevoile remarcate în cercetare pot fi enumerate următoarele:

- Subiecții au depistat o profundă legătură identitară între Cluj-Napoca și ideea de *universitate*, pe de o parte respectiv ideea de *Transilvania* de cealaltă parte. Această tendință atrage după sine nevoia promovării Clujului pe o arie mai extinsă decât granițele efective ale orașului. Identitatea Clujului este profund legată de identitatea Transilvaniei, de aceea este necesară o corectă promovare a regiunii de pe urma căreia și Clujul, ca pol urban reprezentativ, să poată beneficia
- În accepțiunea respondenților, obstacolele în calea unei bune promovări a Clujului sunt infrastructura, aspectul clădirilor noi sau istorice, traficul rutier, indicatori urbani corelați cu administrația locală și activitatea ei.

- O altă tendință remarcată din partea respondenților este aceea de a-i da administrației orașului o cotă scăzută de încredere. De aici apare și nevoia ca instituțiile publice să-și amelioreze locale prin marketing acest handicap
- De asemenea, respondenții și-au manifestat, prin răspunsurile date, un grad ridicat de interes în raport cu oportunitatea construirii unui brand al orașului

Cercetarea *in extenso* poate fi consultată în [anexa atașată articolului pe site-ul cmpg.ro.](#)

### 3. Diagnoză și arbori ai problemelor

Prioritățile strategice de marketing teritorial a municipiului Cluj-Napoca trebuie să contribuie la realizarea viziunii de dezvoltare a județului și a zonei metropolitane. În acest sens reamintim două declarații de viziune relevante pentru cadrul strategic în care vom funcționa:

- „Județul Cluj va fi, în 2050, cea de-a doua regiune din România, după București-Ilfov, din perspectiva dezvoltării, și cel mai important pol economic, medical și educațional în teritoriul delimitat de principalele capitale central și est-europene: București și Budapesta. Cu o economie modernă și competitivă, bazată pe oportunitățile culturale și științifice, Clujul va oferi locuitorilor săi un standard de viață înalt, în armonie cu mediul înconjurător și încurajând spiritul civic.”

*Strategia de dezvoltare a județului Cluj 2014-2020*

- „Zona Metropolitană Cluj va deveni un pol magnetic pentru servicii de cercetare, dezvoltare, inovare și tehnologia informației, mediul adecvat pentru antreprenori, profesioniști și tineri. Locul unde te dezvolti, ai succes și-ți crești copiii.”

*Planul Integrat de Dezvoltare pentru Polul de Creștere Cluj Napoca  
Zona Metropolitană Cluj 2009-2015*

Intervențiile specifice se pot realiza prin măsuri și proiecte vizând cele patru „piețe-țintă” principale identificate de Kotler, Heider și Rein în lucrarea lor „Marketingul locurilor”<sup>3</sup> – mai precis:

#### A. Intervenții pe segmentele persoane fizice

- Atragerea în municipiu de noi *locuitori, rezidenți și lucrători* ;
- Atragerea în municipiu a unor *vizitatori*.

---

<sup>3</sup> Kotler, Ph., Haider, D., Rein, I. - „Marketingul locurilor” – Ed. Teora, București, 2001

## B. Intervenții pe segmentele persoane juridice

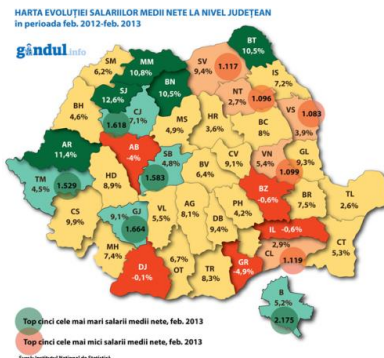
- Atragerea în municipiu a unor *investitori relevanți*;
- Sprijinirea *exportatorilor* din municipiu.

Din motive care țin de suprapunerea cu alte grupuri de lucru, documentul de față va adresa în mod exclusiv **intervențiile pe segmentele persoane fizice**. Pentru fiecare dintre cele două „piețe-țintă” astfel rezultate, vom realiza o analiză sintetică a situației la momentul prezent.

### 3.1 Analiză preliminară – segmentul locuitori, rezidenți și lucrători

La momentul actual, principalele informații relevante despre piața forței de muncă<sup>4</sup> sunt următoarele:

- În luna octombrie 2013, județul Cluj-Napoca a fost liderul național din punct de vedere al numărului de locuri de muncă disponibile<sup>5</sup>;
- În luna februarie 2013, județul Cluj se afla pe locul 3 în clasamentul național din punct de vedere al nivelului salariilor (și în urcare)<sup>6</sup>
- În luna mai 2013, județul Cluj se afla în primele 5 județe pe plan național, cu cea mai scăzută rată a șomajului.



Harta evoluției salariilor



Harta ratei șomajului

Cumulate, aceste date ne indică faptul că **municipiul are nevoie să atragă forță de muncă suplimentară**.

### Studiu de caz – sectorul IT și insuficiența specialiștilor

<sup>4</sup> La nivel de municipiu, situația stă chiar mai bine (ținând cont de faptul că alte valorile înregistrate pentru toți cei trei indicatori la nivel de mediu rural și orașe și municipii mici din județ este mult sub media județeană).

<sup>5</sup> <http://www.anofm.ro/locuri-de-munca-vacante-zilnice>

<sup>6</sup> <http://www.gandul.info/financiar/harta-salariilor-ce-s-a-intamplat-cu-lefurile-romanilor-intr-un-an-10934927>

„Eu pot să vă spun faptul că doar o parte dintre companiile membre ale clusterului ar angaja pe loc 500 de specialiști IT”.

Alexandru Tulai – președinte Cluster IT Cluj-Napoca

“Vor fi, cu siguranță, absolvenți de profil ai unor universități din alte orașe din țară sau chiar din Republica Moldova, care vor fi interesați să vină la Cluj, iar firmele de IT vor fi interesate să îi angajeze și astfel să se acopere parțial nevoile companiilor de profil în privința resurselor umane”

Daniel Don, director AJOFM Cluj – august 2012

#### Declarație aprilie 2013<sup>7</sup>

#### Declarație august 2012<sup>8</sup>

Acest deziderat se poate realiza, la modul general, prin două tipuri de intervenții: atât printr-o creștere a mobilității forței de muncă din zonele limitrofe, cât și prin atragerea de persoane care să se stabilească efectiv cu domiciliul în oraș. Astfel, în ceea ce privește atragerea de persoane care să se stabilească efectiv cu domiciliul în oraș, câteva date statistice sunt relevante:

- Oferta imobiliară a municipiului nu este adecvată așteptărilor potențialilor cumpărători – astfel, într-un studiu realizat de Imobiliare.ro, pe baza datelor furnizate de platforma Analize Imobiliare, se relevă următoarele corelații:

Oferte	% cumpărători interesați	Pondere în ofertă
Apartamente mai ieftine de 20.000 Euro	30%	1%
Apartamente între 20.000 - 40.000 Euro	39%	22%
Apartamente între 40.000 - 60.000 Euro	21%	35%
Apartamente peste 60.000 Euro	10%	42%

Prelucrări pe baza datelor oferite de Imobiliare.ro<sup>9</sup>

- În aceste condiții, majoritatea celor care provin din alte localități, dar își găsesc un loc de muncă în Cluj-Napoca optează pentru stabilirea reședinței în comunele din zona metropolitană - care oferă două avantaje:
  - Ofertă bogată de apartamente la prețuri mai mici;

<sup>7</sup> “2000 de joburi în IT disponibile la Cluj” – articol scris de Adi Rusu - <http://www.romanioliberal.ro/bani-afaceri/angajari/2-000-de-job-uri-in-it-disponibile-la-cluj-298555.html>

<sup>8</sup> „Polul IT din Cluj crește competiția dintre firme pentru atragerea informaticienilor” – articol scris de Radu Belcean - <http://citynews.ro/previzualizare/216444>

<sup>9</sup> Sursa datelor: articolele „Ce fel de locuințe vor românii după 5 ani de criză - și cât sunt dispuși să plătească pentru ele” și „Din efectele crizei: apartamentele de Prima Casă ajung și la 80% din totalul ofertei. Vezi topul marilor orașe” – publicate de Adriana Lefter în data de 17.10.2013 pe site-ul <http://www.imobiliare.ro/info/?s=cluj-napoca>

- Aproximare de parcurile industriale care găzduiesc companii multinaționale oferind mii de locuri de muncă (de exemplu, Tetarom III – în Jucu, unde operează unitățile de producție ale companiilor Bosch și DeLonghi).

Un exemplu relevant în acest sens este comuna Florești, care a înregistrat, la recensământ, o populație de 22.813 locuitori (față de numai 7.504 în 2002), mai mare decât cea a municipiilor Gherla sau Câmpia Turzii. Ei i se alătură Apahida și Baciul, ambele cu peste 10.000 de locuitori.<sup>10</sup>

În acest context, devine evident faptul că municipiul trebuie să:

- Gestioneze atragerea de noi locuitori, angajați cu venituri mici și medii, în comunele din zona sa metropolitană;
- Faciliteze accesul acestor angajați la locurile de muncă din Cluj-Napoca;
- Atragă noi locuitori, oameni de afaceri sau alte categorii de persoane cu venituri mari sau o situație financiară solidă, în perimetrul său intravilan.

### **3.2 Analiză preliminară – segmentul vizitatori**

În ciuda potențialului său turistic impresionant, Cluj-Napoca nu este, la momentul de față, un oraș turistic.

În acest sens, putem aduce ca și argumente:

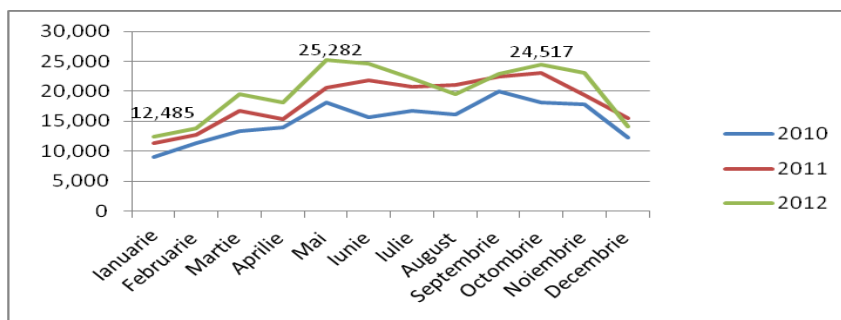
- Valoarea subunitară a coeficientului de specializare pentru sectorul „Hoteluri și restaurante” (doar 0,86, ceea ce atestă faptul că sectorul este subreprezentat comparativ cu nivelul de referință - în cazul nostru economia națională);
- Valoarea aproape de zero a variației diferențiale a numărului de angajați – (doar 0,03) evidențiind, astfel, lipsa unui avantaj competitiv față de aria de referință (națională);
- Analiza unor date statistice-cheie:

---

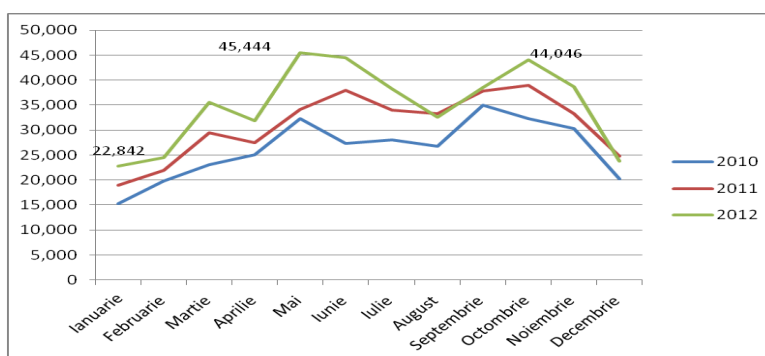
<sup>10</sup> [http://adevarul.ro/locale/cluj-napoca/surpriza-recensamantului-comuna-floresti-mai-locuitori-decat-municipiile-gherla-campia-turzii-1\\_50ae8c917c42d5a6639dc8e5/index.html](http://adevarul.ro/locale/cluj-napoca/surpriza-recensamantului-comuna-floresti-mai-locuitori-decat-municipiile-gherla-campia-turzii-1_50ae8c917c42d5a6639dc8e5/index.html)



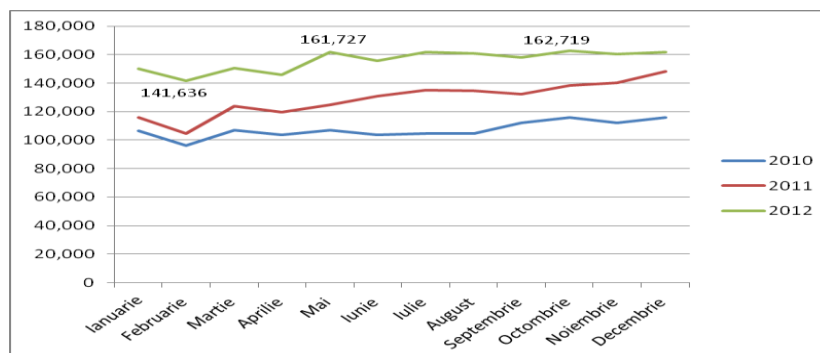
### Număr total de sosiri în structurile de primire ale municipiului Cluj-Napoca<sup>11</sup>



### Număr total de înnopțiuni în structurile de primire ale municipiului Cluj-Napoca<sup>12</sup>



### Capacitatea de cazare în funcțiune în municipiul Cluj-Napoca<sup>13</sup>



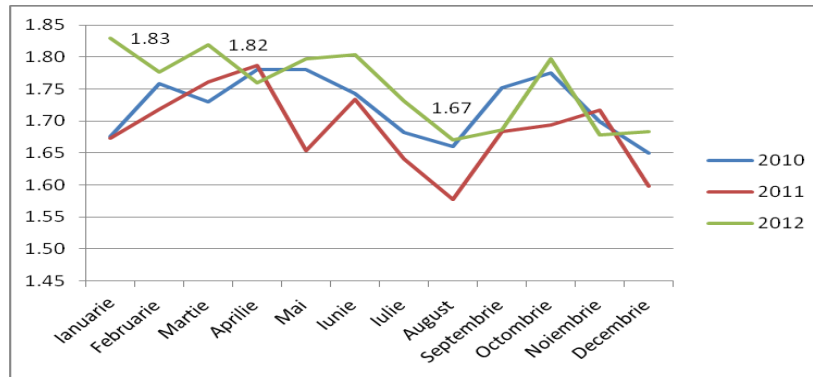
### Număr mediu de zile de cazare în structurile de primire din municipiul Cluj-Napoca<sup>14</sup>

<sup>11</sup> Prelucrări pe baza datelor disponibile în baza Tempo - <https://statistici.insse.ro/shop/?page=tempo1&lang=ro>

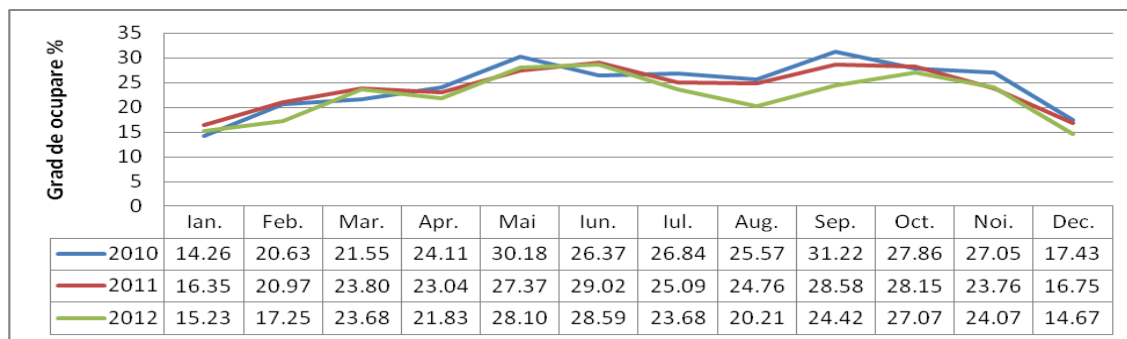
<sup>12</sup> Prelucrări pe baza datelor disponibile în baza Tempo - <https://statistici.insse.ro/shop/?page=tempo1&lang=ro>

<sup>13</sup> Idem

<sup>14</sup> Prelucrări pe baza datelor disponibile în baza Tempo - <https://statistici.insse.ro/shop/?page=tempo1&lang=ro>



### Gradul de ocupare a structurilor de primire din municipiul Cluj-Napoca<sup>15</sup>



Astfel, analizând datele lunare pe ultimii trei ani putem pune în evidență următoarele:

- Cererea pentru serviciile de cazare oferite de municipiu (ca indicator global al atractivității sale) cunoaște o sezonabilitate marcantă – atât numărul de turiști cazați, cât și numărul de înnoptări scăzând la jumătate în decembrie-ianuarie față de mai-iunie;
- Cererea de servicii turistice are două momente de maxim – lunile mai-iunie (care coincid cu perioada organizării principalelor manifestări culturale în oraș) și lunile septembrie-octombrie (care coincid cu începutul anului universitar);
- Rata turiști/locuitori – deși comparabilă cu cea a unor orașe similare (gen Timișoara) este net inferioară comparativ cu destinații turistice consacrate. De exemplu, la nivelul anului 2011, rata era de 68,11% față de 132,26% (Sibiu) sau 126,45% (Brașov);
- Evoluția capacității de cazare în funcțiune este una pozitivă, generată de deschiderea de noi structuri de primire în oraș;
- Pe fondul numărului, totuși, mic de turiști și al intensificării concurenței dintre operatorii turistici, gradul mediu de ocupare rămâne foarte scăzut (nu atinge pragul de 30% în 2012) și înregistrează o evoluție negativă pe toată această perioadă;

<sup>15</sup> Idem

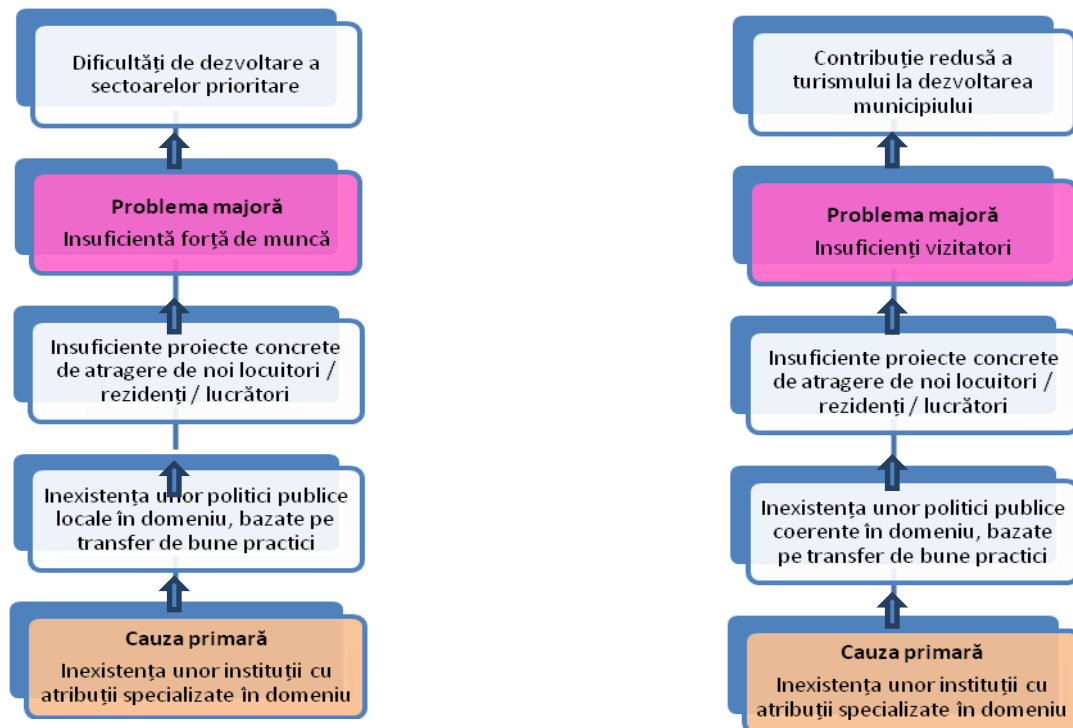
- Numărul mediu de zile de cazare în structurile de primire din oraș rămâne mic, în ciuda unei evoluții pozitive în anul 2012.

Datele sugerează, per ansamblu, următoarele:

- Există forme de turism puțin influențate de sezonabilitate, care asigură nucleul dur al vizitatorilor chiar și în extrasezon – de ex. turism de afaceri sau turism medical;
- Aceștia li se adaugă forme de turism cu o sezonabilitate ridicată – de ex. turismul cultural, puternic influențate de oferta de evenimente și de calendarul universitar după care își trăiește viața orașul;
- Concurența pe piața structurilor de cazare din oraș este acerbă, în contextul unui grad mediu de ocupare foarte scăzut;
- Orașul nu reține turiștii decât o perioadă foarte scurtă de timp, fapt care poate ridica anumite semne de întrebare privind atractivitatea sa ca destinație complexă.

În acest context, devine evident faptul că municipiul trebuie **să atragă un număr tot mai ridicat de vizitatori, pe o perioadă mai ridicată, mai ales în extrasezon**, pentru a asigura un impact consistent și constant al sectorului în economia locală.

### Arborii de probleme



Strategia pe următorii ani a municipiului va trebui să rezolve aceste probleme de marketing teritorial pornind de la cauza primară – respectiv, în ambele cazuri, inexistența unor instituții / structuri ale administrației publice locale cu atribuții specializate în domeniu.

#### **4. Prioritate – măsuri- proiecte**

**Prioritate: Constituirea și operaționalizarea unor structuri capabile să genereze și să implementeze proiecte de marketing teritorial.**

Prioritatea se va implementa prin măsuri având un conținut similar:

- Decizia administrativă de înființare a unei noi structuri, subordonate Primăriei;
- Dotarea acesteia cu echipamente IT&C și software relevante;
- Angajarea experților necesari pentru derularea activității;
- Identificarea proiectelor prioritare de implementat anual;
- Stabilirea și alocarea unui buget corespunzător;
- Derularea proiectelor prioritare identificate;

Ceea ce diferă, de la caz la caz, este doar tipul de structură nou creată și atribuțiile ei specifice.

#### **Măsura 1.1: Creșterea capacității administrative a orașului de a obține informații relevante pentru fundamentarea proiectelor sale de marketing teritorial**

Argument: La momentul de față, administrația publică din municipiu nu dispune de date relevante, actuale și integrate despre progresul în atragerea celor două categorii de potențiali clienți. O parte dintre aceste date nu se generează în mod curent, alte date sunt produse de instituții diferite, după o logică proprie, iar datele care există totuși nu sunt integrate în studii coerente, care să poată sta la baza unor decizii de politici publice.

Soluția de rezolvare a acestei probleme o reprezintă înființarea unei structuri specializate, aflate în subordinea Primăriei, care să beneficieze de dotări, training, finanțare și o misiune clară de a asigura informațiile necesare pentru „tabloul de bord” al managementului administrației publice locale.

#### **Proiect prioritar: Înființarea Observatorului statistic municipal**

Obiectivul acestei structuri îl reprezintă colectarea de date și generarea de analize și studii relevante pentru politicile publice locale în domeniul marketingului teritorial. În acest sens, oferim mai jos câteva exemple de studii, absolut necesare pentru o strategie bine calibrată în domeniul turismului:

- *Turismului în municipiu – evoluții și tendințe* – colecție de rapoarte specializate pe trimestre și ani și pe forme de turism – ex. monitorizarea turismului medical, monitorizarea turismului cultural etc.
- *Măsurarea impactului turismului asupra economiei locale* – pe trimestre și ani;
- *Barometrul satisfacției turiștilor care vizitează municipiul* – pe trimestre și ani, pe forme de turism

Rapoarte similare sau pe alte teme de interes pot fi generate și legat de forța de muncă înalt calificată ce se dorește a fi atrasă în municipiu sau de potențialii investitori.

## **Măsura 1.2: Îmbunătățirea serviciilor oferite potențialilor rezidenți**

Argument: La momentul de față, serviciile oferite de administrația publică celor trei categorii de clienți potențiali:

- Nu diferențiază cu nimic municipiul în raport cu alte destinații din România
- Sunt mult sub nivelul serviciilor oferite de administrații publice locale din alte țări ale Uniunii Europene.

În acest context este nevoie de înființarea unor structuri specializate aflate în subordinea Primăriei. Acestea ar trebui să adapteze, într-un context local specific, exemple de bună practică din UE.

### **Proiectul prioritar: Înființarea Serviciului de asistență pentru relocare**

Obiectivul acestei structuri îl reprezintă oferirea de asistență specializată tuturor specialiștilor din afara municipiului, care își găsesc un loc de muncă aici și doresc să se relocheze (ex. specialiști IT, cadre didactice universitare din străinătate etc.)

Serviciile oferite ar urma să fie o complementare a celor disponibile deja în oferta operatorilor privați (ex. agenții imobiliare, firme de recrutare, bănci și alte instituții de creditare etc.) Astfel, în categoria acestor servicii ar putea intra:

- Oferirea în chirie, din fondul locativ public, a unei locuințe temporare, pentru o perioadă de până la două luni, până când persoana și familia sa reușește să își găsească propriul spațiu de locuit;
- Oferirea de stimulente financiare pentru relocare (de exemplu, plata unei subvenții temporare, pentru o perioadă de până la două luni, membrilor familiei persoanei în cauză, până când aceștia își găsesc propriile locuri de muncă);
- Oferirea de asistență și consultanță pentru soluționarea tuturor aspectelor administrative, atât pentru specialistul respectiv (ex. permis de muncă, viză de flotant, permis de ședere etc.), cât și pentru membrii familiei și aparținători (de ex. înscrierea copiilor la grădiniță, înscrierea la un medic de familie etc.)

### **Proiect prioritar: Înființarea Serviciului pentru calitate în turism**

Obiectivul acestei structuri îl reprezintă conceperea și implementarea în municipiu a unui sistem de etichete de calitate cu denumirea de „International Tourist Friendly”.

Exemple de proiecte de certificare ce vor fi derulate în perioada de program:

- Definirea etichetelor „International Tourist Friendly” pentru diverse sectoare turistice / sectoare-suport – ex. alimentație publică, cazare, taxi, agrement etc.
- Gestionarea unor programe de certificare a organizațiilor turistice din municipiu cu etichetele „International Tourist Friendly” (finanțate sau contra cost).

### **Măsura 1.3: Promovarea serviciilor oferite de municipiu**

#### **Proiect prioritar: Îmbunătățirea activității Biroului de Promovare a Municipiului**

Obiectivul acestei structuri îl reprezintă inițierea și coordonarea proiectelor menite să crească accesul clienților potențiali la informații despre oferta de servicii specializate a municipiului. Serviciile oferite ar urma să fie complementare celor disponibile deja în oferta operatorilor privați (ex. agenții de publicitate, firme de PR și branding, agenții de turism etc.)

Exemple de proiecte ce ar urma să fie implementate în perioada de program

- Participarea cu stand propriu la târguri internaționale specializate
- Stabilirea de reprezentanți / reprezentanțe în comunitățile vizate
- Derularea de campanii media clasice sau de guerilla pentru promovarea municipiului
- *Clujul mobil* – dezvoltarea de aplicații mobile legate de turismul în Cluj – calendare de evenimente, hărți tematice interactive, aplicații de interacțiune în timp real cu turistul (ex reclamații).

### **5. Probleme strategice – programe operaționale**

Pornind de la diagnoza și prioritatea mai sus prezentate, identificăm patru probleme strategice cheie și propunem, pentru fiecare în parte, câte un program operațional specific. S-a considerat oportun să declinăm aceste probleme și programe pe componentele de bază ale mixului de marketing. Altfel spus, o strategie de marketing teritorial a orașului poate fi realizată cu un produs bun, o distribuție corespunzătoare, un preț bun și o promovare pe măsură. Problemele și programele de mai jos sunt declinate pe trei dintre cele patru componente ale mixului: produs, distribuție și promovare. Această declinare nu se raportează la însăși la prețul Clujului (costul vieții de la imobiliare până la coș zilnic) deoarece s-a considerat că asupra acestui element organic legat de economie, de dinamica ei, intervenția autorităților publice ar putea să nu fie oportună.

**Problema strategică 1:** O infrastructură încă insuficient dezvoltată pentru atragerea celor trei surse de plusvaloare menționate în document: investitori, turiști, rezidenți

Argument: *Produsul* Cluj pe care ne propunem să îl *vindem* se măsoară, în accepțiunea noastră, prin calitatea infrastructurii sale. Este condiția primordială pentru atragerea oricăreia dintre cele trei surse de plusvaloare deja menționate.

Soluția propusă: **Program operațional pentru îmbunătățirea infrastructurii.** Înțelegem prin acest program un pachet de măsuri și proiecte care să îmbunătățească toate porțile de intrare a capitalului străin în Cluj: servicii mai bune în plan turistic și locativ, spații de calitate pentru noi investiții etc.

**Problema strategică 2:** Lipsa datelor statistice complete și acurate

Argument: Lipsa datelor, la modul general, este un handicap sesizat de către mai multe dintre grupurile de lucru din cadrul strategiei. Recurența acestei probleme arată că există o incapacitate a factorilor instituționali de a obține și corela date statistice care să facă posibilă identificarea în mod corect și complet a problemelor.

Soluția propusă: **Program operațional pentru creșterea capacității orașului de obținere a datelor** relevante de marketing teritorial

**Problema strategică 3:** Relații instituționale încă neoperaționale între autoritățile publice locale și alți factori instituționali

Argument: Aeroportul, stadionul, parcurile industriale sunt câteva dintre proiectele aflate la confluența dintre municipiu și județ și care reclamă o mai bună colaborare între instituțiile publice implicate. Este important însă ca această colaborare să existe și să fie funcțională și operațională între birouri și departamente, între funcționari nu doar între factorii de decizie politică

Soluția propusă: **Program operațional pentru optimizarea parteneriatelor instituționale la nivel județean, regional, internațional** în scopul unei mai bune integrări strategice și operaționale a municipiului Cluj-Napoca

**Problema strategică 4:** Activități de promovare a orașului încă limitate

Argument: Este adevărat că Primăria Municipiului Cluj-Napoca deține un birou de promovare a orașului însă acesta nu este suficient de activ și eficient.

Soluția propusă: Program operațional pentru promovarea municipiului Cluj-Napoca

<b>MIX MARKETING</b>	<b>PROBLEMĂ STRATEGICĂ</b>	<b>PROGRAM OPERAȚIONAL</b>	<b>PROPUNERI PROIECTE</b>
<b>PRODUS</b>	O infrastructură încă insuficient dezvoltată pentru atragerea celor trei surse de plusvaloare menționate în document: investitori, turiști, rezidenți	Program operațional pentru îmbunătățirea infrastructurii necesare atragerii de investitori, rezidenți și turiști	Serviciul de asistență pentru relocare (adresat atât investitorilor cât și rezidenților)  Serviciul de calitate în turism (adresat turiștilor)
<b>DISTRIBUȚIE</b>	1. Lipsa datelor statistice complete și acurate  2. Relații instituționale încă neoperaționale între autoritățile publice locale și alți factori instituționali	1. Program operațional pentru creșterea capacității orașului de obținere a datelor relevante de marketing teritorial  2. Program operațional pentru optimizarea parteneriatelor la nivel județean, regional, internațional	Observator statistic municipal (adresat investitorilor, rezidenților și turiștilor)
<b>PROMOVARE</b>	Activități de promovare încă limitate	Program operațional pentru promovarea municipiului Cluj-Napoca	Optimizarea biroului de promovare a municipiului
<b>PREȚ</b>	-	-	-

**Probleme strategice- programe operaționale- proiecte, sinteză**

**6. Sinergii cu celelalte grupuri de lucru implicate**



Prezentăm în tabelul de mai jos câteva puncte de interferență cu celelalte grupuri de lucru implicate în strategie

Grup de lucru	Punct de interes comun
Industria creative	Intranet evenimente culturale
Asociativitate și filantropie	Crearea de parteneriate public-negovernmentale pentru Observator Statistic Municipal, Centru Asistență pentru Relocare, Birou de Promovare a Municipiului
Turism	Toate punctele de la rândul precedent sunt de interes și pentru grupul Turism
IT	Digitalizarea primăriei, arhitectură IT integrată
Economie și dezvoltare locală	Creșterea climatului de încredere în rândul investitorilor prin îmbunătățirea imaginii factorilor instituționali locali
Cultură	Promovarea Clujului ca oraș cultural

Grup de lucru marketing teritorial: **Rodica M. Câdea**<sup>16</sup>, **Ioan Hosu**<sup>17</sup>, **Andrei Țigănaș**<sup>18</sup>,

Credit pentru realizarea diagnozei și a planului de măsuri din cadrul documentului: **Radu Cocean**<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> CS I la Universitatea Tehnică Cluj Napoca, Facultatea de Construcții Mașini

<sup>17</sup> Conf. Dr. la Universitatea Babes Bolyai, director de departament în cadrul Facultății de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării

<sup>18</sup> Referent marketing, Vitrina Advertising Cluj-Napoca

<sup>19</sup> Lect. Dr. la Universitatea Babes Bolyai, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor