



Strategija promocije privrednih potencijala opštine Pirot

Deo projekta
„Jačanje kapaciteta Stalne konferencije gradova i opština (SKGO) – II faza“

SADRŽAJ

1.	Uvod.....	3
	...3	
	1.1. Uvodne napomene.....	3
	1.2. Okvir izrade dokumenta.....	3
	1.3. Nacrt korišćene metodologije.....	4
2.	Ciljevi i zadatak promotivne strategije.....	5
3.	Početna razmatranja i analize.....	8
	3.1. SDI.....	8
	3.2. Globalna ekonomija.....	9
	3.3. Nacionalna ekonomija.....	10
	3.4. Lokalno tržište.....	11
	3.5. Komparativna analiza slobodnih zona i tržišta u svetu i u okruženju.....	12
	3.6. Poslovno okruženje.....	14
	3.7. Analiza strateških dokumenata opštine.....	15
	3.8. SWOT analiza.....	17
4.	Profil opštine Pirot.....	20
	4.1. Opština Pirot – osnovni podaci.....	20
	4.2. Investicione šanse i pregled po delatnostima.....	21
	4.3. Komparativne prednosti.....	23
5.	Ciljne grupe.....	25
	5.1. Definisanje ciljnih grupa.....	25
	5.2. Karakteristike primarne ciljne grupe.....	25
6.	Koncept izrade Strategije promocije.....	27
	6.1. Opšte napomene i vodeći koncept.....	27
	6.2. Strategija "investicionog" pozicioniranja i brendiranja Pirola.....	28
	6.3. "Imidž" Pirola – Građanski forum.....	29
	6.4. Tim za implementaciju Strategije.....	29
	6.5. Mesto i uloga predstavnika lokalne samouprave u implementaciji promotivne Strategije.....	30
7.	Predlog konkretnih aktivnosti.....	32
	7.1. Kreiranje poruka.....	32
	7.2. Komunikacioni kanali i sredstva komunikacije u procesu implementacije.....	35
	7.3. Akcioni plan sa vremenskim okvirom.....	45

1. UVOD

1.1. Uvodne napomene

Strategija promocije privrednih potencijala opštine Pirot predstavlja deo projekta „Jačanje kapaciteta Stalne konferencije gradova i opština (SKGO) – II faza“, koji finansijski podržava Švedska međunarodna agencija za razvojnu saradnju (SIDA), a sprovode Program za razvoj Ujedinjenih nacija (UNDP) i SKGO. Program je posvećen daljoj institucionalizaciji i funkcionalnom jačanju SKGO i pružanju podrške decentralizaciji i jačanju lokalne samouprave, kao i procesima EU integracije u Srbiji. U okviru komponente II Programa sprovedena je procena potreba za izgradnjom kapaciteta za dobro lokalno upravljanje u opštini Pirot. Kao jedan od rezultata sprovedene analize i utvrđenih potreba, opština Pirot je u saradnji sa stručnim timom SKGO targetirala neophodnost podrške u pogledu stručne i tehničke pomoći u realizaciji projekta „Izgradnja kapaciteta lokalne samouprave Pirot za promociju i unapređenje privrednih potencijala opštine“. Osnovni cilj projekta je da se kroz izradu strateškog plana promocije omogući stvaranje preduslova za povećanje konkurentnosti Pirot kao atraktivnog prostora za privlačenje investicija, što bi doprinelo bržem lokalnom ekonomskom razvoju.

U izradi ove Strategije aktivno je bio uključen tim Kancelarije za lokalni ekonomski razvoj opštine Pirot, što je uticalo na obezbeđivanje pravilnog i blagovremenog procesa izrade i angažovanja svih koji su bili uključeni u proces kreiranja dokumenta. U saradnji sa opštinskim timom, tokom perioda realizacije projekta organizovan je niz aktivnosti i događaja koji su za cilj imali informisanje, uključivanje i učestvovanje u čitavom procesu ključnih činioca i zainteresovanih strana. Pored toga, zahvaljujući angažovanju tima Kancelarije lokalnog ekonomskog razvoja opštine Pirot organizovan je skup koji je između ostalog imao za cilj i povećanje i unapređenje stepena razumevanja između aktera u lokalnoj zajednici koji su direktno zainteresovani za implementaciju Strategije promocije privrednih potencijala opštine.

1.2. Okvir izrade dokumenta

Izrada Strategije promocije privrednih potencijala opštine Pirot zahteva planski postupak njenog kreiranja, ali i implementiranja. To se ne posmatra kao predlog ili sugestija, već je to neophodan i jedini uslov za uspeh svake ozbiljne strategije, pa tako i strategije promocije. Generalno, ne postoji jedinstven i uniforman plan promotivne strategije, već svaka za sebe predstavlja "tailor-made" model orijentisan ka specifičnim zahtevima i ciljevima klijenta, proizvoda i/ili tržišta. Međutim, posmatrajući svaku ponaosob, možemo izdvojiti i potencirati određene zajedničke elemente i aktivnosti, bez kojih plan implementacije ne bi mogao da izvrši svoju funkciju. U ovom dokumentu ćemo proći kroz sve elemente i neophodne aktivnosti, koje jedna promotivna strategija mora da inkorporira u sebe kako bi omogućila stvaranje adekvatnih uslova za dalju implementaciju.

1.3. Nacrt korišćene metodologije

Proces izrade finalnog dokumenta je obuhvatio tri faze:

- a) analiza postojećeg stanja i potreba u oblasti promocije, a u skladu sa ciljevima Strategije LER-a i uz konsultacije sa opštinskim timom;
- b) vođenje konsulatativnog procesa sa akterima u zajednici koji su relevantni za ekonomski razvoj, uključujući okrugli sto sa privrednicima i lokalnom vlašću;
- c) izrada Plana promocije opštinskih privrednih potencijala (sa detaljno razrađenim aktivnostima) u saradnji sa opštinskim timom.

a) Analiza postojećeg stanja i potreba u oblasti promocije, a u skladu sa ciljevima Strategije LER-a i uz konsultacije sa opštinskim timom

Tokom ove faze sagledavani su postavljeni zadaci i ciljevi, analizirana trenutna situacija i dosadašnji načini promocije opštine Pirot. U analizi je posebna pažnja posvećena Strategiji lokalnog ekonomskog razvoja Pirota i Strateškom opštinskom akcionom planu, kao bazi za postavljanje adekvatne promotivne strategije. Detaljnom analizom ova dva strateška dokumenta Opštine iskristalisale su se ključne tačke promocije koje u narednom periodu umnogome mogu odrediti i ton promotivnog nastupa.

Analiza Strategije lokalnog ekonomskog razvoja je obuhvatila: analizu ciljeva, analizu strateškog plana po oblastima, analizu prioritizacije projekata u narednom petogodišnjem periodu, analizu instrumenata LER, analizu dinamičkog plana realizacije programa u okviru Ekonomske zone Pirot u narednom periodu i analizu i tumačenje elemenata SWOT analize, analizu postojećih biznis potencijala, analizu finansijskih podsticaja i analizu profila zajednice.

Analiza Strateškom opštinskom akcionog plana obuhvatila je: analizu stanja u opštini o načinima dosadašnje promocije i analizu Programa promocije i razvoja turizma opštine Pirot. Pored analize ovih strateških dokumenata, analizirani su i slični projekti i programi u okruženju i svetu koji su u daljem radu poslužili kao putokazi i primeri dobre prakse.

Poseban segment analize predstavljalo je definisanje ciljnih grupa što je umnogome pomoglo u definisanju nastupa prema različitim interesnim grupama, ali i prema čitavoj javnosti.

b) Vođenje konsulatativnog procesa sa akterima u zajednici koji su relevantni za ekonomski razvoj, uključujući okrugli sto sa privrednicima i lokalnom vlašću

Ova faza je realizovana kroz direktnu komunikaciju između članova opštinskog tima i eksperta, na osnovu koje su definisani prioriteti u skladu sa izradom buduće promotivne strategije. Ključna aktivnost koja je u okviru ove faze sprovedena bila je organizovanje, priprema i sprovođenje građanskog foruma u prostorijama Opštine Pirot, na kome su bili prisutni predstavnici lokalnih medija i lokalnog biznisa. Forum je poslužio kao mesto na kome su se proverili rezultati analize strateških dokumenata, mesto na kome su se čula mišljenja, komentari i sugestije onih koji će biti deo promovisanja i primene buduće promotivne Strategije, ali i mesto na kome je lokalna javnost imala priliku da se senzibilize za čitav koncept Strategije i sličnim praksama iz okruženja.

c) Izrada Plana promocije opštinskih privrednih potencijala (sa detaljno razrađenim aktivnostima) u saradnji sa opštinskim timom

U ovoj fazi je postavljen i sa članovima opštinskog tima usaglašen pristup u izradi Strategije. Konkretno aktivnosti su se odnosile na analizu rezultata održanog građanskog foruma, na pokušaj sagledavanja rezultata i njihovo pozicioniranje u okviru Strategije, kao i na komparativnu analizu ovakvih pristupa iz okruženja. Takođe, ova aktivnost je obuhvatila i postavljanje pravca i toka tona komunikacije kao i određivanje strukture i nivoa poruka.

2. CILJEVI I ZADATAK PROMOTIVNE STRATEGIJE

Promotivna strategija ekonomskih potencijala opštine Pirot predstavlja niz aktivnosti sa ciljem privlačenja SDI kroz medijske imidž kampanje, prezentacije investicionih mogućnosti i asistenciju potencijalnim i

postojećim investitorima u uspostavljanju i funkcionisanju poslovanja na teritoriji opštine. Svrha Strategije promocije privrednih potencijala opštine Pirot je da definiše generalni način ostvarivanja postavljenih promotivnih ciljeva, pri čemu će biti određene glavne akcije koje bi trebalo da budu sprovedene radi ostvarivanja tih ciljeva. Razvoj strategije podrazumeva i jasno određenje šta da se promovise, gde, kada i kako da se promovise i kako prilagoditi poruke koje se plasiraju kako bi se postigao maksimalan efekat. Jednom rečju, ona bi trebalo da sadrži logični, realan i merljiv put i redosled postupaka koji vode ostvarenju cilja. Taktičkom razradom, strategija će biti raščlanjena na operativne akcije koje će biti detaljno opisane.

Posmatrajući „marketing miks“ u kontekstu utvrđivanja konkurentne investicione strategije, moguće je razdvojiti sledeće marketing varijable:

- Proizvod koji u ovom slučaju predstavlja investicioni lokalitet, odnosno opština, sa svojim unutrašnjim prednostima i nedostacima
- Cena koja predstavlja trošak za investitore koji se pojavljuje kao posledica poslovanja u okviru investicionog lokaliteta, odnosno za lokalnu samoupravu poreske podsticaje
- Promocija koja predstavlja skup aktivnosti u cilju kreiranja poželjne slike investicione lokalcije u očima investitora i obezbeđivanja usluga za potencijalna investiciona ulaganja

Cilj ovog dokumenta je da ponudi set alata koji će promovisati opštinu Pirot kao poželjnu i atraktivnu lokaciju za investiranje. Pored toga, dokumentu će ukazati na komparativne prednosti koje će potencijalnim investitorima ponuditi širok spektar usluga za podršku i olakšice prilikom ulaganja.

Opšti cilj Strategije, koji mora biti usklađen sa ostalim strateškim dokumentima opštine, je povećanje obima i kvaliteta investicija u opštini u naredne dve godine kroz direktna ulaganja investitora putem izgradnje i unapređenja investicionog imidža (brenda) opštine.

Imajući u vidu definisani cilj Strategije LER koji je predstavljen kao „ostvarenje održivog privrednog razvoja koji će obezbediti konkurentnost i bolje ekonomske rezultate privrede, privlačenje kapitala i direktnih investicija, podizanje životnog standarda stanovništva, kao i stvaranje pogodne infrastrukture i drugih uslova koji podstiču privredni razvoj lokalne zajednice, ali i čitavog pirotskog okruga“¹, ali i specifičan strateški cilj ekonomskog razvoja Strateškog opštinskog akcionog plana koji je iskazan kao

¹ „Strategija lokalnog ekonomskog razvoja Pirota (u funkciji formiranja Kancelarije za lokalni ekonomski razvoj Pirota)“, Beograd – Pirot, april 2009.

“izgradnja prepoznatljivog imidža i promocija grada Pirot na ekonomsko-investicionom, političko-diplomatskom, turističkom i drugim tržištima”², definisani su konkretni ciljevi promotivne strategije:

- ⌚ kreiranje imidža koji će biti prilagođen zahtevima i potrebama investitora;
- ⌚ promovisanje komparativnih prednosti opštine Pirot u pogledu investiranja;
- ⌚ promovisanje usluga koje omogućavaju uspešnost poslovanja potencijalnih i postojećih investitora.

Zadatak promotivne strategije je da kroz izradu akcionog plana realizacije planiranih aktivnosti omogući jednostavniju implementaciju strateških planova opštine (u ovom slučaju privlačenje investicija), čime će se stvoriti uslovi za kreiranje slike o Pirotu kao oblasti koja pored atraktivnosti za ulaganje, nudi i dodatnu vrednost koja se ogleda u kreiranom pozitivnom imidžu ili brendu. Za uspeh implementacije promotivne strategije, neophodno je obezbediti sledeće:

- Jedinstvenost (pozitivan i na “emocijama” izgrađen imidž, kome će se pristupiti na jedinstven način od strane svih zainteresovanih aktera);
- Kredibilitet (pružiti dokaze o izgrađenom imidžu, čime će sve zainteresovane strane potencijalnim investitorima obezbediti kvalitetan, sveobuhvatan i jedinstven “doživljaj i iskustvo”);
- Uvremenjenost („update” strategije u svim svojim aktivnostima sa informacijama koje mogu biti od izuzetnog značaja za potencijalne i postojeće investitore).

Uspešno rukovođenje izgradnjom brenda i čitavom promotivnom strategijom će verovatno biti kompleksno zbog uticaja mnoštva faktora, počevši od lokalnih ljudi i njihovih stavova i ponašanja, načina funkcionisanja lokalne samouprave, nacionalne politike, hroničnog nedostatka finansijskih sredstava itd. Prvi korak u uspešnom promovisanju Pirot kao atraktivne destinacije za investiranje je kreiranje slike o Pirotu kao opštini čiji su građani ponosni na svoju sredinu. Način na koji se građani i predstavnici lokalne samouprave ponašaju i ono što govore o investiranju u svoju sredinu, odražavaće ono što je željena slika u kojoj će ih investitori, ali i svi ostali videti. Ovakvom strategijom biće ponuđeni modeli pozitivnih i adekvatnih poruka i slika koje će biti okrenute ka potencijalnim investitorima.

Privlačenje SDI se u mnogim zemljama odvija preko privrednih asocijacija, kao što su Komore ili specijalizovane Agencije, a njihove aktivnosti su pre svega, usmerene na brojne promotivne aktivnosti kao što su pružanje informacija, podataka, organizovanje poslovnih susreta i poseta preduzećima i druge. U slučaju Irske, u jednom periodu promocija SDI je koštala više od 50\$ po glavi stanovnika što je za

² “Strateški opštinski akcioni plan 2004. – 2006.”, jun 2004.

većinu tranzicionih zemalja i zemalja u razvoju preveliko izdvajanje. Imajući ovo u vidu, ključno pitanje je na koji način i koliko resursa upotrebiti za privlačenje novih investitora.

3. POČETNA RAZMATRANJA I ANALIZE

3.1. SDI

Kako je jedan od osnovnih ciljeva ove konkretne Strategije privlačenje investicija na područje opštine Piroć, u ovom uvodnom delu ćemo se osvrnuti na karakteristike privlačenja novih investicija u jednu nacionalnu ekonomiju, a samim tim i na jedan region. U današnje vreme, tržišta se odlikuju savremenim, dinamičkim i turbulentnim kretanjim, promenama i nužnim prilagođavanjima. Jedan od najvažnijih instrumenata putem kojeg jedna ekonomija podstiče proizvodnju, rast zaposlenosti, unapređenje procesa proizvodnje, razvoj infrastrukture, smanjenje siromaštva i sticanje konkurentskih prednosti, predstavljaju strane direktne investicije (SDI). Kako ova činjenica predstavlja opšte poznatu informaciju sa kojom „barataju“ sve zainteresovane strane u okviru jedne ekonomije, na svim tržištima slobodnog kapitala je prisutna oštra konkurencija, a sve u cilju privlačenja što većih i raznovrsnijih DI.

Imajući u vidu da se sve svetske, ali i lokalne ekonomije, sve više, ali i sve otvorenije i direktnije „bore“ kako bi na svoje tržište privukle ove SDI u što većem obimu, prilikom izrade ovog dokumenta treba voditi računa o ukomponovanom balansu između svih benefita, ali i rizika koje SDI mogu proizvesti. Ovde je važno napomenuti Daningovu teoriju, takozvanu "OLI" paradigma (Ownership-Location-Internalisation Paradigm), koja kaže da za investitora postoje tri ključne kategorije uspešnosti ulaganja, odnosno prednosti koje se time postižu:

1. vlasništvo (inovacije, patenti i patentna prava, know-how, radne i menadžerske veštine i sposobnosti);
2. lokacija (prirodni resursi/sirovine, troškovi radne snage, efikasnost državne/lokalne uprave i javnih servisa, veličinu tržišta, infrastruktura) i
3. internacionalizacija poslovanja.

Kada govorimo o prednostima koje SDI ima na ekonomiju, to se prvenstveno odnosi na povećanje stope privrednog rasta i smanjenje siromaštva, unapređenje konkurencije i znanja zaposlenih, uvećanje poreskih prihoda transfer moderne tehnologije i slično. Rizici od SDI mogu biti rast nezaposlenosti usled potencijalnog otpuštanja radnika, mogućnosti donošenja zastarelih tehnologija, zagađenje životne sredine i slično.

Efekti prelivanja SDI su znatni i relevantni za privredni rast i društveno blagostanje zemlje domaćina. Brojne analize i uporna istraživanja pokazala su da su ovi efekti raznovrsni i da utiču i na proizvođače i na potrošače, a samim tim i na unapređenje čitave nacionalne ekonomije.

U vezi sa svim prethodno navedenim u ovom uvodu, prilikom izrade ovog dokumenta, uvek ćemo u vidu imati sve prednosti i rizike koje sa sobom povlače SDI, kako bismo finalno dobili što bolji "cost-benefit" produkt. Za početak definisanja promotivne strategije i uspeh buduće implementacije, neophodno je da uradimo sve komparativne analize i istraživanja, a zatim da se akciono i logistički posvetimo postavljanju plana.

3.2. Globalna ekonomija

Na osnovu izveštaja Konferencije za trgovinu i razvoj Ujedinjenih nacija (UNCTAD) o svetskim investicijama za 2009. godinu, u prvom kvartalu 2009. godine priliv stranih direktnih investicija u Jugoistočnoj Evropi i zemljama Komonvelta beleži smanjenje od 46 odsto u odnosu na isti period 2008. godine. Kako se navodi, tome je prethodio period od 26 odsto rasta u 2008. godini, koja je bila rekordna po prilivu stranih direktnih investicija u Jugoistočnoj Evropi i zemljama Komonvelta u vrednosti od 114 milijardi dolara. Izveštaj o svetskim investicijama za 2009. godinu predviđa da će priliv investicija sa 1.700 milijardi dolara u 2008. opasti na 1.200 milijardi dolara u tekućoj godini. Očekuje se da će oporavak u 2010. godini biti sporiji, dok je za 2011. predviđen značajniji porast u iznosu od 1.800 milijardi dolara stranih investicija.

U prethodnih nekoliko godina, najdinamičnije privrede sveta u pogledu SDI su Kina i Indija, dok se među tranzicionim privredama, među deset najvećih zemalja primalaca SDI u svetu izdvajaju Rusija, Rumunija, Poljska i Bugarska.

Glavna destinacija SDI su zemlje u razvoju i tranzicione privrede, dok je u razvijenom svetu glavni oblik SDI "spajanje i pripajanje". Anketa Economist Intelligence Unit (EIU) među ispitanicima multinacionalnih

kompanija iz 2007. godine, pokazuje koliko su investitori spremni da nastave investiranje u budućnosti. Preko 40 odsto njih je izjavilo da očekuje „značajno povećanje“ investicija u inostranstvu u narednom petogodišnjem periodu, dok je 52 dosto reklo da će „umereno“ povećati svoje strane investicije. To znači da više od 90% njih očekuje rast, dok manje od 1% od ispitanika očekuje znatno smanjenje investicija.

Tranzicione privrede su u prethodnom periodu postale rekordni primaoci SDI sa 112 milijardi dolara u 2006. godini. Predviđanja, prognoze i analize pokazuju da se u centralnoj i istočnoj Evropi očekuje da priliv SDI poraste u industriji prehrambenih proizvoda i pića, motornih vozila i ostalih saobraćajnih sredstava, i u manjoj meri, izdavaštvu i sredstvima javnog informisanja, štamparstvu i reprodukciji zapisa, proizvodnji električnih mašina, aparata i elektronike. Mišljenje da su u sektoru usluga poboljšani izgledi za SDI je široko rasprostranjeno i obuhvata delatnosti kao što su građevinarstvo i promet nekretnina, trgovina na malo i veliko, saobraćaj, obrazovanje i zdravstvo, poslovne usluge, kompjuterske usluge i bankarstvo i osiguranje³.

Kada se razmatraju potencijalne lokacije na kojima će budući investitori ulagati, obično se analize zasnivaju na temeljnim, detaljnim i jako preciznim proračunima. Na osnovu ankete među multinacionalnim kompanijama koju je sproveo Delloite i Touche 2001. godine, zaključeno je da su SDI jako raznorodne i da su određene mnoštvom različitih faktora i motivima onih koji investiraju. Na primer, za investicije kojima su cilj prirodna bogatstva, prvenstveno je potrebno obezbediti lak pristup resursima, infrastrukturu odgovarajućeg kvaliteta i regulaciju pitanja zaštite životne sredine. S druge strane, investitori kojima je cilj razvoj tržišta zainteresovani su za velike privrede sa velikom kupovnom moći potrošača, sa očekivanim i predvidivim rastom životnog standarda i one zemlje koje su članice regionalnih zona slobodne trgovine. Oni koji žele efikasnost, traže zemlje u kojima efekti relativno niskih plata neće biti uništeni neproaktivnim radnicima ili neodgovarajućom infrastrukturom.

3.3. Nacionalna ekonomija

Kako se navodi u pomenutom izveštaju, u Srbiji je u odnosu na prvi kvartal 2008. godine, kada je priliv investicija bio 1,25 milijardi dolara, 2009. godine zabeležen priliv od 828 miliona dolara, što predstavlja pad od 34 odsto. Ipak, u prvom kvartalu 2009. u Srbiji je priliv investicija znatno veći u poređenju sa zemljama u okruženju, poput Crne Gore, Makedonije i Bosne i Hercegovine.

Učešće Srbije u ukupnom prilivu stranih direktnih investicija na nivou Jugoistočne Evrope za 2006. godinu iznosilo je 44 odsto, dok je u 2007. i 2008. godini udeo iznosio 27 odsto. Srbija se ističe kao jedna od

³ UNCTAD – Izgledi u vezi sa tokovima SDI, Strategije i politike promocije transnacionalnih korporacija: 2004–2007. godine i izgledi za investiranje u svetu do 2011. godine

zemalja koja je 2008. ostvarila značajan priliv stranih investicija u iznosu od tri milijarde dolara, čime je zauzela peto mesto među zemljama Jugoistočne Evrope i Komonvelta prema prilivu investicija za period od 2007. do 2008. godine.

Od 2000. do 2008. godine, investicije u Srbiji su iznosile oko 17 milijardi dolara. Od ovog iznosa, najviše je investirano u bankarski sistem (5 milijardi dolara), proizvodne aktivnosti (2,6 milijardi dolara), telekomunikacije (2,4 milijarde dolara), trgovinu (1,7 milijardi dolara) i u nekretnine (1,6 milijardi dolara). Posmatrajući investitore prema zemljama iz kojih dolaze, u ovom periodu je najviše investitora bilo iz Austrije (2,5 milijardi dolara), Grčke (2 milijarde dolara), Norveške (1,5 milijarda dolara) i Nemačka (1,6 milijardi dolara).

3.4. Lokalno tržište

Najveći inostrani investitori u opštini Pirot su „Michelin“ u gumarskoj industriji i „Helenika“ u proizvodnji obuće. Takođe, kao značajnu investiciju treba navesti i kupovinu Gradske mlekarne (Eko Themann group).

Najvažniji strani investitor do sada je „Michelin“ iz Francuske u delu Industrijskog parka koji pripada Slobodnoj zoni Pirot. U sklopu zone postojeći investitor „Tigar AD“ se bavi gumarskom industrijom, „Elise pro“ proizvodnjom kozmetičkih proizvoda (zauzetost 360m²) i „Novadis“ proizvodnjom ribolovačkog pribora (zauzetost 600 m², izgrađeno 200 m²).

Najvažnije investicije u prethodnom periodu su izvedene sopstvenim udruženim sredstvima sa donatorima:

- Sportska hala "Kej", zgrada Arhiva, turistička organizacija, opštinski uslužni centar, kancelarija za LER, I faza GISa, izgradnja Regionalne sanitarne deponije (EU preko EAR)
- Zadruga za izradu ćilima i suvenira, izgradnja saobraćajnica u I fazi industrijske zone "Beg bašča" (USAID preko MEGA programa)
- Rekonstrukcija kotlarnica i toplovoda gradske toplane, rekonstrukcija i sistem kontrole vodovoda (KfW)
- Kanalizacija u selima Krupac, Poljska Ržana i Gradašnica, otvoreni sportski tereni (NIP)
- Rekonstrukcija tvrđave "Kale" I faza (Ministarstvo kulture)

Pripremljene investicije:

- Izgradnja fabrike za flaširanje vode „Banjica“ – Lokacija Gradašnica
- Izgradnja malih hidro - elektrana
- Zatvoreni bazen
- Prečistač otpadnih voda

Pirot kao malo tržište koje ima tendenciju i želju da kreira potencijal fleksibilnog uklapanja u svetske i nacionalne trendove kretanja SDI, treba i mora da se prvenstveno posvetiti poboljšanju svog ukupnog investicionog ambijenta. U ovom strateškom dokumentu promocije privrednih potencijala opštine Pirot, privlačenje investicija označeno je kao jedan od primarnih ciljeva. Između ostalog, to znači da akcija privlačenja stranih investicija zahteva uporedo i promociju dosada učinjenih pozitivnih promena. Zato je neophodno, da se lokalna samouprava, u skladu sa njenim mogućnostima i nadležnostima, fokusira kako na definisanje ključnih elemenata investicione politike, tako i na ključne promotivne aktivnosti koje će proisteci iz ovog dokumenta.

Kao prvi korak u realizaciji ovakvog pristupa počela je sa radom Kancelarija lokalnog ekonomskog razvoja opštine Pirot koja bi u budućem periodu mogla preuzeti ulogu promotera investicionih projekata, čije će aktivnosti biti podržane i implementirane u okviru ove strategije.

3.5. Komparativna analiza slobodnih zona i tržišta u svetu i okruženju

Od ukupno četiri slobodne zone, koliko ih trenutno posluje u Srbiji (Šabac, Subotica, Beograd i Novi Sad), prema zvaničnim podacima, najveći rast proizvodnje i prometa ima zona u Subotici u kojoj je prošle godine ostvaren promet od 130 miliona evra.

Slobodne zone su karakteristične za zemlje u razvoju, pogotovo zemlje u tranziciji, mada se u zavisnosti od širine prihvaćene definicije u slobodne zone mogu uključiti i one u razvijenim zemljama, koje polako napuštaju klasičan koncept i orijentišu se ka specijalizovanim uslugama, transformišu u naučne parkove, ili se isključivo bave „offset“ nabavkama (velike nabavke vlada razvijenih zemalja, pre svega naoružanja, telekomunikacionih sistema, energetske sistema i slično).

Prema raspoloživim podacima, danas u svetu funkcioniše preko 5.000 slobodnih zona. Države u kojima su formirane slobodne zone čine 70% površine sveta i 87% svetske populacije.

Najveće slobodne zone na teritoriji Evropske unije su slobodna luka Hamburg, slobodna zona Šenon u Irskoj, zone u Italiji (Trst, Venecija), u Austriji (Grac, Linc i u okolini Beča), u Španiji (Sevilja) itd.

Prva i najuspešnija slobodna zona u Kini je Šenzen, koja obuhvata teritoriju od 300 km², obim investiranog kapitala je više od 24 milijarde dolara, godišnji izvoz 35 milijardi dolara, a strane investicije iznose oko 28 milijardi dolara. Jabel-Ali u Dubaiju je jedna od najuspešnijih slobodnih zona na svetu. Obuhvata 49 km², a broj kompanija koje posluje u njoj je porastao sa 19 u 1985. godine, na preko 6.000 kompanija iz 110 zemalja sveta, koliko ih je poslovalo 2007. godine. U slobodnim zonama Mauricijusa posluje preko 500 kompanija koje zapošljavaju 88.000 ljudi. U Turskoj posluje 21 slobodna zona, a njihovo poslovanje karakteriše oslobađanje od svih poreza, carina i slobodan transfer dobiti. U 2004 god. broj korisnika u slobodnim zonama Turske je dostigao cifru od 4.069, pri čemu je 656 stranih firmi. Spoljnotrgovinski promet u Turskim slobodnim zonama je u prvoj polovini 2008 godini povećan za 12 odsto u odnosu na isti period 2007 godine i iznosio je 13,3 milijarde USD (spoljnotrgovinski promet u Istanbul Leather SZ iznosio je 3,2 milijarde USD, 2 milijarde USD u Egean SZ i 1,9 milijardi USD u Istanbul Ataturk Airport SZ). U Poljskoj posluje sedam slobodnih zona i 14 ekonomskih zona, koje imaju preko 600 korisnika i koje zapošljavaju preko 77.000 radnika.

Irska se, često, navodi kao izuzetno uspešan primer zemlje koja je u relativno kratkom periodu ostvarila zavidan privredni rast. Za privlačenje stranih direktnih investicija, ključne prednosti su bile:

- mlada i visoko obrazovana i obučena nacija,
- konzistentna regulativa i mali porezi,

- orijentacija nacije ka razvojnim programima,
- preduzimljivost, kreativnost i fleksibilnost,
- razvoj novih veština i
- uspešan razvoj visokih tehnologija (posebno kompjuterske) i visoka produktivnost.

Pre ulaska u EU, Mađarska je imala oko 140 kompanija koje su poslovale u 130 slobodnih zona. "Smart Hungary" program podrazumeva "investment friendly" okruženje, tj. sistem podrške stranim investitorima u osnivanju i vođenju kompanije. Slobodne zone su omogućile Mađarskoj da postane jedna od zemalja koje su privukle najviše stranih investitora, a u prilog tome ide podatak da su Mađarske slobodne zone privukle 45 od 50 multinacionalnih kompanija sa vrha liste najuspešnijih.

U Bugarskoj posluje šest slobodnih zona koje su privukle mnoge strane investitore, uključujući neke od najvećih i najuspešnijih multinacionalnih kompanija, kao što su Hyundai, Daewoo, Kia Motors i Henkel.

U Hrvatskoj posluje 13 slobodnih zona, a najuspešnija je slobodna zona Varaždin koja je osnovna 2001. godine, a počela sa radom 2004. Površina ove zone je 62 ha, a broj korisnika je 15.

U Rumuniji posluje šest slobodnih zona u kojima, prema poslednjim podacima, posluje 159 kompanija. U Makedonije postoje tri slobodne zone, a korisnici slobodnih zona imaju besplatnu infrastrukturu, besplatan pristup gasu i električnoj energiji, a najboljim svetskim kompanijama, odnosno poznatim brendovima, garantuje se gradnja hale do 500.000 eura i trening za zaposlene. Postojeće slobodne zone u BiH su Vogošća, Visoko, Mostar i Bjeljina.

Ono što je značajno istaći za proces izrade promotivne strategije, a nakon detaljnog pregleda prethodno istaknutih slobodnih zona i tržišta je:

- sve slobodne zone, manje ili više, imaju sličan proizvod koji nude potencijalnim investitorima, što dodatno opravdava ranije iznetu činjenicu i potrebu za izgradnjom osobeno prepoznatljivog imidža opštine Pirot kao buduće atraktivne lokacije za investiranje;
- sve slobodne zone imaju razvijene i strateški orijentisane mehanizme promotivnog nastupa koji je okrenut ka investitorima;
- posebna pažnja u promociji je posvećena internet prezentacijama i internet oglašavanju;
- neke od najuspešnijih zona koriste nestandardna i netipična sredstva komunikacije, ali i nude usluge koje su okrenute ka kreiranju dodatne vrednosti za investitore (obuke, treninzi, zajedničko subvencionisano oglašavanje i slično);

- prilikom komuniciranja sa investitorima u toku penetracije, ističu svoje ključne prednosti koje se mogu smatrati konkurentskim u odnosu na tržišta u okruženju.

3.6. Poslovno okruženje

Prilikom donošenja odluka o tome gde investirati, posebno se posmatraju faktori koji su sastavni deo serija izveštaja *Doing Business* koje svake godine radi Svetska banka, a koji pružaju mere poslovnih propisa i njihovog sprovođenja u 178 zemalja u svetu. Izveštaj obuhvata deset glavnih oblasti:

- a) osnivanje preduzeća,
- b) dobijanje dozvola,
- c) zapošljavanje radnika,
- d) uknjižavanje imovine,
- e) dobijanje kredita,
- f) zaštita investitora,
- g) plaćanje poreza,
- h) prekogranična (spoljna) trgovina,
- i) prinudno izvršenje ugovora i
- j) zatvaranje preduzeća.

U izveštaju *Doing Business* iz 2008. godine, ocena stanja u Srbiji je da su glavni problemi vezani za dobijanje nespecifičnih dozvola za uređenje zemljišta, plaćanje poreza, pitanja vezana za pravosudni sistem (uknjižavanje imovine, izvršenje ugovora sudskim putem) i zapošljavanje radnika (fleksibilnost tržišta rada).

3.7. Analiza Strateških dokumenata opštine (Strategije LER i Strateški opštinski akcioni plan)

Prilikom analize Strategije LER, posmatrane su sve ključne oblasti strategije, ali je posmatrana i celokupna strategija i efekti koje bi ona mogla da ima u pogledu kreiranja i implementacije širokog spektra instrumenata buduće promocije. S tim u vezi, u daljem tekstu će biti navedeni samo ekstrakti analize koji će se koristiti tokom daljeg procesa izrade promotivne strategije.

U ovoj analizi, posebna pažnja je posvećena ključnoj oblasti A – privlačenju direktnih investicija. Pored toga što je ova oblast definisana u strateškom dokumentu kao ključna, ona nam pruža mnoštvo mogućnosti u kojima bi trebalo naći ključne elemente za kreiranje buduće promotivne strategije. Takođe,

ova oblast nam pruža jasne smernice koje bi trebalo iskoristiti kao ključne elemente u definisanju budućih poruka koje će se tokom proceca implementacije strategije plasirati javnosti.

U okviru ove oblasti, jasno su uočene komponente koje bi trebalo da budu sastavni deo naredne SWOT analize, ali i neke posebnosti opštine Pirot koje mogu biti upotrebljene kao komparativne promotivne prednosti. U vezi sa prethodno napisanim, ovde pre svega treba obratiti pažnju na sledeće činjenice:

- stalan rast nezaposlenosti
- konstantnost opadanja broja stanovnika
- tehnološko i organizaciono zaostajanje biznisa
- stvaranje uslova za formiranje industrijskih zona poslovanja koja će biti namenjena budućim investitorima i koja će pružati brojne mogućnosti
- bogatstvo i različitost prirodnog turističkog potencijala
- opredeljenost lokalne samouprave ka otvaranju Pirota ka investitorima u pogledu međunarodne konkurentnosti (specijalne stimulativne mere lokalne samouprave Pirota)⁴.

Na sve navedene činjenice, koje su na ovom mestu nabrojane, biće stavljen akcenat prilikom obraćanja svim ciljnim grupama. Kako sve činjenice, predstavljaju spoj brojnih faktora i elemenata, oni će svi pojedinačno biti "izvlačeni", analizirani i upotrebljavani tokom implementacije PR strategije. Neki od ovih elemenata će posebno mesto zauzimati u predviđanju kriznog komuniciranja, dok će drugi biti nosioci afirmacije brenda i čitavog projekta.

Analiza prioritizacije projekata u narednom petogodišnjem periodu Strategije LER je za cilj imala da nam ukaže pravce delovanja buduće promotivne strategije. Rezultati ove analize treba da nam ukažu u kom smeru treba okrenuti promociju, kao i koje buduće projekte i planove treba inkorporirati u u kreiranju PR strategije. Ovo predstavlja jako dobru bazu koja nam može pomoći kako u definisanju ključnih poruka, tako i prilikom sagledavanja faktora "krovnosti" ove strategije. Drugim rečima, ovu strategiju bi trebalo iskoristiti u dužem vremenskom periodu kao sredstvo koje će multiplikovati svoje efekte ne samo na projekat čiji je sastavni deo, već je treba usmeriti i ka svim budućim razvojnim projektima opštine.

Imajući u vidu ove činjenice, izdvojeni su projekti sa kojima bi strategija trebalo da se "prepliće" i u okviru kojih bi trebalo da multiplikuje svoje efekte:

- izgradnja mini elektrana na Staroj planini,
- formiranje zimskog ski centra Mramor,
- izgradnja auto puta, Koridor X,

⁴ "Strategija lokalnog ekonomskog razvoja Pirota", Beograd – Pirot, april 2009., strana 11

- formiranje centra za izdavanje dozvola,
- projekat smanjenja vremena izdavanja dozvola,
- izgradnja infrastrukture u industrijskoj zoni i
- osnivanje inkubatora poslovnih i proizvodnih mogućnosti.

Pored ovih projekata na koje strategija treba da se "kači", neophodno je da se iskoriste i sve promotivne aktivnosti koje su jasno definisane u ovom petogodišnjem pregledu opštinskih aktivnosti, kako bi se pojačali efekti promocije.

Analiza instrumenata lokalnog ekonomskog razvoja, targetirala je buduću ekonomsku zonu Pirot kao jedno od ključnih i centralnih mesta buduće promocije. Ono što posebno treba istaći na ovom mestu je da bi prilikom promotivnih aktivnosti u vezi sa ovim trebalo voditi računa o redosledu koraka koji vode do potpune implementacije realizacije projekta Ekonomske zone, kako se ne bi došlo u situaciju da se iz polja izgradnje pozitivne slike, sklizne u polje kriznog komuniciranja. O ovome će biti reči i detaljnih smernica u delu koji se bude odnosio na konkretne akcione korake, tako da se ovde, kao što je unapred rečeno, pozivamo samo na najvažnije i ključne zaključke analize.

Analiza dinamičkog plana opštine za cilj ima podršku u primeni rezultata analize prioritizacije projekata u narednom petogodišnjem periodu i raščlanjivanje elemenata poruka prilikom targetiranja „bulita“ u komunikacionoj strategiji. Na ovom mestu posebno treba obratiti pažnju na finansijske pokazatelje implementacije dinamičkog plana i proveriti njihovu opravdanost prilikom korišćenja promocije.

Prilikom analize Strateškog opštinskog akcionog plana, koja je rađena uporedo sa analizom programa promocije i razvoja turizma opštine Pirot, uočene su ključne tačke koje treba koristiti prilikom jasnog definisanja promotivne strategije:

- a) Analiza je pokazala postojanje jako bitne infrastrukturne poteškoće na koju se može naići prilikom implementacije promotivne strategije, među kojima se ističe loša saobraćajna infrastruktura. Iako je Pirot dobro geografski pozicionirani i nalazi se na raskrsnici važnih evropskih puteva, stanje lokalne putne mreže ne zadovoljava potrebe razvoja atraktivnih delatnosti i kreiranja adekvatnih uslova za investiranje, za koje su identifikovane komparativne prednosti;
- b) U Pirotu postoje odlični potencijali (blizina planina bogatih prirodnim lepotama, očuvana životna sredina i zdrava hrana, kulturni sadržaji i neiskorišteni objekti koji se mogu koristiti u turističke svrhe) za razvoj turizma. Ovu činjenicu treba iskoristiti prilikom definisanja i razvijanja brenda opštine;

- c) Postojanje ogromnog neiskorišćenog potencijala opštine koji se mora iskoristiti kako u svrhu promocije, tako i u pogledu strateškog planiranja.

3.8. SWOT analiza

Imajući u vidu specifičnost lokalnog ambijenta za investiranje i njegovu poziciju u regionu, na ovom mestu ćemo pristupiti SWOT situacionoj analizi atraktivnosti ulaganja u opštinu Pirot. Pri izadi SWOT analize pored podataka do kojih smo došli na osnovu analize strateških dokumenata opštine u dosadašnjem razvojnem periodu, korišćeni su rezultati i zaključci do kojih smo došli na građanskom forumu koji je organizovan u prostorijama opštine Pirot, 7. oktobra 2009. godine, a na kome su učestvovali predstavnici lokalnog biznisa i lokalnih medija. Jedan od ciljeva ove analize je da pomogne u stvaranju uslova koji će omogućiti da se u procesu promocije što više upravlja onim faktorima koji se mogu kontrolisati.

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> - Raskrsnica važnih evropskih puteva - Resursi za razvoj turizma - Izgrađeni proizvodni kapaciteti - Postojanje i funkcionisanje industrijske zone - Očuvana životna sredina - Pristupačni uslovi i cena za investiranje - Tradicija male privrede i zanatstva - Lokacija za investiranje - Pozitivna iskustva sa direktnim stranim investicijama 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedovoljno prepoznatljiva lokacija za privlačenje SDI - Nedovoljno razvijena infrastruktura, posebno saobraćajna - Birokratizovane procedure za osnivanje preduzeća - Limitirana domaća potrošnja - Nedovoljan nivo know how-a (posebno menadžerskih veština) - Nepostojanje organizovanog promotivnog nastupa na tržištu

<ul style="list-style-type: none"> - Raznovrsnost prirodnih resursa - Otvorena kancelarija LER - Značajan nivo već datih podsticajnih fiskalnih, regulatornih i finansijskih mera opštine okrenutih ka investitorima - Relativno kašnjenje u procesu promocije ka potencijalnim investitorima - Ekonomska zona i industrijski park - Lak pristup lokalnim i regionalnim medijima - Dobra saradnja institucija na loklanom nivou - Prepoznatljivost proizvoda i nekih privrednih grana (kačkavalj, ćilim, „jagnje“, stari zanati, gume, tekstil, poljoprivreda...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nepostojanje izgrađenog imidža - Relativno kašnjenje u procesu promocije ka potencijalnim investitorima
---	--

Šanse	Pretnje
<ul style="list-style-type: none"> - Upotreba pozitivnih primera iz okruženja - Nedovoljna zastupljenost informacija o mogućnostima investiranja iz ovog regiona na nacionalnim i inostranim medijima - Upotreba BTL strategije u promovisanju mogućnosti za investiranje - Prilagođavanje strukture zaposlenih potrebama stranih investitora - Potencijalno kvalitetna radna snaga - Veliki resursi slobodne radne snage - Radne navike stanovništva - Marljivost i gostoljubivost lokalnog 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedovoljna informisanost građana o SDI - Mali broj i nezadovoljavajući rejtinzi lokalnih i regionalnih medija - Nedovoljna zastupljenost informacija o mogućnostima investiranja iz ovog regiona na nacionalnim i inostranim medijima - Loša ukupna privredna pozicija opštine i nemogućnost većih infrastrukturnih ulaganja - Promene u opštinskoj vlasti - Razvoj domaće i strane konkurencije u pogledu promocije atraktivnijih destinacija

<p>stanovništva</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preduzetnički duh stanovništva - Jaka motivacija stanovništva za unapređenje lokalne sredine - Povezivanje i umrežavanje različitih projekata koji mogu imati sinergetske efekte (na primer povezivanje Strategije sa izradom studije izvodljivosti za intermodalni transportno-logistički terminal koji će biti izgrađen u Slobodnoj zoni u Pirotu) 	<ul style="list-style-type: none"> - „Odliv mozgova“ - Nefleksibilno tržište radne snage - Generalno nekvalifikovana radna snaga - „Dovlačenje“ zastarelih i „prljavih“ tehnologija - Teška i neizvesna konkurentska „utakmica“ sa destinacijama koje su odmakle u procesu promocije - Veliki broj staračkih domaćinstava
---	---

SWOT analiza je pokazala da postoji nekoliko komparativnih prednosti koje sugerišu da se ulaže u promotivne aktivnosti. Ovde se najpre misli na načine upotrebe promocije, među kojima izdvajamo:

- koncentrisanje ka planskom i zajedničkom nastupu u pogledu promocije atraktivnosti ulaganja u Pirotu,
- edukaciju i informisanje lokalnog biznisa i stanovništva o prednostima i uslovima SDI,
- „izlasku“ na druge i „udaljenije“ medije i
- korišćenje nestandardnih, a jeftinijih načina promovisanja.

4. PROFIL OPŠTINE PIROT

4.1. Opština Pirot – osnovni podaci⁵

Pirotski okrug se nalazi na jugoistoku Srbije i u njemu živi 105.654 stanovnika. Pored 4 opštinska sedišta, u sastavu okruga je i 216 sela. Posmatrajući strukturu stanovništva prema kriterijumu zaposlenja, zaposlenih je 27.000, a nezaposlenih - 15.700. Prema popisu iz [2002.](#) godine, Pirot je imao 40.678 stanovnika (prema popisu iz [1991.](#) godine bilo je 40.267 stanovnika). Pirotska opština ima preko 70 naselja, a oko 27.000 stanovnika živi u selima opštine Pirot. Nalazi se na međunarodnom putu E – 80, a područje opštine je dosta dobro povezano putnom i železničkom mrežom sa drugim delovima Srbije i susedne Bugarske. Od puteva najznačajniji je međunarodni koridor X, odnosno interkontinentalni magistralni pravac od Niša ka Dimitrovgradu i dalje prema Bugarskoj. Elektrificirana železnička pruga Niš – Pirot – Sofija je ogranak pružnog pravca Budimpešta – Beograd – Skoplje – Atina, kao i pravca Ljubljana – Zagreb – Beograd – Skoplje – Atina.

⁵ Strategija lokalnog ekonomskog razvoja opštine Pirot i Profil zajednice opština Pirot (KLER)

Stanovništvo

	Pol				UKUPNO	
	M U Š K I		Ž E N S K I			
	Popis 1991	Popis 2002	Popis 1991	Popis 2002	Popis 1991	Popis 2002
Urbano	20.175	20.243	20.092	20.435	40.267	40.678
Seosko	13.982	11.758	13.409	11.355	27.391	23.113

Starosna struktura stanovništva

	BROJ STANOVNIKA		PROCENAT	
	Popis 1991	Popis 2002	Popis 1991	Popis 2002
0-4 godina	3.866	2.620	5,71	4,11
5-19 godina	12.263	10.630	18,12	16,66
20-59 godina	51.304	34.142	75,83	53,52
Preko 60 godina	14.346	15.984	21,20	25,06

Za razliku od većine opština Istočne Srbije koje se nalaze u stadijumu "najdublje demografske starosti", opština Pirot je nešto u boljoj poziciji jer je karakteriše "duboka demografska starost". Prisutan je apsolutni i relativni porast broja stanovnika iz kategorije starog stanovništva, dok broj školske dece opada.

Radno sposobna populacija kao bitna pretpostavka socio-ekonomskog razvoja čini oko 65% stanovništva, ali je učešće nezaposlenih u njoj oko 20%. U radno intenzivnoj privredi u kojoj preovlađuju nisko akumulativne grane, struktura zaposlenih je nepovoljna, jer veliki deo radne snage čine PKV i KV radnici. Pored konstantnog opadanja ukupnog broja stanovnika, broj nezaposlenih stalno raste. Lica koja traže posao čine oko 12% ukupnog broja stanovnika opštine i dominira kategorija lica sa I, a slede oni sa III i IV stepenom SSS.

Sa 31.03.2006. godine u opštini ukupan broj radno sposobnih, a nezaposlenih je 8.873 lica, od čega 4.650 su žene. Broj nezaposlenih je u porastu pri čemu značajan deo čine visokoobrazovani kadrovi. Dosta je i prividno zaposlenih, jer mnoga preduzeća ne rade.

Broj zaposlenih je jedan od najznačajnijih kriterijuma za ocenu razvoja. Može se reći da se broj zaposlenih na 1000 stanovnika u opštini Pirot u periodu od 1999.- 2001. godine smanjivao, da bi u periodu od 2002.-2007. godine taj broj bio u konstantnom porastu. Ukupan broj zaposlenih u opštini trenutno iznosi 17.315, i predstavlja pad od 8,8% u odnosu na stanje od 31.03. 2008. (najvećim delom zbog promene metodologije u RZS-u). Primetan je pad broja zaposlenih i u odnosu na prosek iz marta 2005. godine kada je ukupan broj zaposlenih u opštini iznosio 20.939. Broj lica koja traže posao čini oko

12% ukupnog broja stanovnika opštine, a dominira kategorija lica sa I, a slede oni sa III i IV stepenom srednje stručne spreme.

4.2. Investicione šanse i pregled po delatnostima

Prioriteti ekonomskog razvoja Opštine Pirot su privlačenje direktnih stranih investicija, razvoj malih i srednjih preduzeća, poljoprivreda i turizam.

🕒 Industrija

U Pirotu posluje 433 privrednih društava i 1.311 preduzetnika. Dominantne grane privrede su: gumarska, tekstilna, prehrambena i hemijska industrija. Nosioci privrede u opštini su preduzeća „Tigar tyres“, „Tigar AD“ i industrija odeće „Pvi maj“. Najveće i najuspešnije kompanije u opštini Pirot su „Tigar AD“ koji zapošljava 2.300 ljudi i „Tigar tyres“ sa 2.200 zaposlenih.

AD „Slobodna zona“ Pirot kao inkubator razvoja malog i srednjeg biznisa ima veliki uticaj na privlačenje stranih investicija. Opština je dala značajne podsticaje za razvoj biznisa u zoni oslobadajući investitore od taksi prilikom dobijanja građevinskih dozvola, priključaka na infrastrukturu i drugo za period od 10 godina. SO Pirot je trenutno vlasnik oko 13,5% akcija u zoni i to je najbolji oblik javno-privatnog partnerstva u Srbiji. Indicija je da Slobodna zona i budući Industrijski park Pirota prerastu u objedinjenu Ekonomsku zonu Pirot.

Opština Pirot je krenula sa radom na opremanju infrastrukture Industrijske zone „Beg Bašča“ od 25 ha koja će primarno biti namenjena potencijalnim investitorima (završetak I faze od 6,5 ha očekuje se u prvoj polovini 2010 godine). Izvanredna lokacija sa izuzetnim saobraćajnim prednostima, u pogledu priključka na magistralne pravce i saobraćajnu mrežu Pirotskog okruga, osigurava značajnu stratešku poziciju Industrijske zone. Pružanjem dobro odabranog seta pogodnosti, Industrijska zona „Beg Bašča“ može privući direktne strane investicije i omogućiti inostranim kompanijama veći profit uz manje troškove.

🕒 Mala i srednja preduzeća

Među najznačajnijim malim i srednjim preduzećima u opštini Pirot izdvajaju su „Blagoje Kostić“, „Crni Marko“, „Hladnjača“, „Gali“, „Jupiter“, „Zlatko Jovanović“, „Progres“ i „Peksim“. U okviru srednjih

preduzeća zastupljeni su industrija, trgovina, građevinarstvo i ugostiteljstvo, a u okviru malih preduzeća kožarska, tekstilna i prehrambena industrija.

🕒 *Poljoprivreda*

Poljoprivreda je drugi vodeći sektor u privredi opštine Pirot. Zahvaljujući prirodnim potencijalima, a pre svega bogatstvu pašnjaka (površine 5.560 ha), opština Pirot ima sve predispozicije za razvoj stočarstva, otvaranja stočarskih farmi, proizvodnju kvalitetnog mleka i mlečnih proizvoda. Glavni cilj poljoprivredne proizvodnje Pirota podrazumeva intenzivniji rad na stvaranju pirotskih brendova iz oblasti poljoprivrede kao što su pirotski kačkavalj, pirotsko jagnje, peglana kobasica itd. U opštini postoje četiri mini mlekare, radionica pri Mlekarskoj školi, a u planu je i pokretanje proizvodnje u gradskoj mlekari tokom 2009. godine.

🕒 *Turizam*

Čitav region je bogat prirodnim resursima. Obilje voda i obronci Stare planine, više izvora lekovitih voda, Zvonačka banja i Dag banjica, Zavojsko jezero, klisura Jerme i dolina reke Temske su idealni za rekreativni i lovni turizam i za ribolov.

Stara planina je po dužini skijaških staza, svojoj pitomosti, broju snežnih dana i povoljnoj klimi idealna za razvoj sportsko-rekreativnog i zimskog turizma. Na Staroj planini postoje mogućnosti za investiranje u izgradnju skijaškog i sportsko-rekreativnog centra.

Od kapaciteta treba istaći hotel „Pirot“, hotel „Mir“ u Zvonačkoj banji, hotel „Stara“ (u okviru Planinarskog doma), motel „Lovac“ i motel „Sin-kom“. Hotel „Pirot“ je površine u osnovi 2.315 m², ima 150 ležajeva, restoran, aperitiv bar, diskoteku i parking. Pored toga, u vlasništvu poseduje i tri restorana (ukupne površine oko 550 m²) i pomoćne objekte u Pirotu. Hotel „mir“ je površine u osnovi 1.312 m², poseduje otvoreni bazen i u ruiniranom je stanju. Poseduje lekovitu banjsku vodu izuzetnog kvaliteta, pet vila i restoran ukupne površine 1.195 m² i zatvoreno banjsko kupatilo.

U turističkoj ponudi Pirota važno mesto zauzima kulturno-istorijsko nasleđe ovog kraja, a u cilju očuvanja kulturne baštine pirotskog regiona osnovana je „Zadruga za proizvodnju pirotskog ćilima i suvenira“.

4.3. Komparativne prednosti

Prilikom definisanja konkretnih aktivnosti u promovisanju opštine Pirot kao investicione lokacije, ovde ćemo istaći ključne komparativne prednosti po delatnostima na koje se treba osloniti prilikom implementacije promotivne Strategije.

Industrija	Poljoprivreda i turizam
<p>⌚ <i>Olakšice (koje nudi lokalna samouprava):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - brojna oslobođenja od naknada za uređenje gradskog građevinskog zemljišta, taksi i troškova za izdavanje dokumentacije, za izdavanje uslova i saglasnosti za priključenje na infrastrukturne mreže (za izgradnju u okviru Slobodne zone); - oslobođenja plaćanja poreza u periodu od 10 godina od perioda izdavanja upotrebne dozvole za izgrađeni objekat (prilikom eksploatacije objekta u Slobodnoj zoni); - posebne pogodnosti za korisnike Slobodne zone koje se odnose na povećanje uposlenosti kroz odobravanje sredstava subvencije po osnovu broja novouposlenih; - mogućnost zakupa zemljišta na period od 10 do 99 godina; - oslobađanje od plaćanja naknade za sve akte u oblasti građevinarstva; - oslobađanje od plaćanja naknade za uređivanje građevinskog zemljišta; 	<ul style="list-style-type: none"> ⌚ <i>Zdravo i nezagađeno zemljište, koje nudi kvalitetno voće i povrće i otvaraju šansu za razvoj proizvodnje organske hrane;</i> ⌚ <i>Prirodna bogatstva i pogodan geografski položaj omogućavaju razvoj stočarstva i turizma, ali i proizvodnje i prerade lekovitog bilja;</i> ⌚ <i>Postojeći, ali nedovoljno afirmisani „brendovi“ (ćilim, jagnje, kačkavalj...)</i> ⌚ <i>Dugogodišnja tradicija poljoprivrede kao vodeće grane</i>

<p>- oslobađanje od plaćanja lokalne komunalne takse u roku od godinu dana od dana upisa u registar firmi;</p> <p>- obveznicima koji otvaraju firme u selima umanjeње lokalne komunalne takse u određenom procentu srazmerno udaljenosti investicije/investicionog objekta u selu od grada (za investitore koji investiraju u selima).</p> <p>🕒 <i>Kvalifikovanost i niski troškovi radne snage</i></p> <p>🕒 <i>Tradicija koja postoji u navedenim delatnostima</i></p>	
---	--

5. CILJNE GRUPE

5.1. Definisane ciljnih grupa

Primarna ciljna grupa strategije promocije su investitori (inostrani i domaći). Na osnovu prethodno spovedenih analiza, mogu se precizno pozicionirati detaljne primarne ciljne grupe investitora na koje se dalje treba fokusirati u budućem programu promotivnih aktivnosti:

- srednje i velike kompanije koje imaju potrebu za širenjem proizvodnje, a nalaze se u susednim i razvijenim zemljama,
- multinacionalne kompanije koje su već pozicionirane u susednim državama,
- kompanije koje već uspešno saraduju sa srpskim preduzećima,
- kompanije koje bi preuzimanjem ili nekim drugim oblikom strateškog povezivanja omogućila preduzećima u ovom regionu da "prežive" i da se dodatno razviju.

Sekundarna ciljna grupa su predstavnici lokalnog biznisa, lokalni mediji, predstavnici lokalne samouprave i predstavnici „udaljenih“ medija, građani opštine Pirot i predstavnici republičke vlasti.

5.2. Karakteristike primarne ciljne grupa

Zajedničke karakteristike predstavnika ove ciljne grupe su liderstvo, kreativnost, preduzetništvo i rizičnost. Većina ih spada u praktične i aktivne menadžere koji su u mogućnosti da brzo preuzmu ugovaranje i vođenje posla. Odluke o investiranju donose na osnovu povrata na rizik (ROI), uzimajući u

obzir ekonomski i politički rizik u zemlji kao i druge rizike. Predstavnici ove ciljne grupe imaju izražene pregovaračke veštine. Profitno su orijentisani. Poseduju izraženu preduzetničku inicijativu. Teže da prepoznaju mogućnosti za razvoj posla kojim se bave. Teško je steći njihovu lojalnost, ali ukoliko se to postigne, postaju odlični partneri i saradnici. Istraživanja pokazuju da su top menadžeri spremni na inovacije i pionirske poduhvate koji menjaju okruženje, kao i da im je, pored oblikovanja privredne grane i finansijskih rezultata, veoma važan i uticaj na društvo.

Prilikom donošenja odluke o investiranju, investitori uzimaju u obzir četiri vrste tražnje:

- tražnju za proizvodnim resursima,
- tražnju za tržištem,
- tražnju za smanjenjem troškova i
- tražnju za klijentima.

Kako na većinu ovih faktora opština ne može direktno uticati, onda je jako bitno okrenuti se ka faktoru koji je takođe jako bitan za investitore, a na koji se može direktno delovati – poslovna klima i uslovi investiranja na teritoriji opštine.

Na osnovu ovih zajedničkih, potrebno je izdvojiti sledeće specifične karakteristike primarne ciljne grupe:

- a) kontrolišu i utiču na ključne odluke menadžmenta u odnosu na pitanja kao što su kupovina, radna snaga, kapitalne investicije, organizacija i ostala pitanja;
- b) upoređuju investicionu mogućnost na jednoj lokaciji sa sličnim uslovima ili projektima koji su im dostupni, tako da su ključni faktori za njih konkurentnost lokacije za ulazak na atraktivno strukturiranu transakciju koja je "otporna na nesigurnost";
- c) očekuju da će uslovi na osnovu kojih će se i odlučiti na investiranje, ostati nepromenjeni i da će biti poštovani. Bilo koja promena pravila može odvratiti potencijalnog investitora i dovesti do povlačenja;
- d) primarno reaguju na mere koje se odnose na poboljšanje uslova poslovanja;
- e) značajna odluka za investicionu odluku je smanjenje troškova neophodnih za početak, odnosno prestanak rada kompanije;
- f) očekuju obezbeđene usluge u postinvesticionom periodu;
- g) poseduju izraženu mobilnost u poslovanju;
- h) motivisani su niskim troškovima radne snage (posebno obrazovane);
- i) imaju praktične i aktivne menadžere;
- j) imaju dugoročniji investicioni plan;

- k) donose odluke o investiranju na osnovu ROI, uzimajući u obzir ekonomski i politički rizik, perspektivu za rast, likvidnost i ostalo;
- l) razvojno su orijentisani;
- m) spremni na upravljanje promenama;
- n) fleksibilni;
- o) otvoreni za inovativne poslovne poteze i nove ideje.

6. KONCEPT IZRADE STRATEGIJE PROMOCIJE

6.1. Ošte napomene i vodeći koncept

Konkurencija u privlačenju SDI na današnjem svetskom, ali i nacionalnom tržištu je intenzivna, a promotivna strategija privlačenja investicij igra važnu ulogu u ovom procesu. Prema Wells-u i Wint-u "investiciona promocija pokriva širok spektar aktivnosti od izgradnje imidža, opšteg marketinga, targetiranja investitora, preko postinvesticionih usluga do zagovaranja za politike, procedure i zakone koji imaju za cilj poboljšavanje konkurentnosti investicionog lokaliteta"⁶.

Primarni pristup u izradi Strategije promocije ekonomskih potencijala opštine Pirot bi trebao biti okarakterisan kao komercijalizacija proizvoda "ekonomski potencijal", odnosno "ekonomska lokacija" u odnosu na sve zainteresovane strane. Ovakav pristup bi omogućio da se Strategija u jednoj svojoj komponenti implementira kao posebna vrsta business-to-business marketinga. Imajući ovo u vidu, to bi dalje značilo da je u procesu implementacije potreban celovit pristup, koji "ekonomske potencijale" definiše i profilise kao proizvod zaštićenog imena. Međutim, za razliku od svih drugih oblika proizvodnog marketinga, ovako definisan "proizvod" je istovremeno i nosilac marketinških aktivnosti i objekat promocije. Dakle, sa zadatkom promocije ekonomskih potencijala ka stranim investitorima, usko je povezana promocija i ka lokalnim zainteresovanim stranama.

⁶ (Wells and Wint, 1990; Wells, 1999; Loewendahl, 2001)

Osnovni koncept koji će voditi čitavu izradu, a trebalo bi i da bude odlučujući u budućoj implementaciji, predstavljaju ideje, poruke, ton i imidž koji najpreciznije definišu Pirot u odnosima prema potencijalnim investitorima i doživljajima i iskustvima koje oni mogu da "osete" u ovom regionu. Ukoliko strategija u svojoj implementaciji uspe da investitore ohrabri da ceo region Pirot dožive kao mesto koje pored atraktivnih uslova za ulaganje, nudi i dodatnu vrednost kroz prijateljski i otvoren ambijent, prijatne i nasmejane građane i lokalnu samoupravu kao iskrenog partnera, onda se sa sigurnošću može tvrditi da su postavljeni odlični temelji budućih investicionih ulaganja. Umesto jednostranog baziranja na ključnim instrumentima poslovnih benefita (koji ni u kom slučaju ne treba niti može biti zaobiđeno u bilo kojoj strategiji), ovakav način izrade i implementacije strategije promocije će probati da napravi konkurentsku prednost kroz pozicioniranje imidža Pirot.

Imajući u vidu analizu sličnih projekata u svetu i okruženju, kao i "proizvode" i usluge koji oni nude, ovakav pristup i kasnija implementacija bi trebalo da omoguće stvaranje konkurentske prednosti.

6.2. Strategija "investicionog" pozicioniranja i brendiranja Pirot

Za proaktivnu strategiju privlačenja investicija u opštinu Pirot, kao i za pozicioniranje Pirot na investicionoj mapi kao područja koje pored poslovnih benefita kreira i „dodatnu“ vrednost za investitore, neophodno je obezbediti dve stvari.

Prvo, potrebno je obezbediti pozitivan imidž Pirot i sliku u njemu kreiranu na pozitivnim emocijama. Kao važan korak za ostvarenje ovakvog pristupa, neophodno je obezbediti jedinstveni pristup promociji svih aktera lokalne zajednice (lokalna samouprava, mediji, lokalni biznis, treći sektor i građani).

Drugo, potrebno je stvoriti i prezentovati rezultate ovakvog pristupa, što podrazumeva da gore navedene zainteresovane strane budućim (potencijalnim) investitorima treba da obezbede kvalitetan doživljaj Pirot kako u pogledu poslovnih šansi, tako i u pogledu "emocija" i "mirisa" Pirot.

Treće, posebnu pažnju treba posvetiti inovacijama u pogledu procedura i olakšica koje mogu ubrzati investicionu odluku, kao i unapređenju administrativnih i finansijskih usluga.

Cilj strategije brendiranja je pokušaj izmene i kreiranja nove percepcije investicionog ulaganja. Uspešno rukovođenje ovakvom strategijom je kompleksno zbog uticaja mnoštva faktora, počevši od lokalnih ljudi i njihovih stavova, preko lokalnih procedura i politike, do organizacionih elemenata i vizije investitora o započinjanju biznisa na novoj teritoriji. Jednom rečju, pokušaćemo da pomerimo fokus sa biznisa na stav i

tvrdnju da će investitori rado (ili radije) doći u Pirot, ukoliko svi građani Pirotu budu ponosniji na svoju opštinu.

Ovakvu strategiju treba bazirati na skupu pozitivnih poruka i slika koje će u svesti investitora probuditi doživljaj topline, srdačnosti i dobrodošlice. Kada se iskreira ovakav doživljaj i kada adekvatne poruka podrže tu percepciju, onda možemo reći da smo napravili veliki korak u promociji Pirotu kao atraktivnog investicionog područja i odškrinuli vrata novim investicijama. Kada govorimo o ovome, neophodno je reći da je krajnji cilj ovakve strategije da se novi investitori oseće kao pravi stanovnici Pirotu, koji su dobrodošli i koji vode računa o svojim sugrađanima, prirodnom okruženju i potencijalima.

6.3. "Imidž" Pirotu: Građanski forum

Na osnovu rezultata održanog građanskog foruma u Pirotu, 7. oktobra 2009. godine na kome su bili prisutni predstavnici lokalnih medija i lokalnog biznisa, a koji je za cilj imao razmenu ideja i usmeravanje strategije ka potencijalima opštine, izdvojene su neke oblasti koje bi trebalo primeniti u budućem promotivnom nastupu ka investitorima.

Na pitanje šta je to što Pirot izdvaja od drugih brojnih opština i lokaliteta koji investitorima nude slične ili bolje uslove ulaganja, prisutni su iznosili svoja mišljenja koja su varirala od turizma i zaštitnih znakova Pirotu (kačkavalj, ćilim, jagnje...), preko tradicije malog biznisa, postojećih kapaciteta, obučenosti radne snage, do konkretnih poslovnih benefita i pogodnosti prilikom ulaganja.

Na pitanje šta je ono zbog čega bi investitori izbegli Pirot, učesnici foruma su između ostalog navodili slabu promociju, lošu saobraćajnu infrastrukturu, sporost i inertnost koja je karakteristična za ovo područje, kao i nedostatak strategijskog pristupa u pogledu promocije.

Ukoliko se ovi rezultati posmatraju kao prilika za usmeravanje Strategije ka investitorima iz pozicije i percepcije građana Pirotu, jasno je da se prvi odgovori moraju implemetirati i forsirati u promotivnoj strategiji, a drugi minimalizovati ili unaprediti.

6.4. Tim za implementaciju Strategije

Opština Pirot, je u okviru projekta „Jačanje kapaciteta Stalne konferencije gradova i opština (SKGO) – II faza“, koji finansijski podržava Švedska međunarodna agencija za razvojnu saradnju (SIDA), a sprovode

Program za razvoj Ujedinjenih nacija (UNDP) i SKGO, oformila tim koji prati izradu promotivne strategije i koji aktivno učestvuje u njenoj izradi. Ovaj tim, koji funkcioniše u okviru Kancelarije za lokalni ekonomski razvoj opštine Pirot, participativno koordiniše i kreira uslove za buduću implementaciju Strategije. Pred toga, ovaj tim kreira bazu za uspostavljanje kontakata i profesionalno pružanje usluga stranim investitorima, omogućava predstavljanje karakterističnih sektorskih i konkretnih prednosti koje Pirot nudi investitorima, sprovodi promotivne aktivnosti, podstiče komunikaciju između svih zainteresovanih strana kako na lokalnu, tako i u okruženju. Na ovaj način, tim predstavlja pokretača i ključni element u sprovođenju strategije koji sa jedne strane locira i identifikuje potencijalne izvore investicija, unapređuje investicioni ambijent, a sa druge sprovodi strategiju podizanja svesti o neophodnosti promene percepcije kod građana Pirot.

6.5. Mesto i uloga predstavnika lokalne samouprave u implementaciji promotivne Strategije

🕒 Uloga lokalne samouprave

Uloga lokalne samouprave u implementaciji promotivne Strategije treba da se ogleda u pružanju jasnih investicionih smernica, mogućnosti i stimulacija, ali i promociji investicionih sektora.

U okviru Strategije, uloga lokalne samouprave treba da se ogleda u pružanju usluga za investiranje, jer su usluge postale jedan od najvažnijih faktora prilikom donošenja odluka o investiranju. Ključni princip kada se govori o uslugama treba da bude visoko kvaliteta "one-stop" servis (takozvani one-stop shop), koji uključuje faze pre, tokom i nakon investiranja. Imajući ovo u vidu, lokalna samouprava posredstvom svojih mehanizama treba da:

- preduzme promotivne aktivnosti kako bi pružila kompletan paket usluga potencijalnim stranim investitorima,
- obezbedi različita uputstva i materijale koji olakšavaju proces osnivanja preduzeća;
- pruži mogućnost organizovanja sastanaka između zainteresovanih investitora sa predstavnicima lokalnog biznisa;
- obezbedi poverljiv odnos sa investitorom u odnosu na njegovu konkurenciju (ovo se odnosi i na informacije o investitoru koji je odustao od investicije);
- utiče na donosiocima odluka na nacionalnom nivou u pogledu politika i zakona koje se tiču kreiranja povoljnijeg investicionog ambijenta.

Pored toga, lokalna samouprava bi trebalo da se trudi da formira strateška partnerstva sa drugim opštinama na nacionalnom nivou, ali i u inostranstvu (primer je dosadašnja praksa saradnje sa opštinom Montana u Bugarskoj), kako bi se potencijalni investitori dodatno zainteresovali za mogućnosti koje ovakva regionalna saradnja otvara za njihovo poslovanje.

Takođe, za privlačenje SDI, kao i za implementaciju promotivne strategije, neophodno je da se ostvari "prvi" pozitivan utisak na potencijalnog investitora. Ovo je bitno ne samo kao preporuka za investitora koji je zainteresovan za investiranje, već i kao alat za širenje efekta "dobrih vesti" za nove investitore. S tim u vezi, jako je bitan okvir poslovanja koji se nudi investitorima, a tu ključnu ulogu igra lokalna samouprava. Percepcija i iskustvo investitora sa investicionom lokacijom počinje od trenutka ostvarivanja prvog kontakta. Za ovaj kontakt, jako je bitno da osobe koje su uključene u komunikaciju imaju dobre prezentacione veštine, dobro poznavanje engleskog, a po mogućstvu i drugih jezika, kako bi se ostvario početni pozitivan efekat. U skladu sa ovim, neophodno je da lokalna samouprava obezbedi obuku svojih zaposlenih o temama SDI, poslovne komunikacije i veštinama prezentacije.

🕒 *Uloga KLER*

Uloga KLER u procesu privlačenja investicija je jedna od ključnih i može se reći da ukoliko KLER proces implementacije realizuje uspešno, velika je šansa da će se investitori odlučiti da svoj biznis pokrenu upravo u opštini Pirot. Naravno, ovde treba napomenuti da je KLER jedna od karika u lancu privlačenja investicija i da je neophodno da svi činoci ovog lanca budu adekvatno uključeni i da podržavaju funkcionisanje i delovanje KLER. Kancelarija lokalnog ekonomskog razvoja bi trebalo da bude ključna tačka promocije, koordinacije i monitoringa investiranja u opštinu Pirot. KLER treba da ima proaktivnu ulogu u procesu promocije i da prati dostupnost informacija od značaja za investiranje u opštinu, da pruža konsultativne usluge, organizuje edukacije i umrežava sve zainteresovane strane.

Promotivne aktivnosti KLER bi podrazumevale:

- iniciranje, uspostavljanje i održavanje direktnog kontakta sa investitorima;
- organizovanje i oglašavanje investicionih potencijala opštine kroz konferencije, seminare, treninge, sajmove i sve druge vidove pružanja informacija, kako bi se podigla svest investitora o Pirotu kao atraktivnom investicionom lokalitetu;
- identifikovanje i savetovanje potencijalnih investitora o mogućim oblastima za investiranje;
- obezbeđivanje zemljišta za investiranje;
- pružanje podrške kako novim, tako i postojećim investitorima u cilju prevazilaženja nekih regulatornih problema;

- aktualizovanje informacija o dostupnosti sa novim tržišnim šansama za širenje ili razvijanje biznisa;
- promocija i podrška lokalnim preduzetnicima kako bi se i oni uključili u proces snažnijeg privlačenja investicija;
- umrežavanje, razmena informacija i zajednički strateški nastup prema potencijalnim investitorima sa opštinama u okruženju;
- uspostavljanje i održavanje kontakta sa lokalnim biznisom i medijima;
- posredovanje i brzo procesuiranje u svim neophodnim odobrenjima i odlukama koje su ključne za investitore;
- kreiranje specijalizovanog tima sa članovima koji su stručni, iskusni i kvalifikovani za efikasno mobilizovanje investitora.

7. PREDLOG KONKRETNIH AKTIVNOSTI

7.1. Kreiranje poruka

U procesu izgradnje imidža neophodno je prvo identifikovati percepciju potencijalnih investitora i na osnovu toga postaviti ciljeve promocije. Glavne promotivne poruke moraju uzimati u obzir specifične, konkurentske prednosti Pirota i na osnovu toga primeren načina promocije. Ove poruke kasnije treba usaglasiti sa aktivnostima oglašavanja koje bi trebalo da dovedu do direktnog ili indirektnog pridobijanja stranih investitora. Imajući sve ovo u vidu, kao i ranije iznete ciljne grupe kojima se obraćamo kroz implementaciju ove Strategije, kreiranje poruka se treba obaviti na nekoliko nivoa.

Poruke su javno saopšteni ciljevi koji se žele ostvariti na dugoročnom planu i trebalo bi da predstavljaju ono što opština radi u okviru projekta i ono što opština želi da zainteresovane strane misle o njenom radu.

Prvi nivo u postavljanju adekvatnih poruka predstavlja pokušaj adekvatnog pozicioniranje Pirota kao potencijalno atraktivnog investicionog lokaliteta, sa akcentom na „dodatu“ vrednost, na način koji je opisan u prethodnom delu Strategije.

Drugi nivo predstavlja isticanje jasnih i nedvosmislenih benefita i olakšica za buduće investitore.

Treći nivo bi trebalo da bude okrenut ka kreiranju vrednosti koje nemaju direktne veze sa poslovanjem, ali koji u značajnoj meri podržava pristup pozitivnog doživljaja Pirota.

Prilikom kreiranja poruka, posebnu pažnju bi trebalo obratiti na elemente SWOT analize (naročito na postojeće ili potencijalne pretnje i slabosti) kako bi se u prvi plan postavile prednosti i šanse. Ovde naročito treba imati u vidu rezultate građanskog foruma, na kome su učesnici isticali i potencirali razloge zbog kojih bi investitori nerado investirali u Pirot. Ovo je jako bitno, jer se na ovaj način zaobilazi potencijalna zamka u kasnijem obraćanju javnosti i uz postojanje svesti o ovim problemima razvija se pristup adekvatnog komuniciranja.

Jako je bitno da u procesu kreiranja poruka učestvuje čitav tim koji je zadužen za njihovu implementaciju. Ovo je ključni korak u plasiranju poruka javnosti, jer se na ovaj način postiže opšti dogovor i konsenzus oko toga koje su poruke koje treba iskomunicirati sa okruženjem. Ovaj proces zahteva vreme i posvećenost svih članova tima.

Poruke se kreiraju na nekoliko strateški logičnih nivoa, od kojih svaki ima jasan cilj i način realizacije:

1) Utvrđivanje ciljeva

Utvrđivanje ciljeva predstavlja opštu viziju koja reflektuje vrednosti koje se nude zainteresovanim stranama i oni su glavna motivacija promotivnih aktivnosti u okviru ove Strategije. Ovako definisani, ciljevi predstavljaju odgovor na pitanje "zašto". Prilikom definisanje ovog nivoa poruka, ne treba odgovarati na pitanja "šta" ili "kako", jer ciljevi to ne omogućavaju. Primer poruke cilja⁷ na nivou dve zainteresovane strane mogao bi da bude:

- Obezbediti uslove za prosperitetniju budućnost naše lokalne ekonomije i za bolji život svih naših građana i građanki (lokalno stanovništvo i lokalni biznis)
- Pružanje najboljih mogućih uslova, podsticaja i beneficija za one koji se opredele da investiraju u ekonomske potencijale opštine Pirot (potencijalni investitori).

2) Utvrđivanje zadataka

Zadaci predstavljaju konkretnu realizaciju cilja, odnosno konkretno ostvarenje postavljenih planova. Odgovor na pitanje "šta" predstavlja zadatak. Primeri poruka zadatka⁸:

⁷ Primer je dat kao prikaz i ne predstavlja poruku koja će se koristiti u obraćanju zainteresovanim stranama. konkretne poruke bi trebalo da definiše tim koji bude zadužen za implementaciju Strategije

⁸ Primer je dat kao prikaz i ne predstavlja poruku koja će se koristiti u obraćanju zainteresovanim stranama. konkretne poruke bi trebalo da definiše tim koji bude zadužen za implementaciju Strategije.

- Uvođenje sistema elektronske obrade pristiglih zahteva potencijalnih investitora sa rokom obrade od 24 sata
- Pojednostavljenje postupka pribavljanja neophodne dokumentacije
- Olakšice u poslovanju novih investitora orijentisane na libelniju politiku zapošljavanja lokalnog stanovništva
- Posebne pogodnosti za pokretanje i preuzimanje starih zanata
- Organizovanje edukacija za predstavnike lokalnih biznisa
- Organizovanje javnih tribina za građanstvo

3) *Utvrdjivanje koraka*

Ovaj deo formiranja poruka predstavlja odgovor na pitanje "kako". Primeri poruka koraka⁹:

- Izgradnja elektronske baze podataka svih neophodnih dokumenata koji su neophodni za otpočinjanje biznisa uz jednostavan pristup i korišćenje
- Formiranje opštinskog tima koji će pružati adekvatne informacije, obrađivati pristigle zahteve i pružati odgovore potencijalnim investitorima najkasnije 24 sata od vremena predavanja zahteva
- Pružanje posebnih beneficija za investitore koji se orijentišu na tradicionalne stare zanate
- Organizovanje seminara i treninga za predstavnike lokalnog biznisa sa akcentom na značaj novih investicija u opštini i n apredstavljanju primera uspešne prakse
- Organizovanje javnih tribina za građanstvo na kojima bi se prezentovali postignuti rezultati i na kojima bi se građanstvo aktivno uključilo u proces daljeg procesa ostvarenja vizije

Na kraju ovog procesa, potrebno je sastaviti nekoliko kratkih rečenica koje će predstavljati poruke. Poruka ne bi trebalo da ima više od tri, a trebalo bi da budu sastavljene od najviše dve kratke i jasne rečenice. Naravno, poruke se vremenom mogu menjati i adaptirati, ali u svakom slučaju treba da pruže potpune odgovore na prethodna pitanja:

1. Šta je u okviru ovog projekta bitno i zašto? (ciljevi, zadaci)
2. Šta opština Pirot planira da uradi u vezi sa tim? (koraci).

Prilikom kreiranja poruka, posebno treba imati na umu da poruke nisu slogani (mada mogu i tako da zvuče), već ideje koje se šalju drugima. Jako je dobro da poruke budu potvrđene i ilustrovane na način koji mogu razumeti oni kojima se obraćamo i u tu svrhu treba koristiti primere, citate, statistiku, lična

⁹ Primer je dat kao prikaz i ne predstavlja poruku koja će se koristiti u obraćanju zainteresovanim stranama. konkretne poruke bi trebalo da definiše tim koji bude zadužen za implementaciju Strategije.

iskustva, poređenja, anegdote/priče i slično. Sledeća pitanja i odgovori na njih mogu pomoći da se lakše i brže dođe do dobrih primera koji će potvrditi poruke:

- ⌚ Navedite 10 najvećih i najzanimljivih stvari koje je opština Pirot uradila na polju privlačenja investicija
- ⌚ Koje prepreke ste pobedili da bi opština Pirot u pogledu razvijanja uslova privlačenja investicija bila u tački na kojoj se trenutno nalazi?
- ⌚ Na koji način opština Pirot sa ovim projektom pravi promene u životima svog stanovništva?

Poruke treba uneti u svaki nastup i dokument koji će se kasnije proizvoditi za obraćanje ciljnim grupama: saopštenja za medije, intervjui, brošure, pozivnice, zahvalnice/čestitke, važni sastanci, e-mail korespondencija itd. Ovde treba naglasiti da ne treba uvek koristiti sve poruke u istom trenutku, ukoliko to nije odgovarajuće. Određene poruke se mogu koristiti samo za određene ciljne grupe.

Takođe, jako je bitna činjenica da adekvatne i na pravi način definisane poruke predstavljaju ostrva spasa, odnosno omogućavaju pružanje pravih odgovora u situacijama kada se neko ponašanje ili akcija pogrešno protumači ili kada se postave teška pitanja.

7.2. Komunikacioni kanali i sredstva komunikacije

Na osnovu poruka koje treba plasirati, kao i na osnovu ranije iznetog koncepta Strategije, moguće je predložiti pravce implementacije Strategije koji se sastoje od konkretnih koraka uz korišćene određenih sredstava i kanala komunikacije, u zavisnosti od ciljnih grupa.

Ciljna grupa - Investitori

⌚ Uspostavljanje baze podataka i inicijalnog kontakta

Ova aktivnost podrazumeva kreiranje baze podataka potencijalnih i postojećih investitora i ostvarivanje inicijalne komunikacije (telefonska i e-mail korespondencija uz mogućnost zakazivanja direktnih sastanaka) sa potencijalnim investitorima i njihovo senzibilisanje za ulaganja u ekonomske potencijale opštine Pirot.

Kao sredstva komunikacije, u ovoj fazi bi se koristili e-mail lančana pisma (chain e-mail letter) i direktni telefonski pozivi, putem kojih bi se identifikovani investitori obavestili o namerama i planovima u vezi sa mogućnostima investiranja u opštini Pirot. E-mail lančana pisma biće posebno dizajnirana (na osnovu postojećih i dostupnih baza biznis e-mail lista i specijalizovanih biznis e-grupa) i slata na prethodno

kreirane specifične mailing liste. Nakon informacija koje dobiju putem ovih e-mailova, svaki investitor bi, u skladu sa mogućnostima, trebalo da bude kontaktiran telefonom kako bi se pokušalo zakazivanje budućih sastanaka. Na ovaj način bi se, pored inicijalnog kontakta, proverio i stepen zainteresovanosti investitora za potencijalna ulaganja u opštinu Pirot. Nakon toga usledili bi sastanci, koji bi bili prilika za detaljnije upoznavanje investitora sa prednostima i pogodnostima koje pruža opština Pirot u pogledu investiranja.

⌚ *Organizovanje regionalne konferencije za predstavnika targetiranih investitora*

Ideja ovako organizovane konferencije je da se sa investitorima razmene informacije i iskustva, ali i da se postigne konsenzus oko pravca delovanja opštine Pirot u pogledu pitanja budućeg investiranja u njene ekonomske potencijale. Pored investitora, na ovu konferenciju bi bili pozvani i predstavnici lokalnih biznisa i medija. Na konferenciji će biti prezentovane aktivnosti opštine Pirot i mogućnosti i prednosti investiranja u ovaj region. Konferencija bi trebalo da bude organizovana za oko 50 učesnika, a održala bi se u svečanoj Sali opštine. Konferenciju bi trebalo da moderiraju domaći i inostrani stručnjaci iz ove oblasti, kao predstavnici opštine (KLER) i trebalo bi da sadrži prezentacije i otvorene forume čiji će se zaključci iskoristiti i preneti u predloge budućih inicijativa.

Pripremna faza konferencije bi obuhvatila:

- koncipiranje tema,
- definisanje liste moderatora,
- izradu detaljne agende i
- kreiranje i dizajniranje štampanih materijala za sve učesnike konferencije.

Organizaciona faza konferencije bi obuhvatila:

- brendiranje prostora za održavanje konferencije,
- pozivanje i prosleđivanje detaljnih informacija potencijalnim učesnicima (e-mail pozivnice, e-mail korespodencija, telefonska korespodencija, internet oglašavanje, e-dopisi, saopštenja za javnost, advertorijali),
- tehničku realizaciju (postavljanje i podrška neophodne tehnike za realizaciju konferencije) i
- logističku podršku (uređenje prostora prema potrebama učesnika i moderatora i hosting konferencije).

Materijal koje bi trebalo kreirati i pripremiti za potrebe realizacije konferencije:

- edukativni štampani materijali (brošure, lifleti, investicioni vodiči i atlas) i

- fascikle sa promotivnim investicionim materijalima.

⌚ *Učešće na postojećim i potencijalno organizovanje specijalizovanog investicionog sajma*

Ideja je da se na ovim sajmovima predstave ekonomski potencijali opštine i da se ostvare kontakti sa potencijalnim investitorima. Bilo da se radi o domaćem ili inostranom nastupu, ovi sajmovi predstavljaju mesta promocije, a odluka o učešću na nekom od postojećih sajmova predstavlja važan korak u razvojnom planu prilikom implementacije promotivne strategije. Sajamski nastupi su jako bitan i značajan segment o kome se mora voditi računa prilikom izgradnje željenog identiteta i prepoznatljivosti na tržištu. Međutim, iako sajmovi i sajamski nastupi uglavnom ne omogućavaju direktne finansijske efekte, oni dugoročno pružaju dobru bazu za izgradnju imidža čime se vremenom ostvaruju projektovani rezultati. Donošenje odluke o učešću na nekom od brojnih sajmova je izuzetno značajno, a trebalo bi da se bazira na osnovu nekoliko kriterijuma, kao što su cena, karakteristika sajamske manifestacije (broja posetilaca, tipa, veličine, vremena održavanja...), analiza troškova nastupa (zakup i uređenje prostora, izrada promotivnog materijala...) i drugi. Odluka bi trebalo da bude koordinisana na nivou lokalne samouprave u skladu sa ciljevima ove strategije, a predlog potencijalnih sajmova bi trebalo da osmisli Kancelarija lokalnog ekonomskog razvoja u skladu sa opštinskim prioritetima i budžetom. Prilikom odabira sajma, moglo bi se orijentisati i na strategiju zajedničkog nastupa u okviru nastupa sličnih projekata koji se predstavljaju na inostranim tržištima. Pored toga, u skladu sa opštinskim budžetom, moglo bi se razmisliti o organizovanju lokalnog sajma pod pokroviteljstvom opštine na kome bi se predstavili lokalni ekonomski potencijali i pozvali zainteresovani i potencijalni investitori.

Potencijalni sajmovi i konferencije na kojima bi se opština mogla pojaviti sa svojom investicionom, ali i sektorskom ponudom, su: međunarodni sajam turizma na Novosadskom sajmu, međunarodni sajmovi investicija i nekretnina "investExpo" na Novosadskom sajmu i "Belre" na Beogradskom sajmu, međunarodni sajam preduzetništva na Beogradskom sajmu, prolećni privredni sajam na Šumadija sajmu u Kragujevcu, Evropska nedelja gradova i opština "Open days" u Briselu i Mostarski sajam na kojem će Srbija biti zemlja partner sajma.

Pored ovih sajmova i konferencija, trebalo bi posebnu pažnju posvetiti i prezentovanju potencijala opštine u okviru privrednih komora i poslovnih udruženja, kako u zemlji tako i u inostranstvu.

Za potrebe sajamskih nastupa neophodno je da se kreiraju uniformni promotivni materijali kako bi se smanjili troškovi stalne pripreme za svaki naredni sajam (brošure, lifleti, fascikle, multimedijalne prezentacije, roll-upovi, roll wall-ovi, štandovi, baneri, displeji, poster, suveniri i slično). Takođe, ovi promotivni materijali bi se

koristili i u promotivne svrhe prilikom čitavog perioda promovisanja investicionih potencijala i u okviru svih događaja u tom periodu.

🕒 *Organizovanje promotivnih lokalnih info-turističkih i poslovnih tura za potencijalne investitore*

Cilj ove aktivnosti je približavanje Pirota i njegovih ekonomsko-turističkih potencijala budućim ulagačima. Kroz ovu aktivnost, akcenat u promociji bi se pomerio sa čisto ekonomskih targeta, na komponentu koja je ranije istaknuta u ovoj Strategiji, a to je kreiranje pozitivnog i na pozitivnim emocijama zasnovanog imidža Pirota. Ova tura bi obuhvatila posetu investicionoj lokaciji, lokalnom biznisu i lokalnim turističkim potencijalim i atrakcijama. Pored investitora, u okviru ove ture bili bi pozvani i predstavnici medija, kako lokalnih, tako i nacionalnih, ali i u skladu sa mogućnostima i predstavnici medija iz zemlje iz koje dolazi potencijalni investitor.

🕒 *Kreiranje nove i/ili uspostavljanje posebne "grane" u okviru postojeće internet prezentacije*

Internet prezentacija koja se bude kreirala ili modifikovala, sadržaće sve informacije neophodne za potencijalne ulagače: analizu stanja i situacije na terenu, neophodni spisak i način pribavljanja potrebne dokumentacije za ulaganje, korisne informacije, spisak trenutnih investicija, primere i rezultate trenutno realizovanih investicija, preporuke, korisne linkove, aktuelnosti, kao i sektore FAQ i predlozi za bolji rad. Internet prezentacija bi trebalo da bude najmanje dvojezična (srpski i engleski), a u skladu sa mogućnostima i višejezična (nemački, italijanski, francuski i ruski). Pored ovoga, internet prezentacija bi trebalo da¹⁰:

- bude jasna, jednostavna i laka za korišćenje ("user friendly") sa funkcijama koje omogućavaju pretragu i mapu sajta,
- bude brza za pretragu i prelaženje na nove stranice, sa jednostavnom, ali efektnom grafikom,
- sadrži linkove ka relevantnim informacija, organizacijama i institucijama,
- sadrži specifične informacije o pojedinim sektorima, delatnostima i aktivnostima,
- bude regularno održavana i osvežavana sa informacijama,
- sadrži deo "kontaktirajte nas" za potencijalne investitore.

🕒 *Razvoj grafičkih elemenata za potrebe izgradnje vizuelnog identiteta*

Cilj ove aktivnosti je uspostavljanje vizuelne prepoznatljivosti investicionog brenda. Na osnovu postojećih grafičkih elemenata, neophodno je odraditi redizajn i/ili izraditi celovitu knjigu standarda, kako bi se postigla

¹⁰ Prema najboljim praksama postojećih IPA (investment promotion agencies) internet prezentacija

jedinstvena prepoznatljivost. Kao prvi korak, potrebno je izraditi detaljnu korekciju postojećih logotipa i/ili zadavanje kriterija po kojima će se izraditi knjiga standarda za Pirot kao investicioni brend. Nakon toga, potrebno je postaviti standarde za implementaciju logotipa na elemente opštinske korespodencije i promotivne materijale. Pravilno definisana knjiga standarda omogućiće lakšu prepoznatljivost budućeg investicionog brenda opštine u očima javnosti i ciljnih grupa i na adekvatan način će, u vizuelnom smislu, preneti poruke ka ciljnim grupama.

🕒 *Multimedijalna interaktivna prezentacija*

Za potrebe predstavljanja namera i budućih aktivnosti lokalne samouprave u pogledu mogućnosti za investiranje, trebalo bi izraditi multimedijalnu interaktivnu prezentaciju. Cilj prezentacije je da se njome svim zainteresovanim investitorima približe aktivnosti i planovi lokalne samouprave u pogledu investiranja. U svom prvom delu, ona bi trebalo da sadrži uopštene informacije o opštini i mogućnostima za investiranje, dok bi drugi deo trebalo da sadrži konkretne pokazatelje i informacije koje se odnose na prednosti investiranja u Pirot.

🕒 *Integrisana medijska kampanja*

Kreiranje i realizacija advertising, image building i brand awerness medijske kampanje koji bi bile okrenute ka investitorima, a koje bi za cilj imale najpre podizanje svesti o Pirotu kao atraktivnoj lokaciji za ulaganje, a zatim i isticanje konkretnih konkurentskih prednosti. Kampanje bi trebalo da budu orijentisane ka nacionalnom i međunarodnom tržištu, a primarno bi obuhvatile štampane medije i internet. Snažno medijsko prisustvo na targetiranim lokalnim i, shodno mogućnostima, nacionalnim medijima, predstavlja jedan od instrumenata promocije ekonomskih potencijala. Najveća vrednost ovog kanala se ogleda kroz uspostavljanje i podizanje vidljivosti investicione promocije, kao i kroz senzibilisanje ciljnih grupa za važnosti i značaju privlačenja investicija. Obezbeđivanje medijskih gostovanja, kreiranje adekvatnih sadržaja i pravovremena i adekvatna komunikacija sa medijima koja podrazumeva redovan plasman informacija su ključni preduslovi uspešne upotrebe medija.

Štampani mediji su kvalitetan kanal za plasman poruka ovoj ciljnoj grupi, pre svega dnevne novine, ali i specijalizovani nedeljnici i mesečnici. Strategija nastupa ka štampanim medijima čini ovaj kanal odličnim u pogledu cost-benefit analize, jer je sa ovim medijima moguće primeniti koncept dugoročnog i uspešnog partnerstva uz kreiranje posebnih i zanimljivih sadržaja. Prilikom korišćenja ovog kanala, treba se bazirati na advertorijale, intervjuje i u kasnijoj fazi na oglase.

Imajući u vidu da internet predstavlja svakodnevno okruženje ove ciljne grupe, aktivnosti usmerene ka jačanju publiciteta treba usmeriti ka ovom mediju. Za potrebe promocije biće koncipirani i dizajnirani web baneri, koji će se postavljati na najposećenije internet stranice i prezentacije specijalizovanih biznis časopisa. Pored toga, biće definisana i/ili unapređena baza podataka elektronskih adresa novinara i medija koji prate ekonomske teme, a koja će se koristiti za plasiranje posebno dizajniranih i kreiranih saopštenja za javnost i advertorijala. Pored toga, trebalo bi se bazirati na članke i preuzete intervjuje.

Posebnu pažnju treba posvetiti senzibilisanju javnosti na lokalnu temu sa temama iz delovanja opštine u pogledu kreiranja investicionog ambijenta i privlačenja investicija u Pirotu, jer implementacija svih aktivnosti u vezi sa ovim temama kreće sa lokalnog nivoa. S tim u vezi, potrebno je kreirati i oglas na lokalnim radio i TV stanicama.

Elektronski mediji koji bi trebalo da budu uključeni prilikom realizovanja kampanje su:

- nacionalni (dopisništva iz Pirota RTV B92, RTS i FOX)
- lokalni (TV i radio Pirot, Pi kanal pirot, RTV Belle Amie - Niš, TV i radio 5 – Niš, RTV Niš, Gradska TV Niš, TV i radio Caribrod – Dimitrovgrad).

Štampani mediji koji bi trebalo da budu uključeni prilikom realizovanja kampanje su:

- dnevni listovi (Blic, Politika, Danas, Večernje novosti – dopisništva)
- nedeljnici i magazini (Pirotske novine, Narodne novine Niš, RTV Nišava Niš, Ekonomist, Biznis i finansije, Cord, DC magazin, Ekonometar, Biznis, JAT revija, Profit)

Internet prezentacije na kojima bi trebalo biti prisutan prilikom realizovanja kampanje su svi sajtovi privrednih komora i strukovnih udruženja koja budu raspoložena za saradnju, svi medijski sajtovi sa kojima se ostvari prethodno saradnja, kao i SIEPA i SKGO internet prezentacija.

🕒 *Organizovanje investicionih foruma ili skupova*

U okviru postojećih privrednih i turističkih manifestacija u opštini, postoji mogućnost za organizovanje investicionih foruma ili skupova. Investitori koji budu pozvani i koji budu prisustvovali ovim manifestacijama, moći će iz "prve ruke" da se upoznaju sa investicionom ponudom i da ostvare kontakt kako sa lokalnom samoupravom, tako i sa lokalnim biznisima i inicijativama.

🕒 *Organizovanje godišnje manifestacije "Najbolja investicija u opštini Pirot – Best Invest"*

Namera ove aktivnosti je da preraste u tradicionalnu godišnju manifestaciju, nagradu i takmičenje investitora. Ideja ove manifestacije je, da lokalna samouprava, lokalni biznis, mediji i stručna javnost proglase najbolje investicione poduhvate u opštini za prethodnu godinu u različitim kategorijama (efikasnost, inovativnost, saradnja sa lokalnom samoupravom, odnos sa medijima, CSR...). Na ovaj način, investitori bi dobili priliku da im se lokalna samouprava na atraktivan način "zahvali" za investiciju koju su napravili, dok bi lokalna samouprava dobila još jedan događaj koji bi generisao pažnju kako investitora, tako i čitave javnosti.

🕒 *Izrada elektronskog vodiča za investitore*

Ova aktivnost predstavlja izradu interaktivne baze podataka. Ideja je da se napravi softver, koji bi potencijalnim investitorima omogućio jednostavnu pretragu podataka i koji bi na jednom mestu generisao sve neophodne informacije, propise, dozvole i slično. Pored toga što bi prvenstveno bio namenjen investitorima, ovaj softver bi omogućio i lokalnoj samoupravi bržu pretragu i monitoring investicionih podataka i informacija. Na ovaj način, dodatno bi se ubrzao i pojednostavio proces donošenja investicionih odluka. Pored toga što će predstavljati bazu informacija, ovaj softver bi imao i posebno koncipiran i dizajniran deo za postojeće investitore, koji bi značajno pomogao u komunikaciji i prenošenju važnih investicionih informacija.

🕒 *Kreiranje i izrada štampanog i elektronskog investicionog opštinskog newsletter-a*

Cilj ove aktivnosti je plasiranje investicionih informacija, noviteta, uspešnih priča i približavanje sadašnjim i budućim investitorima. Newsletter bi bio periodičan (objavljivao bi se kvartalno), a distribucija newsletter-a bi bila organizovana na osnovu prethodno kreiranih baza podataka i adresa.

🕒 *Izrada video prezentacije*

Za potrebe prezentacije investicionog potencijala opštine, trebalo bi izraditi promotivnu video prezentaciju. Ova prezentacija će predstavljati dodatni atraktivan promotivni opštinski materijal koji će se koristiti da se zainteresovanim stranama približe aktivnosti i planovi opštine u pogledu kreiranja pozitivnog investicionog ambijenta. Po svojoj strukturi, prezentacija će sadržati informacije o opštini i njenim investicionim potencijalima, prednosti ulaganja na teritoriji opštine, kao i primere dosadašnjih uspešnih praksi i implementiranih investicionih projekata. Pored predstavnika potencijalnih investitora, prezentacija će biti namenjena i drugim opštinama, privrednim komorama i medijima.

🕒 *Internet networking*

Ova aktivnost obuhvata upotrebu otvorenih internet društveni sajtova i socijalnih i biznis mreža za određene grupe i pokretanje tema unutar grupa koje se tiču mogućnosti za investiranje u opštini Pirot.

🕒 *Koncipiranje i izrada informativnih štampanih promotivnih materijala*

Ova aktivnost podrazumeva izradu materijala koji će se koristiti tokom čitavog perioda implementacije Strategije i koji nisu namenjeni isključivo i samo investitorima. Predlog je da treba odraditi informativne brošure za investitore, investicioni katalog i atlas, liflete i investicioni info paket. Informacije koje budu sadržali promotivni materijali, između ostalog treba da sadrže karte i slike za identifikaciju parcela, raspoloživo zemljište, karakteristike raspoloživih parcela i objekata, administrativne procedure za otpočinjanje investiranja, trošak registracije i olakšice za kompanije, namene i urbanističke obaveze, infrastrukturu, usluge i javne usluge, druga preduzeća prisutna u oblastima potencijalnog investiranja i slično.

Ciljna grupa – lokalni biznis

🕒 *Koncipiranje i realizacija edukativnih seminara za predstavnike lokalnih biznisa*

Ovi seminari treba da pokrivaju teme stranih direktnih investicija, mogućnosti sticanja konkurentske prednosti u svetlu stranih ulaganja i ekonomske šanse opštine Pirot koji iz ovoga proizilaze. Ciljevi ovih seminara bi bili transfer znanja i iskustva i senzibilisanje ove ciljne grupe sa ciljevima Strategije. Pored predstavnika lokalnog i regionalnog biznisa, na ove seminare bi bili pozivani i predstavnici investitora i medija.

Seminari bi trebalo da bude organizovani za maksimalno 30 učesnika, a održavali bi se u prostorijama opštine ili kao gostujuća predavanja/seminari u prostorijama lokalnih biznisa. Seminare bi vodili stručnjaci iz ove oblasti, kao i predstavnici opštine (KLER), a bili bi koncipirani interaktivno.

Pripremna faza seminara bi obuhvatila:

- koncipiranje tema,
- definisanje učesnika,
- definisanje predavača,
- definisanje mesta i datuma održavanja,
- izradu detaljne agende,
- kreiranje i dizajniranje štampanih materijala za sve učesnike.

Organizaciona faza seminara bi obuhvatila:

- pozivanje i prosleđivanje detaljnih informacija potencijalnim učesnicima (e-mail pozivnice, e-mail korespodencija, telefonska korespodencija, internet oglašavanje, e-dopisi, saopštenja za javnost, advertorijali);
- tehničku realizaciju (postavljanje i podrška neophodne tehnike za realizaciju konferencije)
- logističku podršku (uređenje prostora prema potrebama učesnika i moderatora i hosting konferencije).

⌚ *Organizacija i održavanje redovnih sastanaka sa predstavnicima lokalnih biznisa*

Cilj ove aktivnosti je provera trenutnih investicionih politika i praksi lokalne samouprave. Pored toga, ovi sastanci bi poslužili i kao prilika za feedback i nove ideje od strane lokalnih preduzetnika. Sastanci bi bili periodični i održavali bi dva puta godišnje u prostorijama opštine, kod nekog od predstavnika lokalnog biznisa ili u prostorijama nekog poslovnog udruženja (jednom u šest meseci).

⌚ *Organizovanje otvorenih gostujućih seminara, sastanaka i predavanja*

Ova aktivnost bi se realizovala u okviru Regionalnih privrednih komora u Srbiji. Na ovaj način bi se ostvario efekat umrežavanja i multiplikovanja efekata promocije na nacionalni nivo, jer bi se o investicionoj ponudi opštine Pirot informisali i preduzetnici i kompanije u čitavoj zemlji. Pored ovoga, trebalo bi podsticati, ostvarivati i održavati međuregionalne poslovne veze, kroz stručne skupove sa gradovima i opštinama iz okruženja.

U skladu sa ovim, ovde treba pomenuti i regionalnu investicionu konferenciju koja je detaljno predstavljena ranije u ovom dokumentu.

⌚ *Organizovanje i realizacija studijskih poseta*

Ova aktivnost obuhvata organizovanje i realizaciju studijskih poseta drugim investicionim lokalitetima i opštinama u Srbiji i/ili u regionu sa ciljem razmene iskustava, znanja i dobrih praksi u pogledu investicionih ulaganja i programa. Jedna od poseta koja bi se mogla organizovati je uzajamna uzvratna poseta u saradnji sa Industrijskim parkom u Vršcu.

⌚ *Zajednička medijska gostovanja*

Ova aktivnost predviđa organizovanje i realizaciju zajedničkih medijskih gostovanja sa predstavnicima investitora i lokalne samouprave na lokalnim medijima u okviru specijalizovanih emisija.

Ciljna grupa – mediji

🕒 Konferencije za predstavnike medija

Ova aktivnost podrazumeva organizovanje i realizaciju redovnih konferencija za predstavnike medija, na kojima bi mediji bili upoznati sa najnovijim i aktuelnim informacijama. Iako je preporuka da bi ove konferencije trebalo da bude redovne, nako se ne bi smanjio efekat koji konferencija treba da postigne ne treba ih organizovati ukoliko ne postoji potreba za plasiranjem nekih bitnih i novih informacija. Konferencije bi trebalo održavati u svečanoj Sali Opštine, ali i na investicionim lokalitetima kada se želi preneti neka informacija koja je direktno povezana sa tim lokalitetom. Na konferencije treba pozivati sve predstavnike lokalnih medija i dopisnike nacionalnih medija, a informacije koje se saopštavaju na konferenciji treba plasirati svim medijima koji su prethodno navedeni.

🕒 Kreiranje i realizacija press paketa

Cilj ove aktivnosti je da medijima ponudi "gotove" investicione informacije i novosti koje su spremne za objavljivanje i plasiranje javnosti. Paket bi sadržao osnovne i aktuelne informacije o investiranju na području opštine, a sastojao bi se od saopštenja za medije, CD-a sa elektronskim saopštenjem i fotografijama. Distribucija ovog press paketa bi se organizovala tokom organizovanja i realizacije konferencija za predstavnike medija.

🕒 Organizovanje studijskih poseta

Organizovanje studijskih poseta za predstavnike lokalnih medija (zajedno sa predstavnicima lokalnih biznisa i lokalne samouprave) investicionim lokalitetima u okruženju, ima za cilj da predstavnicima medija pruži priliku da izveste lokalnu javnost o sličnim primerima i praksama i da na taj način senzibiliju javnost o investicionim temama u opštini Pirot.

⌚ *Edukativne tribine i seminari*

Organizovanje edukativnih tribina i seminara za predstavnike medija o investicionim temama i/ili uključivanje predstavnika medija na seminare koji će se organizovati za predstavnike lokalnih biznisa i lokalne samouprave ima za cilj dodatnu edukaciju i senzibilisanje medija o investicionim temama i šansama u opštini Pirot.

Ciljna grupa – široka javnost

⌚ *Forumi i tribine*

Ova aktivnost podrazumeva realizaciju otvorenih foruma i tribina za građanstvo o temi stranih ulaganja, šansama lokalnog stanovništva i mogućnostima koje strane investicije nude za širu društvenu zajednicu. Pored toga, na ovim događajima bi se prezentovali trenutni rezultati i pomaci koji su napravljeni u polju implementacije Strategije, ali bi se predstavili i budući koraci i planovi. Takođe, na ovaj način bi se došlo i do informacija o tome šta se u planiranoj implementaciji može unaprediti, ali bi događaj predstavio i presek i ocenu trenutne situacije sa pozicije lokalnog stanovništva.

⌚ *TV/radio emisije i medijska gostovanja*

U okviru ove aktivnosti planirano je organizovanje i kreiranje specijalizovanih TV/radio emisije i gostovanja, čiji bi cilj bio da široj javnosti predstave projekat i da posluže kao sredstvo ispitivanja javnog mnjenja i senzibilisanja sa Strategijom. Medijska gostovanja i specijalizovane emisije služile bi za informisanje javnosti o važnim investicionim temama i planovima opštine. Ova gostovanja će takođe predstavljati i mesto na kome će se javnost pozvati da aktivno učestvuje u kreiranju investicionog ambijenta, kroz komentare, predloge i primedbe na trenutnu investicionu klimu i planove opštine. Na ovaj način će se ostvariti participacija javnosti i dobiti konkretna i adekvatna povratna informacija o projektu.

7.3. Akcioni plan sa vremenskim okvirom

Aktivnost	Vremenski rok za realizaciju aktivnosti	Okvirni budžet
Učešće na Mostarskom sajmu (SIEPA)	13. – 17. April 2010.	1.000 €

Uspostavljanje baze podataka i inicijalnog kontakta sa potencijalnim investitorima	Maj 2010.	FoC
Učešće na prolećni privredni sajam na Šumadija sajmu	Maj 2010.	300€
Prezentovanje potencijala opštine u okviru privrednih komora i poslovnih udruženja (tri godišnje)	Maj 2010. – Okt 2011.	1.000 € godišnje
Internet networking	Maj 2010. - trajno	FoC
Organizovanje otvorenih gostujućih seminara, sastanaka i predavanja (tri godišnje)	Maj 2011. - trajno	FoC (uključeno kroz ranije aktivnosti)
Kreiranje nove i/ili uspostavljanje posebne "grane" u okviru postojeće internet prezentacije	Jun 2010.	500 €
Razvoj grafičkih elemenata za potrebe izgradnje vizuelnog identiteta	Jun 2010.	400 €
Organizacija i održavanje redovnih sastanaka sa predstavnicima lokalnih biznisa (kvartalno)	Jun 2010. - trajno	400 € godišnje
Medijska gostovanja i specijalne emisije na lokalnim medijima – medija buying	Jun 2010. - trajno	FoC
Organizovanje promotivnih lokalnih info-turističkih i poslovnih tura za potencijalne investitore (dva puta godišnje)	Sept 2010. - trajno	3.200 € godišnje
Izrada multimedijalne interaktivne prezentacije	Septembar 2010.	250 €
Koncipiranje i izrada informativnih štampanih promotivnih materijala	Septembar 2010.	12.000 €
Organizovanje i realizacija studijskih poseta (dve godišnje)	Sept 2010. - trajno	5.000 € godišnje
Konferencije za predstavnike medija	Sept 2010. - trajno	1.000 € godišnje
Kreiranje i realizacija press kit-a	Sept 2010. - trajno	FoC (uključeno kroz ranije aktivnosti)
Učešće na međunarodnom sajmu turizma na Novosadskom sajmu	28. Sept – 1. Okt 2010.	2.500 €
Koncipiranje i realizacija edukativnih seminara za predstavnike lokalnih biznisa (dva puta godišnje)	Okt 2010. - trajno	1.500 € godišnje
Učešće na evropskoj nedelji gradova i opština "Open days"	4. – 7. Okt 2010.	4.500 €
Učešće međunarodnom sajmu "InvestExpo"	26. – 29. Okt 2010.	2.000 €
Organizovanje regionalne konferencije za predstavnika targetiranih investitora	Novembar 2010.	2.500 €
Učešće na međunarodnom sajmu "Belre"	4. – 6. Nov 2010	1.500 €
Integrirana medijska kampanja	Nov 2010. – Dec 2011.	25.000 €
Organizovanje investicionih foruma (dva puta godišnje)	Nov 2010. – Dec 2011.	4.000 € godišnje
Izrada elektronskog vodiča za investitore	Nov 2010.	7.000 €

Izrada video prezentacije	Nov 2010.	400 €
Organizovanje godišnje manifestacije "Best Invest" (jednom godišnje)	Dec 2010. - trajno	3.500 € godišnje
Kreiranje i izrada štampanog i elektronskog investicionog opštinskog newsletter-a	Jan 2011. - trajno	200 € po broju
Organizovanje specijalizovanog investicionog sajma u Pirotu	Mart 2011.	7.000€

Beograd, Januar 2010. godine