

Evaluare SWOT a oraşului Oradea

1. Introducere și definiții

Ce este un model de analiza SWOT? Abrevierea provine din limba engleza de la Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats, reprezentând în limba română Puncte forte, Puncte slabe, Oportunități și Amenințări. Analiza SWOT este o unealtă structurată de planificare care evaluează cele patru principale elemente sau factori favorabili sau nefavorabili care pot contribui la atingerea sau nu a unui obiectiv. În cazul nostru obiectivul este realizarea unei strategii de creare a identitatii vizuale și imaginii publice pentru Oradea.

Punctele forte ale organizației: punctele tari sunt acei factori care fac ca o organizație să fie mai competitivă decât concurenții săi de pe piață. Punctele tari pot lua forma unor produse sau servicii pentru care compania are un avantaj competitiv, sau deținerea strategică a unor resurse în plus față de concurență. În esență, punctele forte sunt resurse, capacități și competente de baza pe care organizația le are în posesie și pe care le poate utiliza în mod eficient pentru a-și atinge obiectivele de performanță.

Punctele slabe: un punct slab reprezintă o limitare, un defect în cadrul organizației, care o va împiedica în realizarea obiectivelor sale: capacități inferioare, resurse insuficiente în comparație cu concurența etc.

Oportunități: oportunitățile includ orice perspectivă favorabilă în mediul organizației, precum o tendință, o piață, o schimbare sau o nevoie trecută cu vederea, care susține cererea pentru un produs sau serviciu și permite organizației să-și consolideze poziția concurențială.

Amenințări: O amenințare include orice situație nefavorabilă, tendință sau modificare iminentă în mediul organizației, care este dăunătoare sau pune în pericol capacitatea companiei de a concura pe piață. Aceasta poate lua forma unei bariere, a unei constrângeri, sau orice altceva care ar putea cauza probleme, daune, prejudicii organizației.

2. Obiective

În urma analizei SWOT procesul decizional ar trebui să includă următoarele elemente prioritare:

- construiește pe Punctele Forte,
- elimină Punctele Slabe,
- exploatează Oportunitățile,
- îndepărtează Amenințările.

Identificarea elementelor și caracteristicilor SWOT este importantă pentru planurile pe termen scurt și mediu ale Oradei dpdv al potențialului de creare a imaginii orașului deoarece:

- Identifică și informează asupra respectivelor elemente și caracteristici – atât proprii cât și de “mediu”- pentru a fi luate în considerare în etapele de planificare și implementare a măsurilor de atingere ale obiectivului,
- Factorii de decizie pot astfel pe baza informațiilor obținute să decidă dacă obiectivul este posibil de atins sau nu.

3. Evaluarea concurenței

Din evaluările noastre, concurența cu alte orașe din România se manifestă în principal cu Clujul, Alba Iulia, Arad și Timișoara și în subsidiar cu Sibiu și Brașov. În mod direct Clujul este concurentul nr. 1 datorită atractivității sale din toate punctele de vedere, atât turistic cât și investițional fiind metropola aflată în cea mai accelerată dezvoltare din Transilvania, al doilea oraș din țară după București și beneficiind de o imagine pozitivă.

În plan extern concurența este difuză, existând probabilitatea ca Oradea să concureze cu orașe din Europa Centrală, mai ales cu cele care au ca direcții principale de dezvoltare atragerea de investiții în logistică și producție, cele care dispun de ape termale valorificabile turistic și cele care datorită amplasării geografice pot constitui la rândul lor noduri logistice cu potențial. Datorită proximității și asemănărilor (tipologie de oraș, ape termale, șamd) cu Oradea, orașul se afla în concurența cu Debrecen din Ungaria. Desigur, în Europa există multe orașe sau regiuni în care prezenta apelor termale este certificată și utilizată la capacitate maximă, ca de exemplu Karlsbad însă poziționarea geografică a Oradei și dezvoltarea infrastructurii turistice termale poate aduce turiști în primul rând din toată zona Europei Centrale și de Est inclusiv Austria (datorită cailor scurte de transport și a costurilor mai reduse) cât și din Germania, cetățenii acestei țări fiind cei mai mari consumatori de turism din Europa, cei din țările nordice, turiști care la un moment dat au ales zona Oradea ca destinație de vacanță, cu accent pe resursa termală.

Un alt plan al concurenței, de această dată în raport intern, este cel al atragerii resurselor umane calificate și specializate. Datorită dezvoltării insuficiente a învățământului universitar, Oradea ar putea, în prima etapă, în paralel cu eforturi de creștere a numărului de studenți și specializări, să “importe” resurse umane oferind condiții similare cu cele ale Clujului. Clujul în acest moment este singurul oraș din Transilvania care are puterea de a “importa” resurse umane din cele mai variate județe și regiuni din România, inclusiv din Oradea/Bihor. Clujul este atractiv nu doar datorită oportunităților de angajare oferite cât mai ales datorită amestecului de opțiuni diverse de socializare și petrecere a timpului liber: evenimente, concerte, festivaluri, restaurante, cafenele, baruri, cluburi, teatru, operă, teatru de păpuși, competiții sportive șamd. și a infrastructurii create pentru acestea: stadion, sală polivalentă, parcuri, baze sportive, mall-uri, etc.

Timișoara este un concurent serios al Oradei datorită câștigării recente a titlului de Capitală Culturală Europeană, evenimentelor care urmează să fie organizate de acum încolo, prezenței în media și a capitalului de imagine construit pe acest titlu, învățământului superior dezvoltat și recunoscut, resursei umane calificate, istoricului și încrederii pe care o prezintă în raport cu investitorii privați. Timișoara va avea capacitatea în următorii ani să absoarbă PR pozitiv și expunere media ceea ce va contribui la creșterea notorietății orașului, având totodată potențialul să arunce un con de umbră

#brand oradea

asupra orașelor mai puțin “interesante”, mai puțin Clujul care are deja de mulți ani o poziționare buna în spațiul public și o agendă a evenimentelor bine pusă la punct.

Oradea nu va putea sa concureze la modul real cu Timișoara însă va putea maximiza pe attribute care lipsesc atât Timișoarei cat și celorlalte orașe: turism termal, city break, istorie, oraș liniștit, deschis, multicultural. Fiind la început de drum, Oradea poate folosi din experiența prin care a trecut Timișoara sau Clujul, evitând greșelile și folosind experiențele pozitive. Pe lângă băi (turism termal), ar trebui să poată fi asociată cu ceva de anvergură mare, unic în țară, care să promoveze indirect și restul de potențial pe care îl are deja. Poate un eveniment important artistic sau cultural (așa cum e Festivalul de Teatru de la Sibiu, Untold la Cluj, etc), o școală super-specializată pe turism balnear sau gastronomie specială (parteneriate gastronomice cu Ungaria și/sau Austria). Deloc de ignorat este crearea și legarea intrinsecă a orașului de Europa, poate prin candidaturi la capitala tineretului, culturală, gastronomică sau de orice fel care sa-i aducă recunoaștere.

Deși proximitatea față de granița de Vest a României poate fi considerată un Punct Forte din anumite puncte de vedere (acces, investiții, logistică), aceasta poate fi și un Punct Slab în raport de concurența cu orașe ca Alba Iulia, Brașov și Sibiu deoarece turiștii din România pot evita – în lipsa unor soluții de transport valide – să viziteze orașul. Totuși, poziționarea geografică poate fi transformată într-un mare atu. Cei care tranzitează țara prin Oradea să-l considere un loc în care este neapărată nevoie să se oprească.

Matricea concurențială comparativă exprimată pe criterii

Criterii	Oradea	Cluj	Timișoara	Arad	Alba Iulia	Brașov	Sibiu
Proximitate graniță	V	X	V	V	X	X	X
Ape termale	V	X	X	X	X	X	X
Oraș istoric	V	V+	V	V-	V+	V	V+
Învățământ universitar	X	V+	V	X	X	V-	V-
Resurse umane specializate	X	V+	V	X	X	V-	V-
Evenimente, cultură, sport	X	V+	V	X	X+	X	X+
Infrastructură evenimente	X+	V	X+	X	X+	X+	X+

#brand oradea

Infrastructură	X+	V	X+	X	X	X+	V
SMART City	X	X+	X	X	X	X	X
Investiții private	X+	V+	V	X+	X+	X+	V-
Percepție publică	X+	V+	V	X	X+	V-	V-

Legenda

X nu are, nu este

X+ semne de îmbunătățire în stadiu incipient

V are, exista

V- are, există dar insuficient

V+ are, există într-un stadiu mult îmbunătățit

Opinia noastră generală, reflectată de suma acestor notări este că Oradea este în acest moment un fruct aflat în plină creștere, având deja câteva caracteristici însă fără a avea încă consistență, gust și miros și o “coaja” potrivită, colorată, atractivă, market-abilă. Prin comparație cu celelalte orașe “mai dezvoltate” (ghilimelele se aplică datorita relativității termenului pentru România deoarece considerăm că nici un oraș din România nu este cu adevărat dezvoltat) Oradea încă nu este un punct de atracție pentru investitori cu notorietate (deși cifrele investițiilor directe nu sunt deja de neglijat), forța de muncă încă nu privește Oradea ca pe o oportunitate (așa cum este cazul Clujului care atrage deja oameni din toată țara), învățământul din Oradea în nici un caz nu poate intra în competiție cu Clujul, Iașiul, Timișoara sau Bucureștiul (dorința de a face studiile în respectivul oraș, număr de studenți, renume al universității, aport financiar în cadrul orașului, nr. de absolvenți) iar dpdv al atracției turistice și a poziționării pe harta evenimentelor, din nou Oradea este ca și inexistentă.

Referitor la Timișoara, am notat acest oraș deoarece urmează să intre puternic pe harta interesului public deoarece a câștigat titlul de Capitala Europeană iar acest fapt aduce după sine notorietate, la fel cum s-a întâmplat și cu Sibiu.

Referitor la Sibiu, acest oraș are în acest moment practic 2 manifestări relativ cunoscute: festivalul de teatru și cel de jazz, celelalte manifestări din Sibiu (de ex Astra Film) fiind de mică anvergură și impact public. Chiar și în aceste condiții impactul Sibiului nu este major, “clientela” evenimentelor acestui oraș (inclusiv cele de notorietate menționate) fiind foarte “culturală și rarefiată” prin urmare restrânsă la un număr mic de intelectuali sau persoane cu pretenții intelectuale.

În concluzie, din punct de vedere al poziționării pe harta evenimentelor Clujul conduce detașat având particularitățile următoare: 1. Istoric îndelungat, în crescendo, dovedit și cu renume, 2. Evenimentele sunt “de masa” și deloc elitiste: TIFF, Untold, Zile Clujului,

concerte (Satriani, Depeche Mode, Dire Straits, Andrea Bocelli, Smokie, Depeche Mode, șamd), Jazz în the Park, Street Food Festival, etc. Practic, Clujul începe în primăvara și încheie în toamna cu o suită întreagă de evenimente populare foarte diverse care se succed în spațiul public angajând în total sute de mii de oameni din oraș și din afara acestuia, chiar și din străinătate.

Cele mai importante aspecte și nuanțe se referă la dezirabilitatea orașelor și forța de muncă. Informațiile rezulta în principal din 2 studii realizate pe eșantioane reprezentative efectuate de către UE (Cultural and Creative Cities Monitor) și Banca Mondială (Orașe Magnet: Ce pot face orașele românești pentru a fi mai atractive pentru oameni) cât și din diferite analize realizate de către specialiști din țară și străinătate pe subiectul forței de muncă. Concluziile în detaliu și cu nuanțe se găsesc în aceste studii însă concluziile sunt următoarele:

1. Peste 250.000 de oameni din România s-ar muta în următoarea perioadă la Cluj, cauzele și factorii enumerați sunt în principal oportunitățile de locuri de muncă, calitatea vieții (parcuri și spații verzi, entertainment, evenimente, medicină) și oamenii (calitatea umană).
2. România (Oradea inclusă, la fel ca oricare alt oraș sau regiune) are un deficit deja uriaș și în creștere accentuată de forță de muncă datorată în principal migrației în alte țări și în secundar datorită polarizării forței de muncă către unele centre urbane (Clujul și Timișoara se estimează ca vor ajunge fiecare în relativ scurt timp la 600.000-800.000 locuitori, ceea ce înseamnă un trend accentuat de polarizare în detrimentul altor orașe și regiuni).

De menționat că Oradea nu a intrat în studiul UE acesta incluzând Baia Mare, Cluj, București, Iași, Sibiu, Timișoara ceea ce ne indică faptul că, cel puțin la nivel perceptual, Oradea nu este considerată ca și un oraș "cultural": evenimente, diversitate, facilități, număr de oameni implicați în evenimente și în joburi creative, șamd.

O informație interesantă referitoare la Alba Iulia rezultată dintr-un studiu Siemens ne arată că acest oraș poate deveni smart city cu o investiție de aprox. 227 Mil Euro având beneficii directe și indirecte de 532 Mil pe următorii 35 de ani. Chiar dacă estimarea de 532 Mil E nu va fi atinsă, dezvoltarea orașului în direcția smart city va constitui un factor de atractivitate și dezirabilitate important. Dintr-o declarație a managerului orașului reținem ca Alba Iulia și-a modificat deja organigrama primăriei dorind să înființeze departamentul pentru smart city, având deja pe rol în diferite stadii de dezvoltare peste 50 de proiecte "smart" cu o țintă de 100 proiecte în viitorul apropiat.

Informațiile obținute și interpretarea lor ne îndreptățesc să alocăm aceste aspecte la capitolul Amenințări din SWOT cu mențiunea "probleme cu forță de muncă atât calificată și cu studii superioare cât și semicalificată, datorate migrației, lipsei atractivității și dezirabilității orașului, având repercusiuni în toate sectoarele economice locale". Chiar dacă studiul Băncii Mondiale menționează că în Oradea prețul mediu al locuințelor este de 697 Eur/mp, în Alba Iulia 667 Eur/mp iar în Arad 650 Eur/mp, preturi atractive față de

alte orașe dezvoltate (Cluj 1099 Eur/mp, Timișoara 942, șamd) și un potențial driver de dezirabilitate, orașele nu prezintă atractivitate de relocare așa cum rezultă din datele altor orașe datorită motivațiilor prezentate anterior. O interpretare concisă a studiului Băncii Mondiale se poate găsi în interviul cu autorul acestuia aici: http://adevarul.ro/locale/cluj-napoca/economist-bancamondiala-explica-250000-romani-dispusi-mute-cluj-inurmatorii-5-ani-1_5919b6645ab6550cb81fd9af/index.html

Va rugăm consultați aceste studii pentru o întregire a nuanțelor la concluziile noastre. Acestea se găsesc aici: <http://documents.worldbank.org/curated/en/327451497949480572/pdf/116400-WP-P158178-PUBLIC-MagneticCities-Jun18-v4.pdf> și aici <https://composite-indicators.jrc.ec.europa.eu/cultural-creative-cities-monitor/#>

Unele opinii subliniază că orașul Cluj este o fabricație de PR, vezi aici http://adevarul.ro/locale/cluj-napoca/clujul-fictiune-ambuteiata-1_5934e4cc5ab6550cb8cb4f0b/index.html. Cert este că, chiar luând în considerare ca adevărate măcar parțial afirmațiile acestui autor (și ale altora, aceasta nefiind o opinie singulară), datele rezultate din studii sau pur și simplu luând informal pulsul orașului ne arata ca acest PR a funcționat iar respondenții prefera orașul Cluj din multe puncte de vedere.

4. Atribute și valori

Atribute

Atributele sunt însușiri esențiale ale unui obiect în general (pot fi atât concrete, tangibile cât și simbolice), în cazul nostru sunt însușirile esențiale pe care orașul deja le are și/sau spre care Oradea poate și vrea să tindă, cu potențial diferențiator. Pentru strategia de brand și poziționare recomandăm alegerea unui set primar și secundar de atribute reprezentative, argumentate și reliefate în realitate, pentru oraș.

Pentru Oradea putem enumera următoarele: modernizare, ape termale, practic, surprinzător, prietenos, colaborativ, liniștit, istorie.

Valori

De obicei, în cazul proceselor de branding și de creare/promovare a imaginii unui produs, serviciu sau destinație prin valori înțelegem suma calităților care dau preț respectivului (potențial) brand fiind totodată și un ghid de conduită pentru viitor care să pună în valoare atributele orașului, contribuind alături de acestea la conturarea personalității. Pentru strategia de brand și poziționare recomandăm alegerea unui set primar și secundar de atribute reprezentative, argumentate și reliefate în realitate, pentru oraș.

Pentru Oradea putem enumera următoarele: dinamism, pasiune, integritate, dezvoltare, deschidere, diversitate, multiculturalitate, bunăstare.

5. Analiza SWOT

Punctele forte: caracteristici care constituie un avantaj față de alții

- **Existenta unei decizii strategice clare și asumate**

Din punct de vedere al dezvoltării orașului în ultimii ani Primăria a depus eforturi susținute de modernizare și crearea infrastructurii, de renovare a centrului și clădirilor vechi (cetate și centru istoric) în special prin atragerea de fonduri europene. De asemenea, deciziile asumate rezultă din documentele de strategie ale orașului. Din punctul de vedere al creării unei imagini pozitive publice a orașului Primăria are o decizie asumată în acest sens prin intermediul Asociației de Promovare a Turismului Oradea.

- **La ce suntem cei mai buni**

Oradea încă nu poate pune un accent pe un aspect sau un set de aspecte care pot fi definite în mod clar ca și caracteristici unice sau fără concurență în raport cu alte orașe din Europa Centrală. În raport cu cele din România putem distinge câteva aspecte care conturează o diferențiere, cele mai importante fiind capacitatea de atragere de investiții (din fonduri UE și investiții străine), eficiența administrației publice și un plan coerent de măsuri de dezvoltare aplicat cu un ritm peste medie. Este posibil ca datorită planurilor de dezvoltare, a potențialului zonei metropolitane și a poziționării geografice Oradea să devină un pol logistic important. Rămâne de văzut în ce context: local, regional sau european. Stilul arhitectural particular, varianta Secession a stilului Art Nouveau predominant al clădirilor vechi din oraș (dar și eclecticismul dat de alte stiluri: clasicist, neoclasicist, eclectic) poate constitui un atribut diferențiator cultural-istoric și punct de atracție. De asemenea, recenta dare în folosință a Aquapark-ului, disponibilitatea apelor termale în zona, proximitatea de Băile Felix sunt avantaje competitive exploatabile pe partea de petrecere a timpului liber. Potențialul turistic ridicat al orașului cumulat cu oferta Băilor Felix este un avantaj competitiv major, avantaj care trebuie exploatat în toate direcțiile, atât turistica, tratamente, spa, cât și din punct de vedere al învățământului prin crearea de cursuri/secții liceale și universitare de specializare.

- **Ce aptitudini specifice are forța de muncă de care dispunem**

În ultimii 5 ani cele mai importante investiții s-au realizat în automotive, electronică și logistică, fapt ce creează premisele unor specializări. Datorită planurilor de dezvoltare este posibil să apară o nevoie pronunțată de specializări și atragere de forță de muncă specializată în domeniile IT, logistică, industria automobilelor, prelucrarea maselor plastice și turism în principal.

- **De ce avantaje dispunem pentru a atrage personal de calitate**

Încă nu se poate vorbi de avantaje concrete pentru care forța de muncă din alte orașe și regiuni ale României ar putea migra către Oradea, așa cum, de exemplu are Clujul care absoarbe forță de muncă calificată și studenți din cele mai diverse regiuni ale României. Totuși, chiar și în acest context costurile mai mici ale pieței imobiliare, o infrastructură bine dezvoltată care nu permite crearea unor ambuteaje în trafic și un număr din ce în ce mai ridicat de companii mari care sunt localizate

În Oradea sunt avantaje, care dacă vor fi conservate vor cântări puternic în competiția cu alte orașe din regiune.

- **Ce resurse unice deținem**

Poziționarea geografică lângă granița cu Ungaria, zona metropolitană (a se vedea www.zmo.ro, care include și Băile Felix), ape termale, relativa apropiere de Parcul Natural Apuseni și alte zone montane, stilul arhitectural predominant Secession, potențialul de a atrage la evenimente turiști atât din Transilvania cât și din străinătate, în rezumat. Un alt element forte și unic este faptul că Cetatea Oradea a fost unul din cele mai importante centre politice regionale începând cu secolul XI și până în secolul XVIII, în cetatea Oradiei fiind înmormântați importanți regi europeni și maghiari precum Andrei al II-lea al Ungariei, Ștefan al II-lea al Ungariei, regina Beatrix de Luxemburg, soția lui Carol Robert de Anjou, regina Maria de Ungaria și regele-împărat Sigismund de Luxemburg rege al imperiului Romano-German. Oradea nu poate afirma în acest moment ca ar deține resurse unice cu care să se asocieze sau care să diferențieze net pozitiv orașul. Oradea este un oraș tipic central-est european, parte din fostul imperiu Austro-Ungar având caracteristici asemănătoare și unele identice cu majoritatea orașelor din acest spațiu geografic-istoric. Renovarea obiectivelor arhitecturale ale orașului aduce un plus semnificativ în contextul promovării și comunicării ulterioare contribuind la confortul zilnic al cetățenilor, turiștilor și investitorilor. Resursele menționate anterior încă sunt la nivel de potențial exploatabil. Imaginea încă "cuminte" și relativa prezentă redusă în percepția publică poate constitui un avantaj și o resursă exploatabilă.

- **De ce resurse financiare dispunem**

Este cunoscut faptul ca bugetele atrase din taxele și impozitele locale nu pot fi suficiente pentru dezvoltarea accelerată a orașului, de aceea Primăria a atras numeroase fonduri europene. Investițiile străine directe în Oradea în ultimii cinci ani s-au ridicat la 280 Mil Euro. În raport cu alte orașe din România Oradea ocupă locul 1 în topul celor mai eficiente orașe. Realizat de UrbanizeHub (<http://urbanizehub.ro/topul-celor-mai-eficiente-orase-din-romania>) având un volum de investiții de €1.225 pe cap de locuitor și 716 euro pe cap de locuitor fonduri europene atrase. Studiul se raportează la o perioadă de 8 ani. Pe locul 2 este situat Alba Iulia, locul 3 Iași Timișoara și Cluj-Napoca fiind pe locul 8. Dacă această tendință va continua atunci Primăria va putea continua eforturile de dezvoltare. Bugetul de promovare al orașului a crescut în fiecare an iar această tendință va fi menținută pentru a asigura resursele necesare marketingului și comunicării beneficiilor Oradiei.

- **Ce tehnologie folosim**

Nu se aplică decât eventual în cazul planurilor de dezvoltare în direcția "smart city" însă și aici exista deja orașe care marșează în aceeași direcție, iar tehnologia și facilitățile oferite de aceasta sunt în cea mai mare parte identice. Totuși, în acest

context, Oradea se va poziționa printre putinele orașe din România care, odată implementate planurile de dezvoltare, va putea afirma ca este un “smart city”.

- **Care este gradul de optimizare al proceselor interne**

Din punct de vedere al administrației locale, în relația cu cetățenii se înregistrează progrese însă acestea sunt uneori grevate și influențate de procedurile birocratice și legile general valabile în România. Din punct de vedere al Asociației pentru Promovarea Turismului, fiind o organizație recent înființată, aceasta dispune de o echipă tânără și foarte hotărâta sa realizeze lucruri importante pentru oraș. La nivelul proceselor interne Oradea a implementat soluții de eficientizare și management din orașele europene, pornind de la realizarea unor agenții de dezvoltare specializate pentru atragerea de investitori, promovarea orașului și atragerea de turiști, până la sistemul de parcare preluând modelul din Gratz Austria sau reducerea drastică a timpilor de eliberare a avizelor, coroborat cu un sistem informatic care reduce birocrăția impusă de Primărie.

Din cate cunoaștem aparatul și procedurile birocratice în România, Oradea face notă discordanta față de alte orașe. Oradea a îmbunătățit substanțial relația cu cetățeanul și rezolvarea procedurilor birocratice. Clujul, care se “lauda” cu introducerea procedurii eliberării online a unor avize (urbanism, de exemplu) nu face altceva decât sa țină cetățeanul departe de ghișeu, în rest toate procedurile sunt identice: obținerea de acte și copii de care cetățean de la alte instituii ceea ce înseamnă de fapt doar un transfer al managementului documentelor din cadrul Primăriei către cetățean. Adevăratele servicii online ar fi fost daca bazele de date ar fi fost interconectate astfel încât cetățeanul să completeze niște câmpuri (la fel ca și la magazinele online, o procedura simpla de altfel) și sa obțină datorita acestei interconectări documente, avize și aprobări fără a mai fi nevoie de exact aceleași proceduri și timp pierdut pe la notariate, carte funciara, cadastru, politie, copii semnate și scanate, șamd. Atitudinea funcționarilor Primăriei din Oradea este mult diferita în sens pozitiv și în ultimii ani s-au făcut progrese considerabile cu privire la modul în care cetățenii relaționează cu serviciile Primăriei. De la emiterea Certificatelor de Urbanism în 3 zile sau a Autorizațiilor de Construcție în 5 zile, până la comunicarea prin sms a statusului documentației depuse și nu în ultimul rând un ghișeu unic de relații cu publicul (one stop shop), toate sunt îmbunătățiri considerabile a modului de relaționare între cetățeni și instituție. Un alt exemplu de măsură de eficientizare și simplificare a pașilor birocratici pe care cetățenii îi fac în multe cazuri în relația cu Primăria, este aducerea celor mai importanți furnizori de servicii publice (salubritate, apă, gaze, termoficare, poștă, telecomunicații, etc) în incinta Primăriei care coroborată cu parcare gratuită timp de 30 de minute în parcare Primăriei, reduc semnificativ nivelul de anxietate al cetățenilor în relația cu autoritatea locală și creează un nucleu de servicii de bază care permite localnicilor reducerea deplasării și implicit a timpului pierdut pentru plata unor servicii publice, sau obținerea unor autorizații. Cu toate acestea, unele măsuri de

reducere ale birocrăției, nu vor putea fi implementate nici în Oradea dacă nu se produc modificări la nivelul legislației din România.

- **Preț favorabil**

Costul vieții în Oradea este similar sau egal cu alte orașe din România din punct de vedere al cheltuielilor uzuale dar, încă, Oradea are costuri mai reduse la locuințe și la salarii.

Punctele slabe: caracteristici care reprezintă dezavantaje fata de alții

- **La ce suntem cei mai slabi ?**

Calificarea forței de munca, numărul de studenți înrolați în specialitățile necesare orașului, migrația forței de munca datorita atractivității altor orașe și oportunităților din țară sau străinătate.

- **Ce experiență deține echipa de proiect din proiecte similare?**

Experiență în curs de perfecționare.

- **Ce fel de instruire le lipsește angajaților/cetățenilor noștri ?**

IT, turism, servicii, management și marketing turistic/cultural

- **Care este nivelul de atașament al angajaților/cetățenilor noștri ?**

În creștere datorită dezvoltării din ultimii ani, însă ținând cont de migrația forței de muncă tinere și/sau calificate putem presupune că nivelul de atașament față de oraș este relativ redus atâta timp cât orașul nu reușește să crească considerabil prin atragerea de noi cetățeni.

- **Care e poziția noastră financiară ?**

Structura veniturilor Oradiei este compusă din bugetul local, fonduri europene. În fapt, Oradea împarte aceeași poziție cu Alba Iulia, de exemplu, care a făcut posibilă dezvoltarea recentă a orașului utilizând fondurile europene, bugetul local fiind insuficient. Odată cu crearea de noi locuri de muncă în cele 3 parcuri industriale noi orașul are creșteri considerabile la bugetul local, care conform planurilor de investiții publice vor crea premisele și mai multor locuri de muncă.

- **Ce nu facem bine?**

Nu se poate afirma că Primăria și Asociația nu fac bine ceva anume, mai degrabă este vorba de un stadiu incipient de dezvoltare și modernizare în care este firesc să existe încă lipsa specializărilor și competențelor.

- **Ce ar trebui să fie îmbunătățit?**

Pe plan intern: Calitatea învățământului preuniversitar și universitar, încurajarea și oferirea de asistență pentru atragerea fondurilor europene și schimbul de experiență între licee/universități străine și cele din Oradea, numărul de studenți,

retenția și atragerea forței de muncă pe segmentele de interes, continuarea procesului și ritmului de atragere de investiții private, stimularea și dezvoltarea opțiunilor de petrecere a timpului liber, atenție sporită acordată familiilor prin crearea de locuri de joacă pentru copii, baze sportive, grădinițe, simplificarea accesului la servicii publice al cetățeanului, monitorizarea percepțiilor publice asupra orașului atât intern (România) cât și extern în țările de interes.

Pe plan extern: expunere europeană. În Europa mai sunt orașe care dispun de ape termale, orașe cu care Oradea poate încheia parteneriate pentru schimb de bune practici, promovare, co-branding.

Obiectul analizei este să vizualizăm Oradea din perspectiva potențialului de creare a unui brand de destinație. Credem că Oradea își va atinge scopul în momentul în care indicatorii de performanță ai orașului vor înregistra creșteri pe durată de minim 10 ani. Deocamdată singurul oraș cu tendință accentuat pozitivă în termeni de imagine publică națională și internațională, cunoaștere și dezirabilitate este Clujul.

- **Ce ar trebui evitat?**

Poziționarea comună și nediferențiată a orașului, stoparea investițiilor și a eforturilor de dezvoltare, lipsa comunicării structurate, asumarea unor valori ideale care nu sunt reflectate în opinia cetățenilor.

- **Care sunt dezavantajele orașului?**

În acest moment Oradea are o percepție de “oraș provincial” în care “aproape nu se întâmplă nimic”, similar cu Alba Iulia, chiar dacă ambele orașe împart deocamdată o poziționare similară de orașe în care s-au făcut eforturi de modernizare și dezvoltare.

Oportunitățile: elemente și caracteristici ale “mediului” care pot fi exploatate în folosul Oradiei

- **Ce schimbări ale mediului extern putem exploata?**

Globalizarea, tendința relocării unităților de producție și servicii, posibilitatea finanțării proiectelor prin fonduri europene, servicii și logistică la nivel european (datorită nevoii eficientizării costurilor), dezvoltarea cererii de servicii IT, nevoia de produse alimentare autentice locale.

- **Ce piețe noi ni s-ar putea deschide?**

Logistică, producție, timp liber (turism termal și montan), IT, produse alimentare autentice, încurajarea agriculturii și educarea cetățenilor să apeleze la produsele locale. Apele termale sunt un mare avantaj competitiv d.p.d.v. turistic deoarece pot fi utilizate la dezvoltarea orașului cât și ca vector de promovare, utilizat ca atribut diferențiator.

Oradea are o fereastră de oportunitate în a adăuga poziționării sale produse agricole (de ex. produse din porc naturale, pălincă de caise sau piersici, legume, produse și conserve din legume și murături), festivaluri culinare și alte asemenea, deoarece: 1. Nici un alt oraș din România nu a făcut asta până acum, 2. Apropierea și posibila colaborare cu Ungaria și Austria – tari recunoscute pozitiv pentru multe aspecte culinare și 3. Datorită specificului culinar local foarte apropiat de Ungaria, cel puțin. Din acest punct de vedere Oradea se încadrează perfect în mixul culinar Central Est European pe care îl regăsim până inclusiv în țările fostei Iugoslavii. Oradea are oportunitatea să se promoveze ca un oraș culinar folosind aceste atribute și specific agricol (prin urmare și culinar). Se știe că turiștii (aici putem include și călătorii în scop de afaceri) doresc în principiu o experiență completă a orașului, de la cazare, la entertainment până la a “mânca bine”.

- **Cum s-a modificat comportamentul de consum al potențialilor clienți/turiști/cetățeni?**

În ultimii doi ani a crescut notorietatea orașului prin rezultate remarcabile și realizări care par remarcabile în contextul administrațiilor din România. Încă nu se poate vorbi de modificări considerabile de comportament sau percepții, eventual doar prin prisma cetățenilor orașului care observă schimbările și evoluțiile din ultimii ani și unui număr relativ redus de oameni care au intrat în contact cu strategia de comunicare a orașului. Aceasta este doar o afirmație bazată pe observație în teren în lipsa unor studii de specialitate.

- **Care sunt direcțiile strategice majore ale orașului:**

- a. Consolidare, b. Diversificare, c. Specializare, d. Generalizare?**

- a. Consolidare: investiții în infrastructură, modernizare, urbanism, smart city

- b. Diversificare: logistică, producție, IT, turism termal

- **Care sunt punctele slabe ale competitorilor?**

Față de Alba Iulia, Oradea are avantajul proximității față de granița cu Ungaria (în fapt Vestul Europei), prin urmare investitorii în producție și logistică pot beneficia de linii de transport mult mai scurte și racordate la traseele europene. Din punct de vedere universitar Alba Iulia nu contează. Clujul este un oraș tot mai scump din punct de vedere imobiliar (achiziții de imobile și chirii) și deja foarte aglomerat. Aradul nu are proiecte concrete de dezvoltare comparative cu Oradea chiar dacă împarte cu Oradea aceleași avantaje ale proximității față de graniță, este mai mic iar forța universităților locale este insignifiantă chiar și comparativ cu Oradea.

- **Unde se poate identifica, sau cum se poate crea, un avantaj concurențial?**

Avantaje reale: proximitate față de graniță, investiții în infrastructură și modernizare, ape termale, proximitate față de obiective turistice montane, costuri reduse imobiliare și cu forța de muncă, existența unor proiecte de școli profesionale și duale, infrastructură hotelieră extrem de bine dezvoltată, chiar și în raport cu orașe cum este Cluj-Napoca.

Avantaje potențiale: dezvoltarea universităților și specializărilor necesare dezvoltării orașului, creșterea numărului de studenți, dezvoltarea învățământului preuniversitar cu specializări în industrie, IT, șamd, dezvoltarea turismului termal, crearea de evenimente (culturale și de masă) sau racordarea la evenimente deja consacrate care să poziționeze orașul pe harta percepției publice, promovarea produselor autentice locale, smart city, oraș verde, urbanism civilizată, trafic fluid.

Amenințările: elemente și caracteristici ale “mediului” care pot fi cauza unor probleme

- **Există deja pe piață o competiție bine încheiată?**

Nu, înafara Alba Iuliei care are un oarecare avans temporal în poziționarea ca destinație turistică. Clujul reprezintă un pol de atracție în Transilvania, Banat și mai nou în Bucovina, Moldova și județele Olt și Argeș și încă nu poate fi concurat.

- **Ce ar putea face concurența în detrimentul nostru?**

Alba Iulia ar putea dezvolta segmentele de turism de eveniment, turism montan prin proximitatea cu masivele muntoase și mai puțin probabil învățământul universitar. Clujul poate să-și continue politica agresivă de atragere a forței de muncă specializate și a studenților pentru a alimenta forța de muncă necesară și utilizarea mai bună a infrastructurii (Sala Polivalentă, Stadion) necesare evenimentelor majore.

- **Ce legislație nouă ne-ar putea lovi interesele?**

Nu se poate prognoza.

- **Ce schimbări ale normelor sociale, ale profilurilor populației și a stilurilor de viață ar putea fi o amenințare pentru noi: a. Schimbările tehnologice, b. Schimbări ale curentelor artistice, c. Schimbări ale cererii pentru anumite tipuri de servicii**

Chiar dacă globalizarea și nevoia eficientizării costurilor de producție și logistică sunt tendințe oportune pentru Oradea d.p.d.v. al relocărilor acestea pot deveni amenințări în momentul în care corporațiile pot considera că au costuri prea mari în România, migrând (există deja această tendință) către Est, tendință momentan încetinită datorită situație geopolitice din Ucraina, Moldova, etc. .

- **E dificilă înlocuirea personalului cu experiență?**

Nu se poate vorbi despre “înlocuire” atât timp cât există o tendință de migrație iar universitățile și școlile profesionale și de meserii nu furnizează suficienți absolvenți. Oradea este în poziția de a-și crea începând de acum încolo resurse de personal cu experiența și de a asigura retenția măcar parțială a acestuia.

- **Cum ne va afecta ciclicitatea economică, contextul economic european și global, contextul economic și politic al României?**

Dificil de prevăzut însă din presa și literatura economică rezultă semnele unei noi crize economice globale cauzate de căderea principalelor burse de valori, fapt ce ar putea fi utilizat pozitiv de către Oradea prin atragerea relocării de capacități de producție și logistică din Europa, primele dezvoltări de parcuri industriale făcându-se în perioade crizei economice din 2008-2009.

Concluzii punctuale

- Oradea se află pe un trend ascendent în atragerea de fonduri europene, investiții directe și rezolvarea neajunsurilor de infrastructură și modernizare cu ajutorul acestora.
- Orașul are un potențial istoric însă nu mai mare sau mai important decât al altor orașe de calibrul său. Totuși, constituie un atu în raport cu ele și un element din mixul poziționării sale.
- Oradea se află pe granița de Vest a României și poate beneficia astfel de investiții specifice în logistică și producție datorită poziționării geografice avantajoase.
- Oradea are ape termale și poate profita din plin de acest beneficiu natural.
- Oradea nu are un învățământ universitar recunoscut și dezvoltat iar acest fapt are repercusiuni în: numărul și calificarea forței de muncă, număr critic de public-țintă consumator de evenimente și entertainment, efervescența orașului, atragerea de investiții soft (mai benefice și cu profit mai mare decât cele hard)
- Oradea nu are evenimente publice majore însă acest fapt poate fi schimbat.
- Potențialul culinar al zonei este “ceva” ce poate fi utilizat.
- Relativa apropiere de obiective turistice (munți, peșteri) poate constitui un avantaj adjuvant însă nu unul principal.
- Oradea încă nu este un oraș efervescent, dezirabil.
- Oradea are un potențial incipient de vizibilitate datorită realizărilor și renumelui obținut (datorită respectivelor realizări) de către Administrația locală, un om considerat a fi de acțiune, direct, orientat către rezultate tangibile.
- Ca o regulă generală, o parte dintr-o matrice sau țesut social/economic/educațional (Oradea) nu poate fi mult diferită de întregul matricei (România) căci dacă ar fi atunci nu ar mai face parte din respectiva matrice, s-ar rupe și desprinde de aceasta, ceea ce nu este posibil. Poate atinge anumite vârfuri însă desprinderea de matrice este imposibilă.
- Strategic vorbind, d.p.d.v. al afacerilor și investițiilor, considerăm că Oradea are 2 opțiuni:
 1. Poziționare multilaterală: Dezvoltă învățământul dual/profesional și universitar și o școală de servicii în turism în paralel cu atragerea de investiții în logistică, producție dar și în industrii care au nevoie de soft skills, stimulează turismul balnear/termal, stimulează apariția unor evenimente majore sau,
 2. Poziționare unică: Dezvoltă cu precădere turismul balnear/termal și poziționează orașul ca fiind UNICA destinație din România și regiune cu adevărat pusă la punct în acest sens atrăgând turiști din toată zona Europei Centrale și de Est, într-un oraș cu trecut istoric bogat, în singurul oraș Art Nouveau din România (Riga este considerată capitala mondială Art Nouveau d.p.d.v. arhitectonic), în paralel

#brand oradea

dezvoltând o școală de turism puternică, lăsând în subsidiar să se dezvolte și investițiile în parcurile industriale și stimulând, în lumina poziționării cu precădere turistice, evenimente inclusiv culinare deosebite.