

## Šalies ženklodaras ir viešosios diplomatijos simbiozė: teorinės įžvalgos

Rimantė Hopenienė  
Liudmila Bagdonienė

*Kauno technologijos universitetas  
K. Donelaičio g. 73, LT-44239 Kaunas*

**crossref** <http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppa.12.3.4252>

**Anotacija.** Kiekviena šalis siekia sukurti unikalų nacionalinį ženklą, rodantį jos identitetą ir įvaizdį, padedantį kitoms pasaulio šalims atkoduoti jos stiprybes ekonominiu, kultūriniu, politiniu ir kt. požiūriais. Šalies ženklodara yra vienas iš įvaizdžio formavimo ir vystymo procesų, o įvaizdžio tikslas – stimuliuoti eksportą, pritraukti turizmo srautus, investicijas ir sukurti teigiamą šalies suvokimą tarptautiniu lygmeniu. Šalies ženklodara svarbi ne tik šalies ženklui populiarinti išorėje, bet ir šalies gyventojų nuostatomis valstybės atžvilgiu formuoti, taip pat jos vidiniam įvaizdžiui ir jos reputacijai atskleisti. Kitaip tariant, šalies ženklodaros efektas yra dvilypis. Įvairių sričių mokslininkams ir praktikams labiau domintis šalies ženklodara, sąlygojami tarpdisciplininiai tyrimai, kurių rezultatai leidžia geriau suprasti šį fenomeną. Straipsnyje pagrindžiama idėja, kad nacionalinio įvaizdžio sukūrimas ir įtvirtinimas geopolitinėje erdvėje priklauso nuo šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos simbiozės, kuri, autorių nuomone, atskleidžia šių skirtingų procesų veikimą laiku ir komplementarumą.

**Raktažodžiai:** šalies ženklodara, viešoji diplomatija, įvaizdis, vietos marketingas, simbiozė.

**Keywords:** nation branding; public diplomacy; image, place marketing, simbiozis.

### Įvadas

Šalies ženklodara yra vienas iš diskusinių klausimų formuojant šalies, miesto, regiono, kitaip tariant, tam tikros vietovės, įvaizdį. Viena iš svarbiausių priežasčių, turėjusių įtakos išaugusiam susidomėjimui šalies ženklodara makrolygmeniu, yra globalizacija, kurios procesų veikiamoms šalims kaip niekada anksčiau svarbus jų įvaizdžio geopolitinėje erdvėje klausimas. Stiprėjant pasaulio valstybių konkurencijai dėl tiesioginių užsienio investicijų (TUI), eksporto rinkų, turizmo, talentų pritraukimo, reikia imtis nuoseklių valstybių įvaizdžio, taigi ir jį formuojančios ženklodaros,

veiksmų. Mokslininkai, tiriantys šalies ženklodarą, pabrėžia, kad šalis nesukūrusi aiškaus savo įvaizdžio, susiduria su sunkumais siekdama užsienio investuotojų ir turistų dėmesio. Nacionalinio įvaizdžio kūrimas tampa valstybių strateginės politikos sudedamąja dalimi [17]. Tam ir reikalinga šalies ženklodara.

Vokietijos, JAV, Didžiosios Britanijos, Prancūzijos, Japonijos ir kitų šalių įvaizdžiai yra ekonominio, politinio ir kultūrinio vystymosi rezultatas, darantis įtaką produktų eksportui, turizmui ir TUI pritraukimui į šalį. Šalies ženklodaros problemos išlieka svarbios pereinamosios ekonomikos šalims. Pavyzdžiui, naujosios ES šalys pasauliui vis dar išlieka *terra incognita*, o pagal svarbiausius ekonominius ir socialinius rodiklius nuo ES šalių senbuvių atsilieka Centrinės ir Rytų Europos šalys. Siekdamos pasivyti ES senbuves šalis, jos labiau rūpinasi vidinių šalies procesų sutvarkymu. Galima sakyti, kad Centrinės ir Rytų Europos šalyse (Lenkijoje, Latvijoje, Estijoje, Serbijoje, Kroatijoje, Slovėnijoje, tarp jų ir Lietuvoje) tik pradeda sistemiškai kurti išorinį įvaizdį ir formuoti reputaciją geopolitinėje erdvėje.

Šalių ženklodaros mokslinės studijos skatina šalies ženklodaros tyrimų tarpdiscipliniškumą [12]. Nacionalinių ženklų sukūrimas kaip ženklodaros rezultatas laikomas viena iš svarbesnių marketingo tyrimų objektu, o pastaruoju metu ir viešosios diplomatijos krypčių [10, 11, 18, 19, 31, 32, 33, 34, 35]. Pažymėtina, kad teorinėse studijose ir empiriniuose tyrimuose nacionalinio įvaizdžio formavimas dažniausiai nagrinėjamas marketingo, tiksliau tariant, vietos marketingo kontekste. Straipsnio tikslas – teoriškai pagrįsti šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos dermės, kuriant nacionalinį įvaizdį, būtinybę. Straipsnyje nagrinėjama šalies ženklodaros esmė ir paskirtis, atskleidžiama šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos tikslų, veiksmų ir priemonių sąveika, formuojant nacionalinį įvaizdį. Tikslu siekiama taikant mokslinės literatūros, sisteminės ir lyginamosios analizės bei apibendrinimo metodus.

### **Šalies ženklodaros ištakos, esmė ir paskirtis**

Stiprėjant konkurencijai, kiekviena šalis ieško galimybių sukurti ženklą, sąlygojantį šalies žinomumą ir patrauklumą tarptautinėje rinkoje. Tam padeda ženklodara, kurios tikslas – atskleisti šalies identitetą ar tapatybę, kurti šalies reputaciją užsienio šalyse ir gyventojų lojalumą [15]. Nepaisant to, kad kai kurios šalys ir pasiekė puikių šalies ženklodaros rezultatų, pats šalies ženklodaros procesas dar nėra pakankamai teoriškai aiškus. Praktikoje siekiant gauti šalies ženklodaros rezultatą – teigiamą šalies įvaizdį – dažnai neišvengiama klaidų [16]. Mokslinės studijos rodo, kad nėra pagrįstos šalies (vietos) ženklodaros teorijos, o empiriniai tyrimai, grindžiami kokybine tyrimų metodologija, identifikuoja tik vienos ar kelių šalių patirtį. Šalies ženklodara padeda sukurti teigiamą įvaizdį, siekiant politinių, ekonominių ar turizmo prioritetų, jei tik siekiami ne pavieniai tikslai, bet ieškoma verslo ir politinių tikslų sąveikos. Politikai, verslininkai ir šalių piliečiai dažnai įsitikinę, kad sukūrus gražų šalies logotipą ir šūkį galima greitai pasiekti teigiamų rezultatų. Toks trumparegiškas požiūris, kai manoma, kad šalies ir prekės ženklų

kūrimas yra tapatūs, dažnai patiria nesėkmę, nes neidentifikuoja įvairialypių suinteresuotųjų ir jų keliamų tikslų.

Šalies ženklodaros tyrimų pradininku laikomas Philip Kotler. Šis mokslininkas pateikė pagrindinius vietos marketingo principus moksliniuose darbuose „Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations“ (1993) ir „The Marketing of Nations“ (1997). Vis dėlto reikšmingiausias indėlis formuojant šalies ženklodaros koncepciją yra Simon Anholt. 1998 m. savo publikacijoje „Nation-Brands of the Twenty-First Century“ jis pateikė valstybių įvaizdžių formavimo galimas strategijas ir įvedė „tautos ženklodaros“ (ang. *Nation branding*) terminą. 2005 m. Anholt sudaro šalių prekės ženklo indeksą (angl. *Nation Brand Index*, NBI), kuriuo imta matuoti pasaulio šalių įvaizdį ir reputaciją bei fiksuoti jų kaitą [7, 8, 12]. 2007 m. Simon Anholt pasiūlė naują „konkurencinio identiteto“ terminą, kuris susieja šalies ženklodarą ir viešąją diplomatiją [3]. Anot autoriaus, konkurencinis identitetas šiandieniniame pasaulyje tampa reikšmingu veiksmu konkuruojant dėl tų pačių išteklių, eksporto rinkų, talentingų žmonių ir kt. Reikia pažymėti, kad „konkurencinio identiteto“ koncepcija susilaukė rimtų valstybės ženklodaros specialistų diskusijų ir prieštarų jų nuomonių.

Nepaisant siūlomų naujovių, vis dėlto dauguma šalies ženklodarą tiriančių mokslininkų vadovaujasi: vietos marketingo, produkto marketingo ir korporatyvinės ženklodaros prieigomis [34]. Tai sąlygoja skirtingą šalies ženklodaros supratimą, taigi ir jos kūrimo priemones (1 pav.).



### XX a. 6-9 dešimt.

Prekės ženklodara  
Prekės šalies įvaizdžio  
(*country of origin*)  
Prekės kilmės šalies  
ežekto tyrimai



### XX a. 10 dešimt.

Korporatyvinė  
ženklodara  
Vietos marketingas  
Kelionės tinklo ženklodara  
Turistinės vietos įvaizdžio  
tyrimai  
Šalies įvaizdžio, tapatybės  
ir reputacijos tyrimai  
TUI pritraukimo tyrimai  
Viešoji politika ir  
diplomacija



### XXI a. 1 dešimt.

**ŠALIES  
ŽENKLODARA:**  
ženklodaros, marketingo  
ir viešosios diplomacijos  
simbiozė

1 pav. Šalies ženklodaros tyrimuose vyraujančių koncepcijų raida

*Šaltinis:* Sudaryta autorių.

Šalies ženklodaros tyrimuose dominuojančių koncepcijų kaitą lemia keletas priežasčių:

- 1) vieningos šalies ženklodaros sampratos nebuvimas, nepaisant didelio susidomėjimo šalies ženklodaros formavimo problematika. Šalies ženklodaros definicijoje sujungiami keli aspektai [9, 12; 24]: šalies ženklo unikalumas ir multidimensiškumas kultūriniu požiūriu, patrauklumas pritraukiant investicijas,

turistus, talentus ir skatinant prekybą, šalies valdžios institucijų vaidmuo kuriant ir atliekant monitoringą;

- 2) skirtingas šalies ženklodaros suvokimas, sąlygojantis skirtingų terminų vartojimą [9, 11]: *šalyje gaminamų produktų įvaizdžio efektas, šalies identitetas ir įvaizdis, kultūrinio suvokimo tapatumas ir viešoji diplomatija*;
- 3) skirtingas šalies ženklodaros esmės suvokimas pastūmėja tyrėjus suteikti prioritetą vienai iš tyrimo priegių. Šalies, korporatyvinės ir produkto ženklodarų skirtumai pateikti 1 lentelėje.

*1 lentelė. Šalies, korporatyvinės ir produkto ženklodarų palyginimas [10]*

	Šalies ženklodara	Korporatyvinė ženklodara	Produkto ženklodara
<i>Siūlymas</i>	Pasiūlymas yra abstraktus, atskleidžiantis šalies įvairias sritis.	Prekė, paslauga, sektorius	Prekė ar paslauga
<i>Bruožai</i>	Sunkiai nusakomi	Aiškiai apibrėžiama	Aiškiai apibrėžiama
<i>Nauda/padarinys</i>	Emocinė	Daugiau emocinė, nei funkcinė	Funkcinė ir emocinė
<i>Įvaizdis</i>	Sudėtingas, įvairialypis	Paprastas, matomas	Paprastas, aiškus
<i>Asociacijos</i>	Įvairiapusiškos, diversifikuotos	Kelios ir specifinės	Kelios ir specifinės
<i>Paskirtis</i>	Formuoti šalies įvaizdį	Sukurti reputaciją ir plėtoti santykius su tiksline rinka	Padėti parduoti ir plėtoti santykius su tiksline rinka
<i>Uždaviniai</i>	Politiniai, ekonominiai, socialiniai ir kultūriniai	Ekonominiai ir socialiniai	Ekonominiai
<i>Nuosavybė</i>	Neaiški, daug suinteresuotųjų	Vienas savininkas	Vienas savininkas
<i>Auditorija/tikslinė rinka</i>	Tarptautinė, diversifikuota	Visuomenė arba tikslinis segmentas	Tikslinis segmentas

Apibendrinant 1 lentelėje pateiktą informaciją, mūsų nuomone, galima teigti, kad šalies ženklas, suformuotas ženklodaros procese, yra įvairių veiksmų ir asociacijų, susijusių su konkrečia vietoje, jos žmonėmis, kalba, istorija ir kultūra, politine ir ekonomine sistema, nacionaliniais ištekliais ir vietovės produktais, visuma. Vadinasi, šalies ženklodara skiriasi nuo korporatyvinės ir produkto ženklodaros. Visų pirma, šalies ženklas nėra prekė ar paslauga *per se*, apima daugybę su tam tikra valstybe susijusių sričių (kalba, kultūra, maistas, žmonės ir pan.) ir yra sunkiau valdomas. Antra, prekės ženklas, palyginti su šalies ženkle, turi daug daugiau galimybių pasiekti vartotojų ištikimybę, užtikrinant nuolatinį produkto ar paslaugos vartojimą [17]. Be to, kuriant šalies ženklą dalyvauja skirtingus tikslus, lūkesčius ir poreikius turintys suinteresuotieji – investuotojai, politikai, verslininkai, rezidentai ir kt.

Galima daryti prielaidą, kad yra ryšys tarp 1 paveiksle aptartų šalies ženklodaros tyrimuose vyraujančių koncepcijų ir mokslinėje literatūroje diskutuojamų požiūrių į šalies ženklodarą: *absoluitistinio, nuosaikiojo ir rojalistinio. Absoluitistinio požiūrio šalininkų* [13, 22, 23, 24, 34] nuomone, prekių ir šalių ženklų kūrimui galima taikyti tas pačias marketingo ir ženklodaros priemones. Kitaip tariant, šalys prilyginamos korporacijoms, kurios gamina skirtingus produktus skirtingoms rinkoms. Valstybės

turi valdyti gaminamų produktų skirtingoms rinkoms portfelį, neprarandant vieningai formuojamo šalies kaip korporacijos įvaizdžio [22]. Absolutistinio požiūrio šalininkų manymu, šalies ženkloras apima tris tarpusavyje susijusius tikslus: gerinti šalies kaip turizmo destinacijos įvaizdį; plėtoti šalies kaip palankios vietos užsienio investicijoms įvaizdį; formuoti įvaizdį ir stiprinti šalies kaip kokybiškų gaminių gamintojo ar paslaugų teikėjo reputaciją užsienio rinkose. Pastaroji perspektyva siejama su šalies kilmės produktų įvaizdžio moksliniais tyrimais. Egzistuoja priklausomybė ir sąveika tarp šalies įvaizdžio ir nacionalinių organizacijų, pagrindinių pramonės šakų, prekės ženklų įvaizdžių, kurie formuoja šalies kaip vietos pranašumą ir žinomumą [10, 11, 27]. Šalys, turinčios pranašumus atitinkamose pramonės šakose, pavyzdžiui, biotechnologijos, informacinių technologijų, automobilių gamybos, mados ir pan., pakankamai sėkmingai kuria šalies įvaizdį, siejamą su šiomis pramonės šakomis. Taigi egzistuoja stiprus ryšys tarp šalies įvaizdžio ir sėkmingai veikiančių šalies kompanijų, prekių ar paslaugų, kurios toje šalyje gaminamos, įvaizdžio. Taigi absolutistų manymu, kiekvienas šalies pranašumą formuojantis šaltinis ir jų tarpusavyje sąveika turi įtakos visos šalies įvaizdžio formavimui ir gali būti panaudotas šalies ženkloroje.

*Nuosaičio požiūrio* šalininkai įsitikinę, kad šalys negali būti ženklinamos, tačiau priemonės ir technika gali būti taikoma, siekiant padidinti šalyje gaminamų prekių ženklų vertę. Šalies ženklorai naudingi produkto ar korporatyvinės ženkloros principai, kai siekiama sukurti jos įvaizdį suinteresuotuosios grupės.

*Rojalistinio požiūrio* atstovai mano, kad šalys, naudojamos prekių ar korporacijų ženkloros priemonės ir technika, įvaizdžio pakeisti negali. Priežastis yra ta, kad šalims būdinga holistinė prigimtis. Kitaip tariant, valstybės suvokiamos kaip daugialypis institutas, o ne kaip tam tikrų produktų visuma. Tokiu atveju šalies ženkloras yra traktuojama kaip šalies ženklo, identiteto, įvaizdžio ir reputacijos dedamųjų visuma [13]. Rojalistai teigia, kad naudojant prekių ženkloros priemonės galima tik sustiprinti šalies įvaizdį, siekiant padidinti šalyje gaminamų produktų vertę.

### **Šalies ženkloros ir viešosios diplomatijos bendrinimas kuriant nacionalinį įvaizdį**

Mokslininkai, siejantys šalių ženklorą su viešąja diplomatija [4, 11, 21, 25, 29, 31, 33, 35,], pabrėžia valstybės *švelniosios galios* (angl. *Soft power*) panaudojimą, siekiant populiarinti ir viešinti valstybės vykdomą politiką, nacionalinius siekius, skleidžiant valstybės atstovaujamas idėjas, įsitikinimus ir vertybes, taip pat formuojant bendrą suvokimą užsienio auditorijose. *Švelniosios galios* esmė yra gebėjimai pasiekti šalies tikslų formuojant palankesnę visuomenės nuomonę apie šalį, plėtojant kultūrinį ir ekonominį bendradarbiavimą, o ne per prievartą, karines ar finansines sankcijas [20]. Taigi šalies ženkloras padeda reprezentuoti šalį kitoms valstybėms, o viešoji diplomatija siekia valstybės tikslų kurdama nešališkus tarptautinius santykius [5]. Pagrindinis skirtumas tarp tradicinės ir viešosios diplomatijos yra tas, kad tradicinė diplomatija siekia formuoti teigiamus santykius su pasaulio valstybėmis, o viešosios diplomatijos tikslas – orientuotis į valdžios bendradarbiavimą su visuomene lokaliu ir

tarptautiniu mastu. Šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos sąveika, sąlygojanti stiprų šalies įvaizdį globaliu mastu, leidžia pasiekti *traukimo* (investuotojų, turistų ir lankytojų, studentų, talentingų antreprenierių, svarbių renginių) ir *stūmimo* (gaminamų produktų, paslaugų kultūros, politikos ir idėjų) tikslų [3].

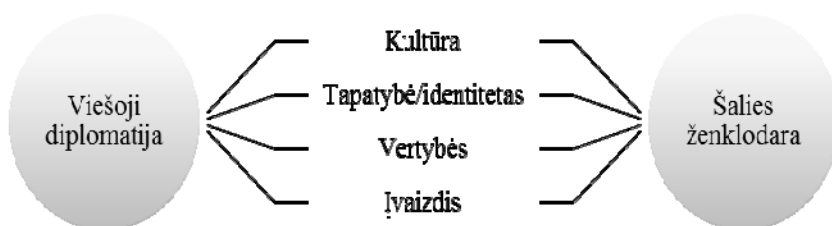
## 2 lentelė. Šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos skirtumai [30]

Šalies ženklodara	Kriterijai	Viešoji diplomatija
Ekonominių, socialinių, kultūrinių interesų rėmimas	Tikslas	Politinį interesų rėmimas
Nepolitizuotas, pagrindinis susitarimas tarp suinteresuotųjų ir politinių partijų	Turinys	Polituotas, prioritetų kaita susijusi su valdžios pasikeitimu
Įvaizdis		Identiškas ir tapatumas
Marketingas ir vartojimas	Tikslinė rinka	Tarptautiniai ryšiai ir kultūra
Pasyvūs masiniai vartotojai		Visuomenė ir aktyvūs suinteresuotieji
Vartotojai (produktų, vietų)		Piliečiai
Bet kurios šalys, labiau universalus	Kryptys	Pagrindinės geopolitiškai svarbios šalys
Užsienio ir vietinė visuomenė. Svarbus vietinės visuomenės sutikimas		Užsienio visuomenė
Valdžia gali būti iniciatorius, bet iniciatyvos imasi suinteresuotieji. Informacija yra tik iš dalies kontroliuojama	Vyriausybės vaidmuo	Valdžia yra pagrindinis iniciatorius ir informacijos siuntėjas; informacija yra kontroliuojama
Šalies turizmo departamentai ir ministerijos, kelionių agentūros, investicijų ir eksporto skatinimo agentūros, prekybos ir amatų rūmai, multinacionalinės organizacijos	Veikėjai (dalyviai)	Vyriausybė, vyriausybės organizacijos, ambasados, Kultūros ministerija, Užsienio reikalų ministerija; nevyriausybines organizacijos, išeivija
Įvaizdžio valdymas	Strategija	Santykių vystymas ir išlaikymas
Vizualių ir simbolinių elementų išryškinimas		Pasitikėjimo kūrimas
Centralizuotas požiūris: šalies prekės ženklas pritaikytas globaliai auditorijai		Esmės ir turinio išryškinimas
Dėmesys sutelktas tik į teigiamus šalies kultūrinius aspektus ir žmones, siekiant marketingo tikslų		Decentralizuotas požiūris: skirtingose tikslinėse šalyse taikomos skirtingos komunikacijos strategijos ir veiksmai, specialiai parengti vietinei auditorijai
Šalies logotipas ir devizas, šalies reklama pateikiami tarptautiniuose TV kanaluose, svarbiausiuose šalių žurnaluose ir laikraščiuose pristatomos šalies turizmo, eksporto, investavimo galimybės ir patrauklumas; e. marketingas, internetinės svetainės, tarptautinės turizmo verslo misijos (pvz., „Doing Business in Lithuania“); brošiūros, parodos	Taktika	Sutelktas dėmesys į teigiamus ir neigiamus elementus, kurie gali sujungti žmones ir kultūras
Informacija pateikiama masinėse visuomenės informavimo priemonėse, dažniausiai remiantis reklama	Visuomenės informavimo priemonės	Parodos, tarptautiniai filmų festivaliai, mainų programos, kalbų mokymosi skatinimas, jubiliejai, viešieji ryšiai, Užsienio reikalų ir kitų ministerijų vadovų straipsniai ir pasisakymai užsienio spaudoje
		Visuomenės informavimo priemonėse pateikiamos politinių veiksmų, šalies vertybių prezentacijos ir interpretacijos

Viešosios diplomatijos ir šalies ženklodaros sąsajos yra būtina sąlyga, siekiant sukurti pasaulyje konkurencingos valstybės įvaizdį. Tokia *sąjunga* sustiprina šalies komunikacijos su pasauliu efektą [11, 27]. Šalies ženklodara reprezentuoja šalies neapčiuopiamus *produktus*, kurie apima unikalios klimato, aplinkos sąlygų, kultūros, kalbos ar turizmo atrakcijų konfigūracijas. Tai valstybės institucijų ir privačių subjektų iniciatyvos ir pastangos įtikinant išorę kitus pakeisti požiūrį į šalį ir jos įvaizdį [13]. Šalies reputaciją ir identitetą taip pat galima paveikti ženklodaros metodais ir priemonėmis.

Viešoji diplomatija, siejama su diplomatinėmis misijomis, kultūros institucijomis ir viešaisiais ryšiais, kurie tėra maža dalis bendrame valstybės įvaizdžio komunikacijos mechanizme [35]. Panaudodamos viešąją diplomatiją ir viešuosius ryšius, šalis gali formuoti teigiamą šalies reputaciją ir įvaizdį, kuris padeda šalies produktams ir jų įmonėms lengviau įsitvirtinti globaliojoje rinkoje. Dauguma šalių, tarsi vienoje rinkoje konkuruojančios savo prekėmis įmonės, siūlo tuos pačius produktus – demokratiją, laisvę, žmogaus teisių apsaugą ir pan. [33].

Šalies ženklodara turėtų padėti perteikti tautos vertybes ir tapatumą kryptingai komunikuojant su išoriniu pasauliu. Ji *matoma* per sukuriamus ženklus, simbolius, logotipus ir šūkius, apibūdinančius atitinkamas teritorijas ir jų ekonominių tikslų siekimą. Viešoji diplomatija išskirtinai priklauso nuo politikų, diplomatų elgesio, kurie, įveikindami *švelniąją galią*, taip pat formuoja šalies įvaizdį užsienio auditorijoms [30]. Šalies ženklodara ir viešoji diplomatija palygintos 2 lentelėje. Akivaizdu, kad šalies ženklodara ir viešoji diplomatija yra skirtingos koncepcijos, tačiau jų dermė padeda sukurti pageidaujamą nacionalinį įvaizdį. Išvesta šalies ženklodaros ir viešosios diplomatijos paralelė atskleidžia esmines dimensijas, atskleidžiančias jų sinerginį efektą.



2 pav. Viešosios diplomatijos ir šalies ženklodaros koncepcijas jungiančios dimensijos [30]

Viešąją diplomatiją ir šalies ženklodarą labiausiai sieja identitetas ir įvaizdis. Identitetas yra ta šalies ženklodaros ir įvaizdžio dalis, kuri aktyviai kuriama viešosios diplomatijos ir komunikacijos priemonėmis ir turi įtakos įvaizdžio formavimuisi [26]. Identitetas yra siekiamo suformuoti įvaizdžio ir marketingo veiklos rezultatas. Vietos identitetas atskleidžiamas per jai būdingas savybes, kultūrą ir individualumą. Dažnai tam pasitelkiamas šūkis (devizas), vizualiniai simboliai [6]. Pavyzdžiui, Estija sukūrė turistinį ženklą „Sveiki atvykę į Estiją“ (angl. *Welcome to Estonia*), kuriuo siekta

įtvirtinti dvi idėjas: „Šiaurė su polėkiu“ (angl. *Nordic with twist*) ir „Pozityviai besikeičianti“ (angl. *Positively transforming*). Šie du šūkiei pasako, kad Estijoje kaip vienoje iš Šiaurės šalių yra visos prielaidos teigiamiems pokyčiams [17]. Lietuva nuo 2009 m. sukūrusi šūkį „Lietuva drąši šalis“ taip pat pasirinko dvi temas: 1) Lietuva yra gyvybinga ir „romantiška“ ir 2) Lietuva yra mažli ir patikima [28]. Kūrybinio ir strateginio šalies ekonominio įvaizdžio formavimo gaires pateikiančiame dokumente teigiama, kad epitetai *gyvybinga* ir „romantiška“ apibūdina dinamišką ir gilią istorinę šlovę turinčią šalį ir jos žmones, kurie turi didelių siekių ir daug motyvacijos [28]. Kita tema – *mažli ir patikima* – deklaruoja šalies, priklausančios Šiaurės šalių grupei, kuklumą, taikumą, keliamą pasitikėjimą, atskleidžia žmonių darbštumo, racionalumo ir mažumo bruožus. Ši Lietuvos įvaizdžio strategija yra kritikuojama. Specialistų požiūriu drąsa yra būdo savybė, kurią reikia pagrįsti. Abejojama, ar drąsa kaip būdo savybė gali būti identiteto dalis, į kurią atsiremiant kuriamas šalies įvaizdis [17].

Įvaizdis glaudžiai susijęs su reputacija. Jei įvaizdis yra identiteto projekcija, tai reputacija yra tarsi šios projekcijos įvertinimas. Kalbant apie valstybių ženklodaros lygmenį, įvaizdis reikštų tai, kokius tos šalies žmonės nori perteikti labiausiai šaliai savitus ir unikalius dalykus. Reputacija – tarsi atgalinis ryšys iš aplinkinio pasaulio įvertinus šio įvaizdžio patikimumą [11]. Gera valstybės reputacija – tai tarsi garbės žodis ar patvirtinimas, kad su ja, jos žmonėmis, žmonėmis verta pradėti naujus projektus, kurti ir plėtoti verslą ar pan. Taigi šalies ženklodarai, formuojančiai įvaizdį, valstybės reputacija yra labai svarbi.

Daugelis užsienio šalių kruopščiai rūpinasi įvaizdžiu, perteikdamos pasauliui savo kultūrinės, ekonominės, politinės vertybes. Reikia pastebėti, kad daugelio šalių įvaizdžiai yra susiformavę jau nuo seno, todėl jas vertindami žmonės vadovaujasi gyvuojančiais stereotipais, klisėmis, nemažos įtakos turi ir etnocentrizmas [3, 7, 15]. Egzistuojantys stereotipai ir netiksli informacija ar net švietimo problemos gali savo ruožtu sukelti socialinę įtampą, diskriminuojantį elgesį, neigiamą vartotojų požiūrį į šalies produktus ir pan. Pakeisti stereotipus ir klišes yra sudėtingas procesas, nes nepaisant to, kad šiuolaikiniame informacijos amžiuje, kai žinių srautas yra milžiniškas, žmonės vis dėlto pasilieka prie esančių stereotipų [15]. Milanas – mados sostinė, Japonija – aukšta kokybė ir technologijos, Šveicarija – gerovė ir preciziškumas, Rio de Ženeiras – futbolas ir karnavalas, daugelis Afrikos šalių – skurdas, ligos ir badas, korupcija, karas. Tai paaiškina, kodėl ES valstybės narės pasipriešino bendros etiketės *Made in EU* (Pagaminta ES) įvedimui, o Kazachstano vyriausybė savo šalyje uždraudė rodyti filmą *Boratas* [15]. Kurdama savo šalies ženklą ir įvaizdį Estija siekia atsiriboti nuo jos tapatinimo su Pabaltijo šalimis ir prisistato kaip viena iš Šiaurės šalių, kurios pasauliui dažniausiai asocijuojasi su Skandinavijos šalimis. Lietuvai, kaip ir kitoms posovietinėms šalims su panašia geografine, socialine, politine sistema, sudėtinga pakeisti pasaulio piliečių stereotipus. Baltijos šalių įvaizdžio sklaidos tarptautinėje žiniasklaidoje po įstojimo į ES ir NATO tyrimo rezultatai atskleidžia, kad Baltijos šalys minimos kaip politinės ir ekonominės transformacijos sėkmės istorijos (nuo buvusių sovietinių respublikų iki ES narių bei „mažų, bet patikimų“ NATO narių) [19]. Baltijos šalys dėl spartaus ekonominio augimo įvardijamos „Baltijos tigras“, o ekonominiai ryšiai Baltijos šalis priartina



Šiaurės šalims. Šio tyrimo rezultatai rodo, kad Lietuvos įvaizdžiui neigiamos įtakos turėjo vidaus politikos įvykiai (korupcijos, Vidaus saugumo departamento skandalai).

Suprantama, kad kiekviena šalis norėtų turėti atpažįstamą pasaulyje ženklą ir stiprų įvaizdį. Reikia suprasti, kad šalies įvaizdis nesukuriamas per vieną dieną ir nėra savaime išsispindžiantis klausimas. Tai kruopštaus ir nuoseklaus darbo rezultatas, kuriam įtaką daro politikai, žurnalistai, komunikacijos specialistai ir kt. suinteresuotieji.

## Išvados

1. Šalies ženklo daras – sudėtingas ir sisteminis procesas, o ne logotipo, simbolio ar šūkio sukūrimas. Tai nuoseklus šalies įvaizdžio ir identiteto formavimas per strateginių žinučių sistemą, kuri įvairiomis priemonėmis nukreipiama į skirtingas tikslines grupes ir auditorijas: investuotojus, turistus, rezidentus ir pan. Tai procesas, apimantis šalies vertybių, šalies kaip prekės ženklo, šalies reputacijos ir įvaizdžio ilgalaikį kūrimą ir vystymą įtraukiant įvairius suinteresuotuosius. Jis apjungia ekonomines, politines ir kultūrines dimensijas.

2. Viešoji diplomacija per viešuosius ryšius gali formuoti teigiamą šalies reputaciją, parduoti savo valstybės interesus, įveiklinant švelniąją galią ir tokiu būdu formuoti nacionalinį įvaizdį užsienio auditorijoms. Šalies ženklo daras ir viešosios diplomatijos bendros pastangos gali sustiprinti šalies komunikacijos su pasauliu efektą. Šalies ženklo daras ir viešosios diplomatijos svarba ir nauda pasireiškia įvairiomis kryptimis.

3. Viešosios diplomatijos institucijos turėtų reguliariai vykdyti šalies reputacijos monitoringą, fiksuoti jos pokyčius ir rengti bei įgyvendinti strategijas, įtvirtinančias adekvatų šalies įvaizdį globaliu mastu. Šalies ženklo daras ir viešosios diplomatijos pastangomis sukurtas teigiamas įvaizdis padeda kurti pridėtinę vertę šalies produktams, paslaugoms, žmonėms, verslo aplinkai, suteikia strateginį pranašumą stiprėjant pasaulinei šalių konkurencijai, daro įtaką nacionalinio identiteto raidai.

## Literatūra

1. Anholt, S. *Places: identity, image and reputation*. Palgrave Macmillan, 2010
2. Anholt, S. Anholt Nation Brands Index: how does the world see America? *Journal of Advertising Research-New York-*, 2005, Vol. 45, No 3, p. 296–304. <http://dx.doi.org/10.1017/S0021849905050336>
3. Anholt, S. Beyond the nation brand: The role of image and identity in international relations. In: A.Pike (eds.). *Brands and Branding Geographies*, 2011, p. 289–304. <http://dx.doi.org/10.4337/9780857930842.00027>
4. Anholt, S. *Competitive identity. The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan, 2007.
5. Anholt, S. Public Diplomacy and Place Branding: Where's the Link? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2006, Vol. 2, No 4, 271–275. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000040>

6. Bagdonienė, L., Hopenienė R. Vietos marketingas [elektroninis išteklius]: mokomoji knyga Kaunas: Vitae litera [i.e. Technologija], 2012, 147 p.
7. Bivolaru, E., Andrei, R., Purcaroiu, G. V. Branding Romania: a PESTEL framework based on a comparative analysis of two country brand indexes. *Management & Marketing*, 2009, Vol. 4, No 4, p 101–112.
8. Chen, C. A., Lee, M. H., Yang, Y. H. Branding Taiwan for tourism using ‘Decision Making Trial and Evaluation Laboratory’ and ‘Analytic Network Process’ methods. *The Service Industries Journal*, 2012, Vol. 32, No 8, p. 1355–1373. <http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2010.545881>
9. Dinnie, K. *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*. Butterworth Heinemann, 2008.
10. Fan, Y. Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2010, Vol. 6, No 2, p. 97–103. <http://dx.doi.org/10.1057/pb.2010.16>
11. Fan, Y. Soft power: Power of attraction or confusion? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2008, Vol. 4, No 2, p. 147–158. <http://dx.doi.org/10.1057/pb.2008.4>
12. Fetscherin, M. The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index, *International Marketing Review*, 2010, Vol. 27, No 4, p. 466–479. <http://dx.doi.org/10.1108/02651331011058617>
13. Gudjonsson, H. (2005). Nation branding. *Place branding*, 2005, Vol. 1, No 3, p. 283–298. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990029>
14. Hanna, S., Rowley, J. An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2008, Vol. 4, No 1, p. 61–75. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000084>
15. Isoda, V. „Socialinė galia“: nauja teorinė sąvoka tarptautinių santykių galios debatuose. *Politikos mokslų almanachas*, 2011, Nr. 10, p. 165–170.
16. Kuvykaitė R., Kerbelytė I. Kritiniai šalies prekės ženklo kūrimo sėkmės veiksniai. *Ekonomika ir vadyba-2008 = Economics and management-2008*: 13-osios tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas: Technologija, 2008, p. 281–291.
17. Martišius M. Lietuva ir Estija – skirtingi įvaizdžiai: drąši šalis ir Šiaurė su polėkiu. *Information Sciences*, 2009, Nr. 49, p. 118–139.
18. Melissen, J. The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice. In: J. Melissen, D. Lee, P. Sharp (eds.). *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Palgrave Macmillan, 2005, p. 3–27. <http://dx.doi.org/10.1057/9780230554931>
19. Mockutė M. The Images of the Baltic States in the International Media upon Accession to NATO and the EU. *Lithuanian Foreign Policy Review*, 2008, Vol. 21, p. 10–37.
20. Nye, Jr., J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. 2004, Public Affairs.
21. Nye, Jr., J.S. Public Diplomacy and Soft Power. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 2008, Vol. 6, No 16, p. 94–109. <http://dx.doi.org/10.1177/0002716207311699>
22. Papadopoulos, N. Place branding: Evolution, meaning and implications. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2004, Vol. 1, No 1, p. 36–49. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990003>
23. Papadopoulos, N., Heslop, L. Country Equity and Country Branding: Problems and Prospects. *The Journal of Brand Management*, 2002, Vol. 9, No 4, p. 294–314. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540079>

24. Pappu, R., Quester, P. Country Equity: Conceptualization and Empirical Evidence. *International Business Review*, 2010, Vol. 19, No 3, p. 276–291. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2009.12.006>
25. Park, A. 'Selling' a small state to the world: Lithuania's struggle in building its national image. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2009, Vol. 5, No 1, p. 67–84. <http://dx.doi.org/10.1057/pb.2008.25>
26. Rainisto, S. K. *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*. Helsinki University of Technology. Doctoral Dissertations, Espoo, 2003
27. Ruzzier, M. K., de Chernatony, L. Developing and Applying a Place Brand Identity Model: The Case of Slovenia. *Journal of Business Research*, 2013, Vol. 66, No 1, p. 45–52. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.05.023>
28. SellingLithuaniaSmartly. *A guide to the creative-strategic development of an economic image for the country. Recommendations from Saffron Brand Consultants*. 2009. <http://www.lepa.lt/en/TheEconomicImageofLithuaniaStrategyAndInstruments.html> [2013-02-07].
29. Skrudupas A. Naujoji Kinijos diplomatija: įvaizdžio kūrimas, identiteto konstravimas ir strateginės preferencijos. *Politikos mokslų almanachas*, 2008, Vol. 3, p. 139–150.
30. Szondi, G. *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences*. Netherlands Institute of International Relations' Clingendael. 2008, 52 p.
31. Szondi, G. The Role and Challenges of Country Branding in Transition Countries: the Central and Eastern European Experience. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2007, Vol 3, No 1, p. 8–20. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000044>
32. Van Ham, P. Branding territory: Inside the wonderful worlds of PR and IR theory. *Millennium-Journal of International Studies*, 2002, Vol. 31, No 2, p. 249–269. <http://dx.doi.org/10.1177/03058298020310020101>
33. Van Ham, P. Place branding: the state of the art. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 2008, Vol. 616, No 1, p. 126–149. <http://dx.doi.org/10.1177/0002716207312274>
34. Zykas A. Šalies įvaizdžio politika: Japonijos XXI a. viešosios diplomatijos patirtys: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, politikos mokslai (02S) Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2011, 213 p.
35. Zykas A., Dagytė I. Country Branding: Qualitatively New Shifts in Country Image Communication. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, 2008, Vol. 3, No 23, p. 58–70.

Rimantė Hopenienė, Liudmila Bagdonienė

## **Symbiosis of Marketing and Public Diplomacy in Nations Branding: Theoretical Insights**

### **Abstract**

Each country seeks to create a unique national brand that discloses its identity and image, and helps other nations to *uncode* its economic, cultural, political and other strengths. Nation branding is one of the processes for image formation and development, and the aim of image is to stimulate exports, attract tourism flows and investments, and create positive perception in international level. Nation branding is important not only for popularization of

nation brand *externally*, but also for formation of residents' attitudes towards the country, for internal image and reputation. In other words the effect of nation branding is dual. The intensifying interest of scholars and practitioners from different fields in nation branding conditions the emergence of interdisciplinary studies that leads to a better understanding of this phenomenon. The idea that nation image creation and strengthening in geopolitical space depends on synergy of nation branding and public diplomacy is reasoned in this paper. The synergy of nation branding and public diplomacy disclose a contemporary effect and complementary of these different processes.

*Rimantė Hopenienė* – Kauno technologijos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Verslo administravimo katedros docentė, socialinių mokslų (vadyba ir administravimas) daktarė.

E. paštas: rimante.hopeniene@ktu.lt

*Liudmila Bagdonienė* – Kauno technologijos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Verslo administravimo katedros profesorė, socialinių mokslų (vadyba ir administravimas) daktarė.

E. paštas: liudmila.bagdoniene@ktu.lt

*Rimantė Hopenienė*, Doctor of Social Science (management and administration), is an Associate Professor at the Department of Business Administration, Social Science Faculty, Kaunas University of Technology.

E-mail: rimante.hopeniene@ktu.lt

*Liudmila Bagdonienė*, Doctor of Social Science (management and administration), is a Professor at the Department of Business Administration, Social Science Faculty, Kaunas University of Technology.

E-mail: liudmila.bagdoniene@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2013 m. liepos mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2013 m. rugpjūčio mėn.