

Vilniaus universiteto  
Komunikacijos fakulteto  
Informacijos ir komunikacijos katedra

**Aistė Bakutytė**

Tarptautinės komunikacijos magistro nuotolinių studijų programos studentė

**LIETUVOS PREKĖS ŽENKLO KONCEPCIJA:  
IŠŠŪKIAI IR PROBLEAMOS**

Magistro darbas

Vadovė doc. dr. B. Grebliauskienė

**Vilnius, 2009**

*Pildo bakalauro/ magistro baigiamojo darbo autorius*

Aistė Bakutytė

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

Lietuvos prekės ženklo koncepcija: iššūkiai ir problemos

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

The Concept of Lithuania's Nation Brand: Challenges and Problems

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)

**Patvirtinu, kad bakalauro/ magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro/ magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.**

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

**Sutinku, kad bakalauro / magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.**

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

*Pildo bakalauro/ magistro baigiamojo darbo vadovas*

**Bakalauro/ magistro baigiamąjį darbą ginti** \_\_\_\_\_  
(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

(data)

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)

*Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja*

**Bakalauro / magistro baigiamasis darbas įregistruotas**

(instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)

(data)

(instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)

*Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas*

**Recenzentu skiriu** \_\_\_\_\_  
(recenzento vardas, pavardė)

(data)

(instituto/ katedros vadovo parašas)

*Pildo recenzentas*

**Darbą recenzuoti gavau.** \_\_\_\_\_  
(data) (recenzento parašas)

*Ba-193 Lietuvos prekės ženklo koncepcija: iššūkiai ir problemos*: magistro darbas; mokslinis vadovas Beata Grebliauskienė; Vilniaus universitetas.

Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2009. – 77 lap. – Mašindr. – Santr. angl. – Bibliogr.: p. 69–75 (86).

UDK 003.65(474.5):659.1(474.5)

Pagrindiniai žodžiai: Lietuva, tapatybė, įvaizdis, prekės ženklas, ženklodara, problemos.

Magistro darbo tyrimo *objektas* – Lietuvos įvaizdžio kūrimo procesas šalių ženklodaros ir tapatybės paieškų kontekste. Darbo *tikslas* – išanalizuoti naujausias Lietuvos prekės ženklo koncepcijas ir įvardinti galimas Lietuvos įvaizdžio kūrimo nesėkmių priežastis. Darbe keliami *hipotezė*: Lietuvos įženklinimo procesas išryškino Lietuvos tapatybės problemas bei šio projekto strateginio valdymo trūkumus. *Darbo uždaviniai*: išsiaiškinti, iš kur kyla ir kokią reikšmę šalių ženklodara turi šiandieninėje pasaulio įvaizdžio politikoje bei kaip ji siejasi su tapatybe ir įvaizdžiu; ištirti šalių ženklodaros specifiką ir funkcijas; išryškinti įženklinimo privalumus naujoms valstybėms; išnagrinėti šalių ženklodaros procesą bei įvardinti dažniausiai pasitaikančias problemas ir klaidas; išnagrinėti Lietuvos tapatybės projekcijas bei esamą Lietuvos įvaizdį; išanalizuoti ir palyginti Lietuvos prekės ženklo praktinių vadovų rekomendacijas ir jų tarpusavio prieštaravimus Lietuvos tapatybės kontekste per „drąsios šalies“ idėjos bei tapatinimosi su regionu prizmę; įrodyti, kad Lietuvos įženklinimo proceso kliūtys – tai aiškaus lietuviškos tapatybės suvokimo nebuvimas bei ydingas strateginis šio proceso valdymas.

Taikant mokslinės literatūros ir dokumentų analizės metodus, prieita prie išvados, kad vienas didžiausių iššūkių Lietuvoje šiandien yra abejonės dėl nacionalinio tapatumo ir įvaizdžio, bei pilietinio valstybės suvokimo stoka. Tarp dažniausiai akcentuojamų lietuviškumo sampratos trajektorijų, šiandien dažniausiai yra minimos baltiškoji, LDK bei europietiškoji tapatybės. Vertinant esamą Lietuvos įvaizdį pagal Šalių prekės indeksą, nustatyta, kad aukščiausiai, lyginant su kitomis valstybėmis, Lietuva yra valstybės valdymo kategorijoje, kurioje užima 28-ą poziciją ir nedaug nusileidžia tokioms šalims kaip JAV, Lenkija ir Čekija. Imigracijos arba investavimo kategorijoje Lietuva užima 36-ą vietą. Žemiau reitinge Lietuva atsiduria žmonių ir turizmo kategorijose. Vertinant turizmo sritį Lietuva yra 45-oje vietoje. Lietuvos įvaizdžio kūrimo procese išryškėjo keletas pagrindinių Lietuvos įvaizdžio konceptualių idėjų: „drąsi šalis“ bei jos pagrindu suformuluotos savybės „mąsli ir patikima“ bei „gyvybinga ir romantiška“; paaiškėjo, kad perfrazuojant šias sąvokas, sinonimiškos jų reikšmės neretai sutampa. Kadangi šiandien vyrauja etnis, bet ne politinis lietuvių savęs suvokimas (lietuviai linkę tapatintis per tokius identiteto elementus, kaip kalba ar religija, bet ne politikos ar ekonomikos ryšiai), todėl tapatinimosi su Šiaurės Europa siūlymas gali būti nepriimtinas Lietuvos žmonėms. Taip pat visuomenės atmetimo

gali sulaukti rekomendacija kuriant Lietuvos įvaizdį nevertoti žodžių „baltų“, „baltiškas“, „Baltijos“, kadangi baltiškoji tapatybė lietuviams yra neatsiejama tautos savasties dalis.

Magistro darbas yra reikšmingas tuo, kad čia siekta giliau pažvelgti į Lietuvos įvaizdžio kūrimą ieškant priežasčių, kodėl Lietuvos prekės ženklo paieškos yra nerezultatyvios. Prieta esminė šio tyrimo išvada – Lietuvos įženklavimo procesas yra nesėkmingas dėl aiškaus lietuviškos tapatybės suvokimo nebuvimo bei ydingo strateginio šio proceso valdymo – suponuoją idėją ateityje atlikti tyrimą, kaip keisis Lietuvos įvaizdžio formavimo politika po Prezidento rinkimų.

## TURINYS

ĮVADAS	6
1. ŠIUOLAIKINĖ ĮVAIZDŽIO POLITIKA IR ŠALIES PREKĖS ŽENKLAS.....	10
1.1. Šalies tapatybė, įvaizdis ir prekės ženklas.....	12
1.2. Šalių ženklo daros specifika ir funkcijos.....	19
1.3. Naujos valstybės įsilieja į pasaulinį dialogą kurdamos savo prekės ženklą.....	23
2. ŠALIŲ ŽENKLO DAROS METODIKA.....	28
2.1. Šalių ženklo daros procesas.....	28
2.2. Kylančios problemos ir dažniausiai pasitaikančios klaidos.....	36
3. LIETUVOS TAPATYBĖS PROBLEMA IR ŠALIES PREKĖS ŽENKLO PAIEŠKOS.....	40
3.1. Lietuvos tapatybės iššūkiai šiandien.....	41
3.2. Tyrimų analizė: Lietuvos įvaizdžio stiprybės.....	49
3.3. Prekės ženklo kūrimas: rekomendacijų analizė.....	58
3.4. Lietuvos įvaizdžio formavimo proceso strateginio valdymo problemos.....	66
IŠVADOS.....	68
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	69
The Concept of Lithuania's Nation Brand: Challenges and Problems (summary).....	76

## IVADAS

Po Šaltojo karo pabaigos pasibaigus geopolitikos ir jėgos erai, pasaulyje iš kilo įvaizdžio ir įtakos svarba, o valstybių stiprybė tapo ne karinė, bet ekonominė jų galia. Konkuruodamos dėl investuotojų, turistų, vartotojų, studentų, talentingų žmonių, tarptautinės reikšmės renginių bei užsienio žiniasklaidos dėmesio, šalys siekia formuoti palankią nuomonę apie save, kadangi tarptautinė bendruomenė savo sprendimą investuoti, aplankyti, vartoti produktus ar rengti tarptautinius renginius grindžia egzistuojančiu konkrečios valstybės įvaizdžiu. Sparčiai augant tarptautinei konkurencijai, valstybės suprato, kad įvaizdžio formavimo negalima palikti savaimieji eigai, – tai kruopštaus, nuoseklaus ir sudėtingo darbo reikalaujantis procesas. Šiandien vis daugiau pasaulio vyriausybės stengiasi pritaikyti komercinės ženklodaros metodus valstybės įvaizdžiui kurti ir valdyti.

Šalių ženklodara – tai nauja valstybių įvaizdžio formavimo bei valdymo forma, pastaraisiais metais pasaulyje sulaukianti vis daugiau dėmesio. Šalių ženklodara išskirtinė tuo, kad čia, pasitelkiant versle naudojamas priemones ir patirtį, sukuriama platforma, kurios pagalba šalys gali lengviau, sparčiau ir efektyviau naudotis savo privalumais. Sukūrus tinkamą strategiją, net ir neturtingos ir mažiau žinomos valstybės gali sulaukti tarptautinio populiarumo. Čia kertinė tampa tapatybės sąvoka, kadangi norint sukurti stiprų ir konkurencingą šalies prekės ženklą, svarbiausia yra suvokti ir tiksliai žinoti, kokios yra šalies vertybės, bei mokėti parodyti pasauliui savo unikalias, nesumeluotas, išskirtines ir patrauklias savybes.

Šiandien Lietuva vis dar nėra sukūrusi įvaizdžio, kuris padėtų formuoti palankią nuomonę tiek viešajame, tiek verslo sektoriuose užsienyje, nors valstybiniu lygiu jis buvo pradėtas formuoti daugiau, nei prieš tryliką metų. Reikia pripažinti, kad dabartinė Lietuvos problema yra ne jos įvaizdis, bet jo neturėjimas bei šalies nežinomumas pasaulyje. Valstybiniu lygiu buvo nuspręsta sukurti konceptualią Lietuvos prisistatymo pasaulyje idėją, kuri taptų lietuvių tapatybės ašimi bei įrankiu prisistatyti šaliai pasaulyje. Šiuo tikslu Vyriausybės kanceliarijos užsakymu 2008 m. buvo sudaryta *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija*, kurioje pristatyta konceptuali idėja „Lietuva – drąsi šalis“, o Lietuvos ekonominės plėtros agentūra (LEPA) pasamdė Wally Olinso vadovaujamą kompaniją „Saffron Brand Consultants“ parengti veiksmų planą šešeriems metams, kokį, remiantis bendra koncepcija, reikėtų kurti bendrą Lietuvos įvaizdį, siekiant pristatyti šalies ekonomikos privalumus.

Deja, šiandien Lietuvos prekės ženklo kūrimo procesas yra sustabdytas, o pastangos sukurti Lietuvos įvaizdį gali būti įvardijamos kaip neveiksmingos<sup>1</sup>. Šiame darbe ieškoma pagrindinių nepasisekusio Lietuvos įženklavimo priežasčių, atkreipiant dėmesį į tapatybės ryšio su kuriu įvaizdžiu svarbą bei šalies prekės ženklo kūrimo procese išryškėjusius strateginio valdymo trūkumus. Problema yra aktuali, o jos sprendimo paieškos yra neatidėliotinos, kadangi dabartinės pasaulinės finansinės krizės kontekste šalies įvaizdis gali lemti investicijų atėjimą arba investuotojų pasitraukimą, lėšų skolinimosi galimybes bei turistų srautų svyravimą.

Šiame darbe keliami *hipotezė*: Lietuvos įženklavimo procesas išryškino Lietuvos tapatybės problemas bei šio projekto strateginio valdymo trūkumus. Siekiant tai patvirtinti, yra nagrinėjamas Lietuvos įvaizdžio kūrimo procesas per tapatybės – pozicionavimo (ženklodaros) – įvaizdžio prizmę, t.y., atliekant tapatybės paieškų analizę, nustatant esamą Lietuvos įvaizdį bei palyginant skirtingas šalies įženklavimo rekomendacijas.

Šio darbo tyrimo *objektas* – Lietuvos įvaizdžio kūrimo procesas šalių ženklodaros ir tapatybės paieškų kontekste. Darbo *tikslas* yra išanalizuoti naujausias Lietuvos prekės ženklo koncepcijas ir įvardinti galimas Lietuvos įvaizdžio kūrimo nesėkmių priežastis. Teorinėje dalyje nustatyta šalių ženklodaros reikšmė ir jos ryšys su įvaizdžiu ir tapatybe bei praktinėje dalyje atskleidžiami Lietuvos tapatybės ir įvaizdžio kūrimo iššūkiai padės nustatyti Lietuvos prekės ženklo koncepcijos įgyvendinimo problematiškumą. Tuo tikslu darbe yra naudojami pasirinkti mokslinės literatūros ir dokumentų analizės metodai.

Šis darbas yra grindžiamas analitiniais įvairių sričių ekspertų ir mokslininkų straipsniais, kadangi šalių ženklodara apima skirtingas sferas – nuo ekonomikos iki socialinių mokslų. Šalių ženklodara yra nauja disciplina, todėl čia egzistuoja daugiau praktikos, negu teorijos. Daugiausia vertingos informacijos suteikė šios srities pradininko ir didžiausio šalių ženklodaros autoriteto Simono Anholto darbai bei šalių ženklodaros internetinės svetainės, tokios, kaip *Earthspeak*, *Eastwestcoms*, *Palgarve – Journals*, *Nation-Branding Info*.

Teorinėje dalyje aptariant šiuolaikinę įvaizdžio politiką ir šalių ženklodarą, remiamasi Čubrinso, Daukšo, Taljūnaitės straipsniais, spausdinamais knygoje „Lietuviškojo identiteto trajektorijos“<sup>2</sup>, taip pat Fan<sup>3</sup>, Eitel ir Spiekermann<sup>4</sup> straipsniais. Daug vertingos informacijos, kalbant

---

<sup>1</sup> Lietuvos įvaizdžio formavimas Valstybinio audito ataskaita [interaktyvus] Vilnius, 2009 m. kovo 31 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 28d.]. Prieiga per internetą: <[www.vkontrolė.lt/auditas\\_ataskaita.php?3101](http://www.vkontrolė.lt/auditas_ataskaita.php?3101)>.

<sup>2</sup> ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.

<sup>3</sup> FAN, Ying. Key Perspectives in Nation Image: Conceptual Framework for Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą:

<[bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/1872/4/Key%2Bperspectives%2Bin%2Bnation%2Bimage.pdf](http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/1872/4/Key%2Bperspectives%2Bin%2Bnation%2Bimage.pdf)>.

<sup>4</sup> EITEL, M.; ir SPIEKERMANN, M. Building Reputation – Communicating Identity. Identity and the Place Branding Process [interaktyvus]. Berlin [s.n.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą:

<[http://www.identitylab.de/Publikationen/Place%20Branding\\_E\\_final\\_160607.pdf](http://www.identitylab.de/Publikationen/Place%20Branding_E_final_160607.pdf)>.

apie šalių ženklodaros reikšmę, suteikė Keith Dinnie knyga „Nation Branding. Concepts, Issues, practise“<sup>5</sup>. Nagrinėti šalių ženklodaros specifiką ir funkcijas padeda Anholto<sup>6</sup>, Olinso<sup>7</sup>, Aronczyk<sup>8</sup> darbai. Ženklodaros svarbą naujų valstybių įsiliejimui į pasaulinį dialogą siekiama nustatyti remiantis įvairių autorių darbais, iš kurių pagrindinis – Szondi straipsnis „The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience“ (liet. k. „Šalių ženklodaros vaidmuo ir iššūkiai pereinamosios ekonomikos šalyse: Centrinės ir Rytų Europos patirtis“)<sup>9</sup>. Šalių ženklodaros metodika nagrinėjama daugiausia remiantis šalių ženklodaros teorijos ir praktikos guru Anholto<sup>10</sup> ir Olinso<sup>11</sup>, taip pat šalių ženklodaros teoretikės Aronczyk darbais.

Įsigilinti į Lietuvos tapatybės ir įvaizdžio problemas padėjo įvairių autorių darbai bei dokumentų analizės, iš kurių reikšmingiausi – Čubrinsko ir Kuznecovienės „Lietuviškojo identiteto trajektorijos“ taip pat Vaiškūno išvalgos. Nustatyti esamą Lietuvos įvaizdį padeda Anholto ir kompanijos „Global Market Insite“, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir „TNS Gallup“ atlikti tyrimai. Lietuvos prekės ženklo kūrimo problemų analizė atlikta remiantis Vyriausybės ir „Saffron Brand Consultants“ sudarytais Lietuvos įvaizdžio vadovais bei LR Valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita „Lietuvos įvaizdžio formavimas“.

Darbo tikslui įgyvendinti formuluojami šie uždaviniai:

- Išsiaiškinti, iš kur kyla ir kokią reikšmę šalių ženkloras turi šiandieninėje pasaulio įvaizdžio politikoje bei kaip ji siejasi su tapatybe ir įvaizdžiu;
- Ištirti šalių ženkloros specifiką ir funkcijas;
- Išryškinti įženklinimo privalumus naujoms valstybėms;
- Išnagrinėti šalių ženkloros procesą bei įvardinti dažniausiai pasitaikančias problemas ir klaidas;
- Išnagrinėti Lietuvos tapatybės projekcijas bei esamą Lietuvos įvaizdį;
- Išanalizuoti ir palyginti Lietuvos prekės ženklo praktinių vadovų rekomendacijas ir jų tarpusavio prieštaravimus Lietuvos tapatybės kontekste per „drąsios šalies“ idėjos bei

---

<sup>5</sup> DINNIE, Keith. *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*. Oxford: Butterworth Heinemann, 2008. 288 p. ISBN 978-0750683494.

<sup>6</sup> Šiame darbe Anholtas cituojamas iš 13 šaltinių. Kaip daugiausiai vertingos informacijos suteikusių knygą išskirsime ANHOLT, S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. [S.l.] Palgrave Macmillan, 2007. 160 p. ISBN 978-0230500280.

<sup>7</sup> OLINS, Wally. *Prekės ženklas*. Vilnius: Mūsų knyga, 2006. 256 p. ISBN 9955-14-145-X.

<sup>8</sup> ARONCZYK, Melissa. „Living the Brand“: Nationality, Globality and Identity Strategies of Nation Branding Consultants. *International Journal of Communication*, Vol. 2 .2008, p. 41-65.

<sup>9</sup> SZONDI, Gyorgy. The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3. Palgrave Macmillan, 2007 [interaktyvus] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v3/n1/pdf/6000044a.pdf>>.

<sup>10</sup> Simonas Anholtas yra pripažįstamas pačiu įtakingiausiu pasaulio šalių ženkloros ekspertu. Šaltinis: The top 10 most influential nation branding experts 2008. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/12/31/10-most-influential-nation-branding-experts-200>>.

<sup>11</sup> Wally Olinsas yra daugiausiai patirties turintis ženkloros specialistas, pasaulio įtakingiausių ženkloros ekspertų dešimtuose užimantis antrąją vietą. Šaltinis – žr. išnašą 10.



tapatinimosi su regionu prizmę;

- Įrodyti, kad Lietuvos įženklinimo proceso kliūtys – tai aiškaus lietuviškos tapatybės suvokimo nebuvimas bei ydingas strateginis šio proceso valdymas.

## 1. ŠIUOLAIKINĖ ĮVAIZDŽIO POLITIKA IR ŠALIES PREKĖS ŽENKLAS

*Vien užkariauti nebepakanka, reikia mokėti ir sužavėti* (Volteras).

Pasaulio valstybės rūpinasi savo įvaizdžiu, siekdamos pritraukti užsienio investicijų, skatinti prekybą, pagerinti privataus sektoriaus konkurencingumą ar sustiprinti geopolitines pozicijas. Visos šalys komunikuoja savo įvaizdį tuo pačiu būdu – politiniais veiksmais ar jų stoka, kultūros apraiškomis, produktų, paslaugų sklaida, sporto įvykiais. Tačiau po Šaltojo karo pabaigos pereinant „nuo modernistinio geopolitikos ir jėgos pasaulio prie postmodernistinio įvaizdžio ir įtakos pasaulio“, kuomet stilius vertinamas tiek, kiek pati produkto esmė ir kokybė<sup>12</sup>, šalių įvaizdžio koncepcija ėmė keistis. Jėgos politiką išstūmė konkrečiomis šalimis priskiriamų emocinių dimensijų kūrimas. Valstybės suvokiamos ne tik kaip tam tikrų produktų visuma, tačiau ir kaip pats daugialypis produktas; todėl ir šalių įvaizdis kartais suprantamas kaip bet kurio kito produkto įvaizdis. Iškilė nauja – šalių ženklodaros – koncepcija, kurios pradininkas, pasaulio vyriausybės patarėjas šalies ženklodaros strategijų ir politikos klausimais, Simonas Anholtas 1996 m. sukūrė „šalies prekės ženklo“ (angl. „nation brand“) terminą.

Šalių ženklodara yra kildinama iš įvairių mokslų. Dauguma autorių sutinka, kad ši disciplina susiformavo iš ekonomikos ir rinkodaros<sup>13</sup>. Vieni pirmųjų reikšmingų šalių ženklodaros formavimąsi įtakojusių darbų – tai Philipo Kotlerio „Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations“ (1993) bei to paties autoriaus „The Marketing of Nations“ (1997). 2002 m. Anholtas, kuris taip pat yra „The Journal of Brand Management“ redaktorius, išleido specialų šio leidinio numerį, skirtą šalių ženklodaros temai bei 2005 m. sudarė šalių prekės ženklo indeksą (angl. Nation Brand Index, NBI), kuriuo imta matuoti pasaulio šalių įvaizdį ir reputaciją bei fiksuoti jų kaitą<sup>14</sup>.

Nemažai šios srities specialistų ir tyrinėtojų sieja šalių ženklodarą su propaganda ar viešąja diplomatija. Pavyzdžiui, Dagtė ir Zykas šią discipliną pateikia tokių šalies įvaizdžio politikos strategijų kontekste, kaip Sovietų Sąjungos ir nacistinės Vokietijos naudota propaganda bei Vakarų šalių suformuotos viešosios diplomatijos tradicijos. Vokietija propagandą oficialiai įtvirtino 1933 m., kuomet buvo įkurta Imperijos liaudies švietimo bei propagandos ministerija (vok. *Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda*), o Sovietų Sąjungos tarptautinės propagandos įrankiu tapo 1941 m. įkurtas Sovietinės informacijos biuras (rus. *Совинформбюро*) –

<sup>12</sup> HAM, Peter van. The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*. Vol. 80, No. 5, 2001.

<sup>13</sup> DINNIE, išnaša 5, p. 20.

<sup>14</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.gfkamerica.com/practice\\_areas/roper\\_pam/nbi\\_index/index.en.html](http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/nbi_index/index.en.html)>; DORDEVIC, Bojan. Corporate Strategic Branding: How country and corporate Brands come together. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą <<http://ea.ekof.bg.ac.yu/pdf/177/2-1.pdf>>

dabartinės naujienų agentūros *RIA Novosti* pirmtakas. Viešoji diplomatija ėmė formuotis kaip JAV ir Didžiosios Britanijos atsakas į spartų ir pavojingą Nacių informacijos plitimą prieš Antrojo Pasaulinio karo pradžią, ir buvo skleidžiama tokiais iki šiol veikiančiais tarptautiniais transliuotojais, kaip *Amerikos balsas* ar *BBC*<sup>15</sup>. Plačiau viešosios diplomatijos ir šalių ženklodaros temą nagrinėja Szondi<sup>16</sup>, Anholts<sup>17</sup> bei kiti autoriai.

Šiame darbe gilinsimės į šalių ženklodarą per tapatybės ir įvaizdžio prizmę.

Pradedant šalių ženklodaros analizę, svarbu apibrėžti esminį atsvaros tašką – tapatybės, arba identiteto sąvoką. Identitetas yra platesnės reikšmės nei tapatybė, jis suprantamas ne tik kaip tapatinimasis, bet ir gretinamas su sąvokomis skirtumas bei kitoniškumas<sup>18</sup>. Anot Martišiaus, „skirtingumas nuo kitų“ dažnai tampa svarbesniu veiksnium, nei vienijantys elementai. „Paprastai tai galima būtų nusakyti sakiniu: „Aš ir tu esame šiek tiek panašūs, nes abu skiriamės nuo trečiojo“. Kuo prieštaravimas didesnis, tuo tvirtesnė mūsų, kaip „skirtingųjų“, tapatybė“<sup>19</sup>. Tautinis identitetas yra tyrinėjamas įvairių mokslų, tokių, kaip sociologija, istorija, filosofija, kultūrologija, etnologija, politologija ir kt.<sup>20</sup>. Kadangi šiuolaikiniuose Lietuvos socialiniuose ir humanitariniuose moksluose tapatybės ir identiteto terminija yra nenusistovėjusi<sup>21</sup>, todėl abi sąvokos šiame darbe bus vartojamos sinonimiškai.

Siekiant nustatyti, kas iš tiesų yra šalies ženklodara, privalu atsižvelgti į tapatybės ir įvaizdžio tarpusavio ryšį. Nacionalinė tapatybė įgauna prasmę tik per kontrastą ir palyginimą su kitomis valstybėmis, ją formuoja šalies gyventojai bei jų aplinka, kuriai priskiriami „reikšmingi kiti“ (angl. significant others) – kitos tautos ar etninės grupės, kurios gali būti suvokiamos kaip keliančios pavojų etniniam ar kultūriniam šalies grynumui ar nepriklausomybei<sup>22</sup>.

Dinnie<sup>23</sup>, Fan<sup>24</sup>, Eitel ir Spiekermann<sup>25</sup> nurodo *esamą* ir *siekiamą* šalies įvaizdį plačiaja prasme bei sutinka, kad įvaizdžio, tapatybės ir šalies ženklodaros santykis gali būti apibrėžiamas, kaip nurodyta žemiau:

---

<sup>15</sup> DAGYTĖ, Ina; ir ZYKAS, Aurelijus. Country Branding: Qualitatively New Shifts in Country Image Communication. In *Sociologija. Mintis ir veiksmai*. Vilnius, 2008, Nr. 3 (23), p. 58-70.

<sup>16</sup> SZONDI, išnaša 9.

<sup>17</sup> ANHOLT, Simon. Public Diplomacy and Place Branding: Where's the Link? [interaktyvus]. *Place Branding*. Palgarve Macmillan, 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.earth Speak.com/Download%20articles%20Dec%202006/Editor%27s%20Foreword%20to%20Volume%202%20Issue%204%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>>.

<sup>18</sup> ČUBRINSKAS, Vytis. Tautinis identitetas yrančių ryšių pasaulyje: lietuviškumo trajektorijos. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 7.

<sup>19</sup> MARTIŠIUS, Mantas. Asmeninis interviu. Vilnius, 2009 m. gegužės 4 d.

<sup>20</sup> ČUBRINSKAS, Vytis. Tautinio identiteto antropologinio tyrinėjimo klausimai. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 22; TALJŪNAITĖ, Meilutė. Tautinio identiteto sociologiniai tyrimai Lietuvoje (iki 2005 m.). In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p.40

<sup>21</sup> ČUBRINSKAS, išnaša 18, p.7

<sup>22</sup> FAN, išnaša 3.

<sup>23</sup> DINNIE, išnaša 5.

## Šalies tapatybė → pozicionavimas (ženklodara) → šalies įvaizdis

Tampa aišku, kad nacionalinė tapatybė ir įvaizdis yra glaudžiai susiję, o jas jungianti grandis – šalių ženklodara – tai pastangos, kurių dėka tautos vertybės bei savęs suvokimas yra kryptingai komunikuojamas išoriniam pasauliui.

Siekiant atskleisti šalių ženklodaros vaidmenį kuo platesniu aspektu, pirmoje šio skyriaus dalyje bus pateikiama gilesnė šalių tapatybės ir įvaizdžio bei jų konteksto analizė, vėliau dėmesys bus sutelkiamas į šalių ženklodaros specifiką ir problemas.

### 1.1. Šalies tapatybė, įvaizdis ir prekės ženklas

Šalies įvaizdis susiformuoja kaip nacionalinės tapatybės pasekmė ir yra savaime ar koordinuotai (pasitelkiant šalių ženklodarą) komunikuojamas per tokius elementus, kaip turizmas, kultūra, verslas, žmonės ir kt. Šioje dalyje išsiginčysime į tapatybės, įvaizdžio ir šalių ženklodaros sąvokas bei atskleisime jų tarpusavio priklausomybę.

Globalizacija įnešė neaiškumo į tapatybės supratimą: nacionalinės ir globalinės vertybės šiais laikais dažnai persipina ir įgauna naują prasmę bei naujų formų, kurios kelia grėsmę nacionaliniam identitetui. Veikiamos vartojimo kulto, komunikacijos, turizmo bei kitų masinių reiškinių, pasaulio kultūros supanašėja – mažėja net ir ryškiausi nacionaliniai skirtumai, silpnėja net ir stipriausios tradicijos. Vis tik, nacionalinė tapatybė yra atspari globalizacijos spaudimui jau vien dėl to, kad viena iš nacionalinės tapatybės funkcijų yra žmogaus identiteto užtikrinimas: tapatinimasis su savo tauta, su jos istorija ir ilgametėmis tradicijomis, priklausymas bendruomenei suteikia išskilmingumo, įsiamžinimo, nemirtingumo jausmą. Kuo turtingesnė šalies istorija, tuo tas jausmas gilesnis, galintis peraugti į etnocentrizmą – tapatybės elementą, kuriam būdingas svetimos kultūros vertinimas remiantis savos kultūros standartais ar net kategoriškas kitų kultūrų nepripažinimas. Etnocentrizmo sąvoką apibrėžė Dumbliauskas: tai yra „kitų kultūrų vertinimas, remiantis savąja ir laikant ją savotišku etalonu. Neatitinkančios šio etalono kultūros (ar jų elementai) laikomos blogesnėmis, keistomis, nenormaliomis ir tt.“<sup>26</sup>. Nacionalinės tapatybės koncepcija apima istorinę teritoriją arba gimtinę, bendrus mitus ir istorinę atmintį, bendrą masinę kultūrą, bendras teises ir visiems bendras pareigas, bendrą ekonomiką ir vietinį mobilumą. Žmonės, kuriems priskirtinos šios savybės, turi galimybę suformuoti nacionalinį identitetą<sup>27</sup>. Tapatybės esmę gvildena Castellsas, kuris taip pat prieina prie išvados, kad tapatybė yra sukuriama naudojant istorijos, geografijos, kolektyvinės

---

<sup>24</sup> FAN, išnaša 22.

<sup>25</sup> EITEL; ir SPIEKERMANN, išnaša 4.

<sup>26</sup> DUMBLIAUSKAS, Vytautas. *Sociologija. Mokymo priemonė*. Vilnius: Vilniaus Pedagoginis universitetas, 1999, p. 13.

<sup>27</sup> SMITH, Anthony D. *National identity*. London: Penguin books, 1991.

atminties ir jėgos struktūras bei religinius įsitikinimus. Autorius teigia, kad visos šios dalys sudaro visumą tik pertvarkius visuomenę ir jos piliečius. Tai jiems suteikia svarbos jų erdvės ir laiko kontūruose, atsižvelgiant į socialinį kontekstą ir kultūrinį foną. „Be istorinio konteksto tapatybė nesudaro jokios esmės ir pati savaime neturi progresyvios ar regresyvios vertės“<sup>28</sup>.

Nagrinėjant tapatybės sąvoką, svarbu išskirti du tautos tipus – pilietinį ir etninį. Kaip rašo Smithas, etninę tautą apibūdina pirmiausia bendra genealoginė kilmė ir bendras likimas, vienovės ieškoma bendroje etninėje kultūroje. Pilietinės tautos svarbiausi bruožai – teritorija, tautos narių priklausymas politinei bendruomenei, pilietybė, bendri įstatymai, visų lygybė prieš įstatymą, bendra kultūra ir pilietinė ideologija<sup>29</sup>. Kertiniai šio požiūrio teiginiai yra išivaizduojamas skirtumas tarp pilietinių Vakarų ir etninių Rytų, kurių apibūdina Brubakeris. Savo darbe „Pilietybė ir tautiškumas“ jis kalba apie skirtingą pilietybės politiką Prancūzijoje ir Vokietijoje: Prancūzijoje (pilietiniai Vakarai) tautos samprata yra orientuota į valstybę ir yra asimiliacinė, o Vokietijoje (etniniai Rytai) ji remiasi idėja apie tautą kaip kultūrinę ir lingvistinę bendruomenę<sup>30</sup>. Tautos kaip prigimtinės bendruomenės sampratą įtvirtino Herderis, kurio idėjos darė stiprią įtaką Rytų ir Centrinės Europos intelektualams<sup>31</sup>. Šios valstybės, įskaitant ir Lietuvą, panašiai kaip ir Vokietija, savo tapatybę suvokia per etniškumą bei sieja ją su kilme, o ne su teritorija. Etninės tautos samprata reiškia, kad tautybė yra paveldima, o pilietinė tauta, priešingai, reiškia, kad tautybė pasirenkama, jos esmę sudaro politiniai principai, kurių pripažinimas vienija tam tikros bendruomenės – nacijos narius<sup>32</sup>.

Atsigręžti į istoriją bei kultūrą, ieškoti savo tautos tapatybės, savo kultūrinės priklausomybės yra gana šiuolaikiška ir aktualu, nes kultūra – tai pagrindinė atrama, padedanti pasipriešinti globalizacijos įtakojamiems tapatybės irimo procesams ir įprasminanti tautos identitetą bei vienovę saugančių žmonių darbą. Pasak Martišiaus, kultūrinis vienodumas – tai individų ir tautoje esančių subgrupių tapatinimasis su vienu vienetu, dažniausiai – tauta, kaip, pavyzdžiui, vokiškai, prancūziškai ar itališkai kalbantys šveicarai, kurie save priskiria vienai, šveicarų nacijai. Nacionalinė tapatybė iš esmės yra daugialytė, jos negalima sumažinti iki vieno elemento, kadangi egzistuoja etninė, tautinė žmonių tapatybė, taip pat ir todėl, kad „dažniausiai tai siejama su globalizacijos proceso pasekoje atsiradusiu regionalizmu. <...> Nacionalinė valstybė, kaip nacionalinio tapatumo monopolininkė, vis dažniau priversta konkuruoti su platesniu regioniniu

<sup>28</sup> CASTELLS, Manuel. *The power of identity, vol. II, The information age: Economy, Society and Culture*. Oxford: Blackwell, 1997, p.8.

<sup>29</sup> SMITH A. D. *The Ethnic Origins of Nations*. Oxford: Blackwell, 1986. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 56.

<sup>30</sup> BRUBAKER, R. Nationhood and the National Question in the Soviet Union and Post-Soviet Eurasia: An Institutional Account. *Theory and Society*, 23(1), 1994. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 34.

<sup>31</sup> DAUKŠAS, Darius; ir ČIUBRINSKAS, Vytis. Etniškumas ir nacionalumas: antropologinis požiūris. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 35.

<sup>32</sup> YACK B. The Myth of the Civic Nation. *Critical Review*, 10 (2): 193-212, 1996. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p 56.

tapatumu. <''> Bendrų vertybių plitimas regione, naujų politinių – kultūrinių struktūrų gimimas ir jų tapatybės paieška bei panašūs procesai gali būti interpretuojami kaip atsakas į globalizacijos keliamus iššūkius. Siekiant konkuruoti pasaulyje, vienareikšmiškai suprantama teritorinė erdvė praranda prasmę<sup>33</sup>. Taiklus šalies tapatinimosi su regionu pavyzdys yra Malaizijos prekės ženklas, kurio trumpas šūkis skamba tarsi nuoroda į begalybę: „Malaysia truly Asia!” (liet. „Malaizija, tai tikrai Azija!“).

Šalies įvaizdis – tai jos tapatybės prizmė, kurią sudaro *fiziniai* (geografija, gamtiniai ištekliai, demografija), *kultūriniai* (istorija, kultūra), *personaliniai* (pavadinimas, vėliava, iškilios asmenybės), *santykių* (vyriausybės, tarptautinės organizacijos) bei *kontrolės* (sąmoningas šalies įvaizdžio formavimas) elementai<sup>34</sup>. Jei šalies tapatybę apibrėžiama kaip subjektyvus, vidinis šalies savęs suvokimas, tai įvaizdis yra objektyvus, faktinis, išorinis šalies vaizdas. Nacionalinio įvaizdžio formavimas yra sudėtingas procesas, kuriame sąveikauja skirtingos perspektyvos. Svarbiausias vaidmuo tenka savivokai, t.y., kaip šalis save mato ir supranta<sup>35</sup>, todėl valstybės, kurdamos ir puoselėdamos įvaizdį, pirmiausia turi atsižvelgti į savąjį identitetą.

Globalizacijos procesų valdomoje ekonomikoje šalies įvaizdžio sfera įgauna didžiulę svarbą. Viena iš naujausių nacionalinio įvaizdžio charakteristikų bei išraiškos formų yra šalių prekės ženklas (angl. *nation brand*), reprezentatyvių simbolių kalba komunikuojantis pasauliui politinius, kultūrinius, technologinius bei kitokius valstybės pasiekimus. Anot Fan, šalies prekės ženklas – tai šalies įvaizdžio reklamavimas ir valdymas pritaikant ženklo daros ir rinkodaros komunikacijos priemones<sup>36</sup>. Iš nacionalinės tapatybės ir įvaizdžio koncepcijos išsirutuliojusi šalių ženklo daros yra visiškai nauja sąvoka, apibūdinanti šalies reputacijos valdymo būdą, atsiradusį sparčiai augant globalinei konkurencijai valstybių vidaus ir išorės rinkose.

Žemiau pateikiamas Dinnie sudarytas konceptualus įženklintos šalies tapatybės ir įvaizdžio modelis (žr. 1 lentelę) parodo, kad šalies įvaizdis atsiranda kaip šalies tapatybės pasekmė ir yra perduodamas per tokius materialius ir nematerialius šalies tapatybės komunikacijos elementus, kaip kultūra, žmonės, rinkodara, užsienio politika, turizmas ir kt.

Šalies esmę sudaro pagrindiniai šalies tapatybės elementai, tokie, kaip istorija, kalba, teritorija, politinis režimas, architektūra, sportas, literatūra ar menas, iš kurių savybių ir susiformuoja minėtieji šalies tapatybės komunikacijos elementai.

---

<sup>33</sup> MARTIŠIUS, išnaša 19.

<sup>34</sup> GRABY, F. Countries as Corporate Entities in International Markets. In PAPADOPOULUS, N.; ir HESLOP, L. *Product – Country Images. Impact and Role in International Marketing*. New York: International Business Press, 1993, p. 262.

<sup>35</sup> FAN, išnaša 3, p. 5.

<sup>36</sup> Ibid.

1 lentelė. **Konceptualus įženklintos šalies tapatybės ir įvaizdžio modelis**<sup>37</sup>

<p style="text-align: center;"><b>Įženklintos šalies tapatybė</b> →→→→ ↓ ↓</p>	<p style="text-align: center;"><b>Pagrindiniai elementai</b> Istorija, kalba, teritorija, politinis režimas, architektūra, sportas, literatūra, menas, religija, švietimo sistema, simboliai, kraštovaizdis, muzika, muzika ir gėrimai, folkloras.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Įženklintos šalies tapatybės komunikacijos elementai</b> →→→→ ↓ ↓</p>	<p>Įženklintų produktų eksportas, sporto pasiekimai, diaspora, rinkodaros komunikacija, prekės ženklo ambasadoriai, kultūros produktai, vyriausybės užsienio politika, turizmas, iškilios asmenybės.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Įženklintos šalies įvaizdis</b> →→→→</p>	<p style="text-align: center;"><b>Auditorija</b> Vietiniai vartotojai, užsienio vartotojai, vietinės firmos, užsienio firmos, investuotojai, vyriausybės, žiniasklaida</p>

Konceptualus įženklintos šalies tapatybės ir įvaizdžio modelis parodo daugialypę tapatybės ir įvaizdžio struktūrų prigimtį įženklintų šalių kontekste. Kurdamos savo prekės ženklą, skirtingos šalys atsirenka labiausiai joms tinkančius komponentus ir komunikacijos kanalus, padedančius siekti užsibrėžtų tikslų. Pavyzdžiui, kai kurios valstybės koncentruojasi į sporto pasiekimus, turizmo pasiūlą, diasporos aktyvizavimą, tuo tarpu kitoms šalims gali būti naudinga išskirti sėkmingą įženklintų produktų eksportą<sup>38</sup>. Daugelis ženklo daros ekspertų nurodo Japoniją kaip sėkmingo šalies ir jos korporacijų tapatybės suderinimo pavyzdį. Po Antrojo pasaulinio karo ši Azijos valstybė buvo tapatinama su prastos kokybės produktais, tačiau, iškilus tokioms sėkmingoms japonų korporacijoms kaip „Toyota“, „Sony“ ar „Honda“, Japonijos vardą pradėta sieti su kokybe ir technologijomis<sup>39</sup>.

Svarbu suvokti, kad šalių prekės ženklas egzistuoja neprikalusomai nuo to, ar valstybės užsiima šalies ženklo darą, ar palieka tai savaiminei eigai, kadangi stiprų ar silpną, ryškų ar blankų įvaizdį turi kiekviena pasaulio valstybė<sup>40</sup>. Stiprus šalies prekės ženklas reiškia tai, kad komunikuojamos vertybės išoriniame pasaulyje yra suvokiamos beveik taip pat, kaip to siekia šalių

<sup>37</sup> DINNIE, išnaša 5, p. 49.

<sup>38</sup> DINNIE, išnaša 5, p. 49-50

<sup>39</sup> RENDON, Jim. Business; When Nations Need a Little Marketing. *The New York Times* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9803EED9123BF930A15752C1A9659C8B63&sec=&spn=&pagewanted=2>>.

<sup>40</sup> FAN, išnaša 3.

vyriausybės. Tačiau realybėje taip beveik niekada neatsitinka, kadangi tarp tapatybės ir norimo sukurti

įvaizdžio egzistuoja spragos (angl. *gaps*), kurios nustatomos ištyrus esamą bei siekiamą valstybės įvaizdį. Apie šalies įvaizdžio ir tapatybės spragas kalba Fan bei Eitel ir Spiekermann, kurie tvirtina, kad jas užpildyti galima tik suderinus savivokos koncepciją bei siekiamą sukurti įvaizdį. Eitel ir Spiekermann<sup>41</sup> teigia, kad tapatybė reiškiasi penkių pagrindinių klausimų pagrindu: kas mes esame? Kuo siekiame būti? Kaip tapsime tu, kuo siekiame būti? Kas mes esame kitų manymu? Kaip norėtume, kad mus matytų? Fan<sup>42</sup> pateikia įvaizdžio spragų analizę, kurioje išskiria šešias pagrindines šalies įvaizdžio perspektyvas, kiekvienai iš jų priskirdama esminius klausimus, kurie nedaug skiriasi nuo Eitel ir Spiekermann suformuluotų klausimų:

1. Savivoka (vidinis tapatybės ir įvaizdžio suvokimas). *Klausimas*: kas mes esame kaip nacija?
2. Atskaitos taškas (kaip šalis A suvokia šalį B). *Klausimas*: kaip mes suvokiame išorinį pasaulį?
3. Numanomas įvaizdis (kaip šalies A manymu ją suvokia šalis B). *Klausimas*: Koks, mūsų nuomone, yra mūsų įvaizdis pasaulyje?
4. Esamas (faktinis) įvaizdis (šalies reputacija, kaip šalis A suvokia šalį B šiuo metu). *Klausimas*: kaip mūsų šalį iš tiesų suvokia kiti?
5. Kuriamas (angl. *projected*) įvaizdis (kaip šalis A reklamuoja save šaliai B). *Klausimas*: kaip mūsų šalis reklamuoja save išoriniam pasauliui?
6. Siekiamas ateities įvaizdis (kaip šalis A nori, kad ją suvoktų šalis B). *Klausimas*: kaip norime, kad mus suvoktų pasaulyje?

Spragos, pasak Fan, atsiranda tarp vidinio tapatybės suvokimo ir esamo šalies įvaizdžio (1 ir 4 punktai), tarp numanomo ir esamo įvaizdžio (3 ir 4 punktai), tarp kuriamo ir esamo įvaizdžio (5 ir 4 punktai) bei tarp kuriamo ir siekiamo ateities įvaizdžio (punktai 5 ir 6). Pagrindinė šalių ženklo daros užduotis yra nustatyti ir analizuoti šias spragas bei efektyvios ir koordinuotos komunikacijos pagalba siekti kuo labiau jas sumažinti. Įvaizdžio spragų grafinis vaizdas pateikiamas 1 pav.

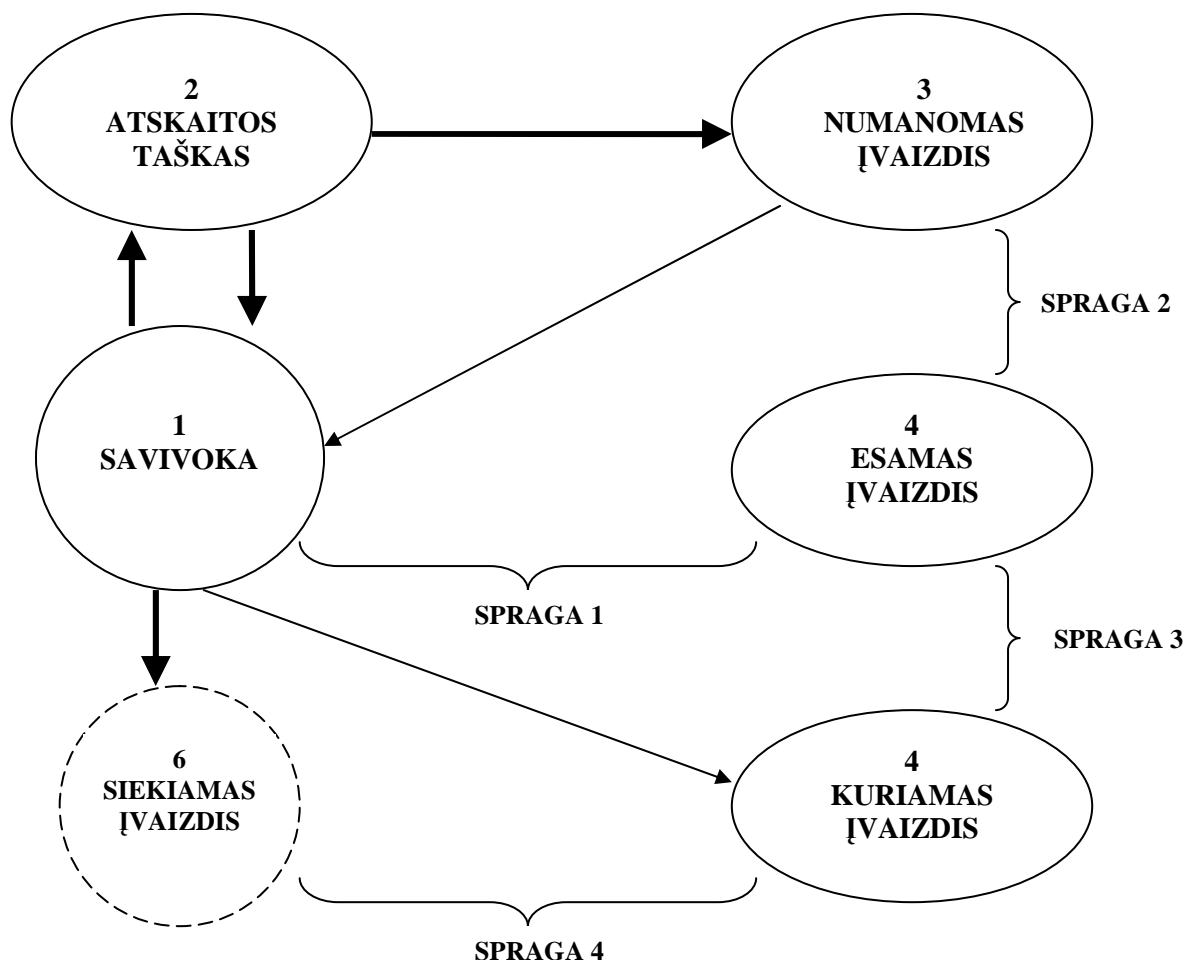
---

<sup>41</sup> EITEL; ir SPIEKERMANN, išnaša 4.

<sup>42</sup> FAN, išnaša 3.



1 pav. Įvaizdžio spragos<sup>43</sup>



Šalies tapatybės koncepcija nėra statiška, ją lemia kintanti socialinė, ekonominė, politinė situacija, tad labai svarbu, kad šalies prekės ženklas nenutoltų nuo esamo konteksto. Kitaip tariant, kurdama savo įvaizdį, valstybė negali atsiriboti nuo realybės. Anholtas nurodo, jog Valstybės įvaizdis suformuojamas įvairiais būdais, ir tik vienas iš jų yra tai, kaip šalis pati save pristato:

1. Pagal šalies atliekamus veiksmus ir jų pobūdį;
2. Pagal šalies gaminius ir jų kokybę;
3. Pagal tai, kaip šalis atrodo ar mano atrodanti;
4. Pagal tai, ką kiti žmonės apie ją kalba;
5. Pagal jos kompanijas;

<sup>43</sup> FAN, išnaša 3.

6. Pagal tai, kaip pati šalis save pristato.

Vis tik, nepakanka apie save skleisti informaciją – nebent tai būtų nepriklausomi šaltiniai (nr. 4). Informacija privalo turėti pagrindą bei įrodymų (nr. 1, 2, 3, 5)<sup>44</sup>.

Nors įženklintoms valstybėms yra lengviau komunikuoti tarptautinėje arenoje, tačiau reikia nepamiršti, kad nacionalinio prekės ženklo kuriamas įvaizdis negali būti atskirtas nuo identiteto. Pasaulyje itin reikšminga tampa atsakomybės vertybė. Tiek korporacijoms ir institucijoms, tiek šalių vyriausybėms, kuriančioms šalių įvaizdį, vieni aktualiausių klausimų šiandien yra atsakingumas ir skaidrumo užtikrinimas. Tarptautinis šalies įvaizdis yra tiesiogiai susijęs su vidaus politika ir ekonomika, todėl šalies įženklinimas turėtų būti vystomas kuo platesniu mastu, siekiant suteikti nacionalinei tapatybei konkrečią išraišką. Kaip jau minėta, svarbiausia yra skaidrumo vertybė. Tai reiškia, kad šalies prekės ženklas privalo būti tikroviškas ir neatskirtas nuo tapatybės, kadangi sumeluotas įvaizdis yra greitai atskleidžiamas; be to, jis gali valstybei atnešti ilgalaikių neigiamų pasekmių<sup>45</sup>. Būtų juokinga ir neįtikinama, jei, tarkime, vokiečiai imtų save pristatinti kaip aistringus, emocionalių ir atsipalaidavusių žmones, vietoje to, kad pabrėžtų pasaulyje susiformavusį darbščios, patikimos, punctualios ir techniškos tautos įvaizdį. Tikrovės neatitinkančio šalies prekės ženklo pavyzdys yra Kirgizija, kurios nušalintasis prezidentas Askaras Akajevs praėjusio amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje pirmasis Centrinėje Azijoje pasitelkė šalių ženklodarą bei suformavo du skirtingus prekės ženklus: „Demokratijos sala“ ir „Centrinės Azijos Šveicarija“<sup>46</sup>. Šių projektų sėkmė buvo trumpalaikė, kadangi Kirgizijos vidaus politika tapo stipriai autoritarinė, čia taip pat kyla nemažai problemų dėl žmogaus teisių pažeidinėjimo. Šalys turi tokią reputaciją, kokią užsitarnauja, o pats patikimiausias būdas pataisyti reputaciją yra pirmiausia atkreipti dėmesį į politiką (ar jos nebuvimą), kuri tą reputaciją suformavo<sup>47</sup>.

Šalių ženklodara – tai įdomus, sudėtingas ir prieštaringas reiškinys. Dinie žodžiais tariant, „tai įdomu, nes egzistuoja labai nedaug šios srities teorijos, tačiau didelis kiekis pasaulio praktikos; sudėtinga, nes apima įvairias disciplinas <> bei prieštaringa, kadangi ši veikla yra stipriai politizuota ir sukuria <> dažnai konfliktuojančių požiūrių bei nuomonių“<sup>48</sup>. Jau dabar ryškėja nauja tendencija šalių ženklodaros srityje: šalių ženklodarą rekomenduojama labiau sieti su

---

<sup>44</sup> ANHOLT, Simon. Editorial [interaktyvus]. *Place Branding*. Henry Steward Publications, 2005 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą:

<<http://www.earthSpeak.com/Download%20articles%20Dec%2006/Editor%27s%20Foreword%20to%20Volume%201%20Issue%204%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>>.

<sup>45</sup> CROMWELL, Thomas; and KYRIACOU, Savas. The Concept and Benefits of Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.eastwestcoms.com/res\\_the\\_concept.htm](http://www.eastwestcoms.com/res_the_concept.htm)>.

<sup>46</sup> MARAT, Erica. Branding the New Nations in Central Asia and South Caucasus [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cacianalyst.org/?q=node/4735>>;

<sup>47</sup> HAYDEN, Craig. In ANHOLT, Simon. Public Diplomacy and Branding: A Clarification. *Public Diplomacy Blog* [interaktyvus]. [S.l.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą:

<[http://uscpublicdiplomacy.com/index.php/newsroom/pdblog\\_detail/070215\\_public\\_diplomacy\\_and\\_branding\\_a\\_clarification/](http://uscpublicdiplomacy.com/index.php/newsroom/pdblog_detail/070215_public_diplomacy_and_branding_a_clarification/)>.

<sup>48</sup> DINNIE, išnaša 5, p.13.

nacionaline tapatybe, valstybių politika bei konkurencinga ekonomika, nei komerciniame sektoriuje vartojama prekių ir paslaugų ženklodara. Kuriasi naujas valstybių konkurencingumo modelis – *konkurentinės tapatybės* (angl. *competitive identity*) koncepcija<sup>49</sup>, kuri ilgainiui gali pakeisti nusistovėjusią *šalių ženklodaros* sąvoką.

## 1.2. Šalių ženklodaros specifika ir funkcijos

Prieš pradėdant gilintis į šalies prekės ženklo koncepciją, svarbu apibrėžti pačią **prekės ženklo** sąvoką. Angliškas terminas „brand“ (pranc. *marque commerciale*, it. ir isp. *marca*, vok. *markenartikel*) lietuvių kalboje yra verčiamas kaip „prekių ženklas“ (arba „prekės ženklas“), bet ne „prekinis ženklas“<sup>50</sup>. Vertimas nėra tikslus, kadangi darinys „prekių ženklas“ neišvengia painios asociacijos su angliško termino „trade mark“ lietuvišku atitikmeniu „prekinis ženklas“. Prekių ženklo sudaro produktas, jo aplinka, komunikacija bei elgsena. Apibendrinant galima pasakyti, kad prekių ženklas – tai emocinis lojalumas bei žmogaus sąmonėje esančių emocijų ir funkcinių nuostatų visuma prekės, paslaugos ar organizacijos atžvilgiu bei pastarųjų ryšys su savo vardu, tapatybe bei reputacija<sup>51</sup>.

Išskirsime dar keletą svarbių sąvokų:

**Ženklodara** (angl. *branding*) – terminas, jau spėjęs prigyti lietuviškoje rinkodarinėje literatūroje. Tai vardo ir tapatybės kūrimo, planavimo ir komunikacijos procesas siekiant sukurti ir/arba valdyti reputaciją.

**Prekių ženklo identitetas** (angl. *brand identity*) – vizualūs prekių ženklo elementai, tokie, kaip logotipas, pavadinimas, simbolis, kompozicija, pakuotė, teikiamos paslaugos. Tai esminė, aiškiai ir charakteringai pateikiama produkto koncepcija, turinti sąsajų su nacionalinės tapatybės sąvoka. Tačiau visiškai sulygtinti šių sąvokų negalima, kadangi produktų ar organizacijų prekės ženklo komunikacijos metodai, tokie kaip grafinis dizainas, neturi tiesioginio ryšio su valstybėmis.

**Prekių ženklo strategija (ilgalaiikių veiksmų planas)** (angl. *brand strategy*) – čia apibūdinama pagrindinė tikslinė auditorija bei samprata, ką ši tikslinė auditorija turi žinoti apie prekių ženklo ir su juo siejamus potyrius.

**Prekių ženklo kapitalas** (angl. *brand equity*) – tai prekių ženklo potencialas – pozityvaus įvaizdžio dėka kuriamas vartojimo poreikis bei įtakojama vartotojų elgsena. Tai taip pat reiškia

<sup>49</sup> *Konkurentinės tapatybės* sąvoka, kurią pasiūlė Anoltas, atskiria ženklodaros discipliną nuo komercinės rinkodaros, bei susieja ją su modernia viešąja diplomatija. Tai nauja sąvoka, tačiau siekiai, kurių siekiama konkurentinės tapatybės koncepcijos rėmuose, yra iš esmės tie patys, kaip ir šiandien populiarioje šalių ženklodaroje: stipraus įvaizdžio dėka siekti politinių, socialinių, ekonominių ir kultūrinių tikslų. Apie tai plačiau: ANHOLT, išnaša 6.

<sup>50</sup> Lietuvos Respublikos prekių ženklų įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. 92-2844.

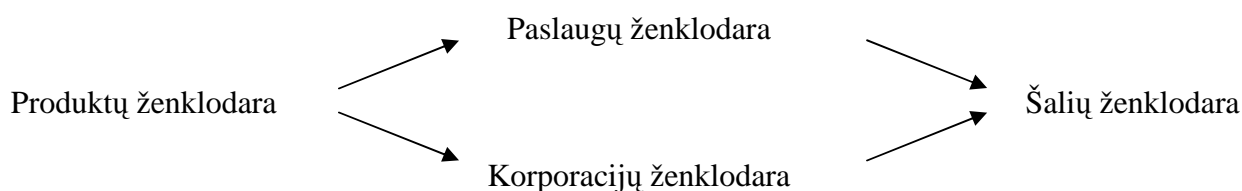
<sup>51</sup> Terminų žodynelis [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.matahari.lt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10&Itemid=9](http://www.matahari.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=9)>, ANHOLT, išnaša 6, p. 4-6.

ištikimų vartotojų suteiktą „leidimą“ tęsti produkto plėtrą, inovacijų diegimą, komunikaciją ir pardavimą<sup>52</sup>.

Ne tik individai, kompanijos, miestai ar regionai, bet šalys ir kontinentai, siekdami išlikti konkurencingi tarptautiniame lygmenyje, imasi rimtų savęs „pardavimo“ strategijų. Šalių ženklo daros procesas yra sudėtingesnis, nei korporacinė ženklo daros dėl paties valstybių prigimties kompleksiško<sup>53</sup>. Nors tarp valstybių ir korporacijų yra daugiau skirtumų nei panašumų, o šalių prekės ženklai yra daug labiau apriboti, nei produktų prekės ženklai, tačiau turint omenyje tai, kad šalių ženklo daros – tai strateginės rinkodaros praktika, siekiant reklamuoti valstybės įvaizdį<sup>54</sup>, galima teigti, jog protingai ir atsakingai pritaikius prekės ženklo teorijas bei metodus, įmanoma pasiekti puikių pokyčių tiek šalies viduje, tiek išorėje. Šios nuomonės laikosi ir Olinsas, kuris įsitikinęs, kad šalį arba regioną svarbu pateikti galingu, patraukliu ir išskirtiniu būdu, o šiai veiklai naudotinos priemonės panašios į produktų ir paslaugų rinkodaros metodus<sup>55</sup>. Reikia pastebėti, kad verslo pasaulyje dominuoja korporacijų, o ne produktų ir paslaugų ženklo daros. Pavyzdžiui, kompanija „General Electric“, užimanti pirmaujančias pozicijas elektros energijos tiekimo apsaugos srityje, gamina elektros įrenginius nuo reaktyvinių variklių ir lokomotyvų iki šaldytuvų ir lygintuvų, be to, įmonė taip pat teikia ir finansines paslaugas. Nors „General Electric“ produktai yra įženklinti individualiai, tačiau visi jie yra po bendru korporacijos prekės ženklu, kuris atpažįstamas iš šūkio „[darbinta vaizduotė]“ (angl. „Imagination at Work“).

Dinnie pateikia tokią ženklo daros evoliucijos schemą:

2 pav. **Ženklo daros sferos evoliucija: produkto – šalies prekės ženklo seka**<sup>56</sup>



Nepaisant pirmojo skyriaus pradžioje pateiktų postmodernistinių nuomonių, šalys nėra produktai, todėl pritaikant prekės ženklo koncepciją valstybėms, svarbu tai daryti sąžiningai, su pagarba bei neperžengiant etinio supratimo ribų. Esminį skirtumą tarp produktų ir šalių ženklo daros

<sup>52</sup> ANHOLT, išnaša 6, p. 4-6.

<sup>53</sup> CROMWELL, Thomas. Why Nation Branding is Important for Tourism [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.eastwestcoms.com/res\\_why.htm](http://www.eastwestcoms.com/res_why.htm)>.

<sup>54</sup> ANHOLT, Simon. Foreword “Nation Branding” [interaktyvus]. *Journal of Brand Management*, Special issue, Vol. 9, No. 5 (2002). [žiūrėta 2009 m. vasario 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.allaboutbranding.com/index.lasso?article=244>>.

<sup>55</sup> OLINS, Wally. *Prekės ženklas*. Vilnius: Mūsų knyga. 2006, p. 159

<sup>56</sup> DINNIE, išnaša 5, p. 22.

nusako linksmas pastebėjimas: „juk neklausiamo skardinėje esančių pupelių nuomonės apie etiketę“<sup>57</sup>. Išties, nors atrodytų, kad dauguma ženklodaros programų yra orientuotos į užsieniečius, jomis siekiama pagerinti šalies įvaizdį pasaulio akyse, tačiau vienodai svarbu, kad šalies prekės ženklas būtų priimtinas jos pačios piliečiams – valstybės įvaizdžio nešėjams. Kaip jau buvo minėta, žmonės, jų patirtis, pasiekimai, komunikacija – tai svarbus nacionalinės tapatybės sklaidos elementas, kuriam, siekiant įgyvendinti sėkmingą ženklodaros procesą, privalu skirti deramą dėmesį.

Nacionalinės ženklodaros pagalba sukurtas modernios ir savitos valstybės įvaizdis atlieka įvairias funkcijas. Pirmiausia šalies prekės ženklas sustiprina nacionalinį išdidumą ir tautos vienybę bei, kaip teigia Dinnie, padeda pritraukti turistų ir investuotojų bei skatinti eksportą<sup>58</sup>. Tolimesnis tikslas – sėkmingai konkuruoti šalių kovoje dėl talentų bei pritraukti aukštojo mokslo studentų ir profesionalių darbuotojų. Daugiau šalių ženklodaros pliusų pateikia Temporalis, kuris sako, kad be pagrindinių, aukščiau išvardintų tikslų, šalies prekės ženklo pagalba galima sustiprinti šalies valiutos stabilumą, atstatyti tarptautinį patikimumą, išplėsti tarptautinę politinę įtaką, skatinti tarptautinę partnerystę, sustiprinti šalies formavimąsi, puoselėjant pasitikėjimą, išdidumą, harmoniją, ambicijas bei nacionalinį ryžtingumą<sup>59</sup>.

Analizuojant tarptautiniame šalių ženklodaros kontekste keliamus tikslus ir funkcijas, svarbu paminėti, kad valstybės įženklinamos, norint įsilieti į Europos Sąjungą, Jungtines Tautas ar kitas tarptautines organizacijas, siekiant atstatyti politinės sistemos sužlugdytą reputaciją ar stengiantis išvengti tarptautinės žiniasklaidos formuojamos nepalankios nuomonės. Šalies viduje nacionalinės ženklodaros pagalba skatinamas teigiamas tarptautinių sprendimų vertinimas bei, išnaudojant žiniasklaidos skiriamą dėmesį ir vaizdinę logotipų, devizų, simbolių ikonografiją, atliekama dar viena funkcija – siekiama įtikinti vietos elitą bei visuomenę, kad vyriausybė tarnauja jų interesams<sup>60</sup>. Be to, pereinamosios ekonomikos šalys, tokios, kaip Centrinė ir Rytų Europa, Kaukazo regiono šalys ar Balkanai bei kitos, ženklodaros pagalba gali nutolti nuo senosios, žlugusios ar nepageidaujamos ekonominės ir politinės sistemos. Plačiau pereinamosios ekonomikos šalių ženklorą bus nagrinėjama kitame skyriuje.

Kol valstybės stengiasi suformuoti tinkamiausią prekės ženklą, kartais šalims atsitiktinai prikljuojama vienokia ar kitokia etiketė, kuri susiformuoja nepriklausomai nuo vyriausybės vykdomos įvaizdžio politikos bei gali sukelti rimtų šalies įvaizdžio problemų. Literatūros klasiko

---

<sup>57</sup> OLINS W. In ARONCZYK, išnaša 8, p. 57.

<sup>58</sup> DINNIE, išnaša 5 p. 17.

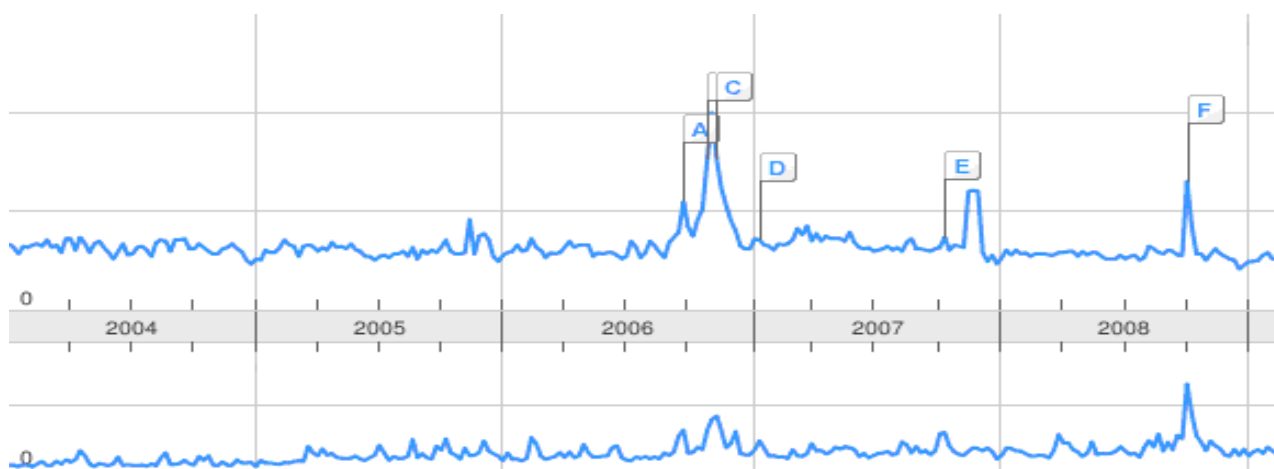
<sup>59</sup> TEMPORAL in DINNIE, išnaša 5, p. 17.

<sup>60</sup> ARONCZYK, išnaša 8, p. 44.

Šekspyro žodžiais tariant, „Pavogęs mano piniginę, pavagia tik šlamštą; <“> Bet tas, kuris nukniaukia mano gerą vardą <“> išties mane nuskurdina“.<sup>61</sup>

Ko gero didžiausias pastarųjų metų akibrokštas šioje srityje – tai 2006 metais S. B. Coheno suvaidintas satyrinis Kazachstano žurnalistas Boratas, tapęs dideliu galvos skausmu Kazachstano politiniam elitui. Nors iki tol šalis daugeliui buvo tik dar Viena valstybė tarp Uzbekistano, Kirgizijos, Turkmėnijos ir Tadžikijos, tačiau pasirodžius šiam filmui, besidominčiųjų Kazachstanu „Google Trends“ internetinėje svetainėje skaičius padvigubėjo (žr. 1 diagramą).

1 diagrama. **Kazachstano paieškos rezultatai „Google Trends“ internetinėje svetainėje**<sup>62</sup>



- A** Bušas giria Kazachstano prezidentą  
San Luis Obispo Tribune – 2006 m. rugsėjo 29 d.
- B** Boratas: kultūrinis Amerikos mokymas suteikia naudos šlovingai Kazachstano šaliai  
SouthFlorida.com – 2006 m. lapkričio 3 d.
- C** Atrandant Borato šalį - *TheCarConnection.com* važiuoja naujuoju „Mercedes-Benz E320CDi“ per Kazachstaną  
Autochannel - 2006 m. lapkričio 13 d.
- D** Nacionalinis Kazachstano bankas: valiutos kursai 2007 m. sausio 17 d.  
Kazinform - 2007 m. sausio 16 d.
- E** Kazachstanas, Azerbaidžanas ir Iranas ties geležinkelį  
Kazinform – 2007 m. spalio 16 d.
- F** Rice dalyvauja pokalbiuose Kazachstane

Vis tik, vargu, ar girtuoklis, antisemitas, rasistas ir seksistas – pats tinkamiausias įvaizdis šaliai, kurią JAV, Kinija bei kitos įtakingos valstybės vertina kaip energijos išteklių šaltinį bei

<sup>61</sup> Shakespeare, W. In ANHOLT, S. Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken\\_2007/071109\\_ForumPromarca\\_Simon\\_Anholt\\_Summary\\_Speech.pdf](http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken_2007/071109_ForumPromarca_Simon_Anholt_Summary_Speech.pdf)>.

<sup>62</sup> Kazakhstan [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.google.com/trends?q=kazakhstan>>.

svarbią sąjungininkę. Kazachstano vyriausybė, iš pradžių grąsinusi teismu, o vėliau supratusi, kad neadekvati reakcija į Boratą gali labiau pakenkti jos šaliai nei pats personažas, nusprendė užpirkti „The New York Times“ reklamą apie „XXI amžiaus Kazachstaną“<sup>63</sup> ir netgi kreipėsi į šalių ženklo daros profesionalus – kompaniją „East-West Communications“, kuri sukūrė užsakomąjį straipsnį „Kam reikia Borato? Štai kazachų prezidentas“ (angl. „*Who Needs Borat? Here's the Kazakh President*“).

Kazachstano Respublikai dar tik septyniolika metų, tai nauja, pasaulyje daug kam mažai žinoma Centrinės Azijos valstybė, kurianti savo nacionalinę ideologiją bei siekianti užimti regiono lyderės poziciją. Borato sukurtas įvaizdis ir jo sukeltos šalies reputacijos problemos – tai akivaizdus įrodymas, kodėl naujoms valstybėms reikalinga įvaizdžio strategija.

### 1.3. Naujos valstybės išsilieja į pasaulinį dialogą kurdamos savo prekės ženklą

Jei pasaulis būtų idealus, visos šalys būtų žinomos ir pripažįstamos dėl savo istorijos, kultūros, pasiekimų bei kitų nacionalinių savybių. Deja, taip nėra – šiuolaikinių skubantį žmogų veikia galybė stereotipų bei šablonų: dauguma sieja Paryžių su stiliumi, Japoniją – su technologijomis, Šveicariją – su turtingumu bei precizija, Rio de Žaneirą – su karnavalu ir futbolu, o Afrikos šalis – su skurdu, korupcija, karais, badu ir ligomis. Anholto<sup>64</sup> žodžiais tariant, neturėdami laiko perskaityti knygos, apie jos turinį sprendžiame iš viršelio: yra daugybė pažangių valstybių, kurios nesulaukia pageidaujamo užsienio turistų ar investicijų kiekio dėl neigiamos reputacijos ar šalies nežinomumo, tuo tarpu kitos šalys naudojami seniai sukurtu geru įvaizdžiu, kuris ne visuomet sutampa su realybe<sup>65</sup>.

Šiame skyriuje kalbėdami apie naujų ar mažiau žinomų, pereinamosios ekonomikos šalių pasirodymą naujoje šviesoje, analizuosime ženklo daros vaidmenį bei funkcijas Centrinėje ir Rytų Europoje, taip pat atkreipsime dėmesį į Balkanų ir Kaukazo regionų šalių ženklo daros specifiką.

Sugriuvus Berlyno sienai bei iširus Sovietų Sąjungai, iškilusioms naujoms šalims reikėjo surasti savo vietą geografiniame bei mentaliniame Europos žemėlapyje ir pristatyti save kaip

---

<sup>63</sup> BALTRUŠAITYTĖ, Renata. Boratas, dorieji amerikiečiai ir laukiniai kazachai. *Veidas* [interaktyvus]. [S.l.] 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.veidas.lt/leidinys.nrfull/4566ba3c8cbc0>>.

<sup>64</sup> ANHOLT, išnaša 6, p. 1.

<sup>65</sup> Anholt teigia: „Prekės ženklo strategija <“> yra susijusi su pagalba turistams, investuotojams bei vartotojams sužinoti daugiau apie gerus ten vykstančius procesus, praplėsti ir pagilinti jų supratimą apie šalį. Taip pat ji aprėpia šalies talentą ir suklestėjimo pasaulinėje rinkoje galimybę. Daugelio besivystančių šalių progresas yra spartesnis, nei galima pastebėti, tad jų reputacija taip pat gerokai atsilieka. Nors daugelio pereinamosios ekonomikos šalių infrastruktūroje, valdžioje bei verslo aplinkoje įvyko teigiamų pokyčių, tačiau šių šalių reputaciją palikus saviškai, prireiktų dešimtmečių, kad pasivyti pažengusių valstybių lygį. Besivystančios šalys neturi laiko laukti, kol pasaulis galiausiai pamatys jų progresą. Šiuo atveju šalių ženklo darą užtikrina, kad reputacija neatsiliktu nuo progreso, o didžiulės žmonių, kompanijų, vyriausybės ir NVO laiko, pastangų ir pinigų investicijos pasiektų tikslą dabar, o ne tada, kai jau bus per vėlu“. ANHOLT, S. What's has Nation Branding got to do with Poor Countries? [interaktyvus]. [S.l.] 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.earthpeak.com/what\\_has\\_nation\\_branding\\_got\\_to\\_do.htm](http://www.earthpeak.com/what_has_nation_branding_got_to_do.htm)>.

demokratines, politiškai patikimas pasaulio valstybes su besikuriančiomis stabiliomis rinkos ekonomikomis<sup>66</sup>, išsiugdyti kolektyvinį pasitikėjimo, pilietinės visuomenės ir valstybingumo jausmą, sulaukti išorinio pripažinimo, pritraukti turistų, užsienio investicijų, skatinti eksportą.

Trys Pabaltijo šalys sparčiausiai išnaudojo pozityvaus pasikeitimo galimybę („Pozityviai besikeičianti“ – būtent tokį šalies prekės ženklą sukūrė Estija) ir buvo priimtos į tarptautines organizacijas, tokias kaip NATO bei Europos Sąjunga. Kitos buvusios TSRS respublikos, tokios kaip Ukraina ir Gruzija, taip pat aktyviai stengiasi užsitarnauti demokratiškų valstybių bei patikimų partnerių reputaciją.

Szondi išskiria tokias pereinamosios ekonomikos šalių ženklodaros funkcijas:

1. Atsiritoti nuo senos ekonominės ir/arba politinės sistemos;
2. Pakeisti neigiamus ar klaidingus stereotipus bei sustiprinti teigiamus stereotipus apie šalį ir jos žmones;
3. Pristatyti šalį kaip patikimą bei tinkamą naujos sistemos ir tarptautinės bendruomenės (ES, NATO) narę;
4. Pateisinti ir paremti šalies judėjimą iš periferijos link centrinių pozicijų bei įrodyti, kad šalis yra verta svarbiųjų valstybių paramos;
5. Padėti šaliai užimti regiono centro bei pereinamojo laikotarpio lyderės poziciją;
6. Palengvinti nacionalinės tapatybės charakterizavimą bei jos sukūrimą (ar perkūrimą), kadangi keičiantis politinei bei ekonominei sistemai, tapatybė taip pat kinta;
7. Šalies ženkloras suteikia daugiau pasitikėjimo savo tauta bei išreiškia pasididžiavimą pereinamojo laikotarpio pasiekimais;
8. Sustiprinamas „kilmės šalies“ efektas<sup>67</sup>.

Svarbiausias posovietinių valstybių tikslas – atsiritoti nuo buvusios politinės sistemos suformuoto pilkų, nuobodžių, šaltų komunistinių šalių įvaizdžio, panaikinti Rytų Europos tapatinimą su Sovietų Sąjunga. Balkanų regiono šalių atveju svarbiausia atsiritoti ne tik nuo jas jungusios Jugoslavijos, bet ir nuo asociacijos su nestabiliu karų išvargintu Balkanų regionu. Olinsas šmaikščiai pastebi, kad „<“> Čekoslovakija ir Jugoslavija beveik akimirksniu subyrėjo, priperėdamos naujų suglumusių ir gluminančių valstybėlių; tuo tarpu kitos, labiau ar mažiau pakrikusios, bandė išsijudinti, kurdamos ir atkurdamos nacionalinius mitus, legendas ir istoriją<sup>68</sup>. Kaip sėkmingą ženklodaros pavyzdį Balkanų regione galima įvardinti Kroatiją, kuriai Anholtas sukūrė prekės ženklą „Kroatija. Viduržemio jūros regionas, kaip buvo kažkada“ (angl. „Croatia. The Mediterranean as it once was“), tokiu būdu susiedamas šalį su teigiamą įvaizdį turinčiu Viduržemio jūros regionu ir „atridamas“ ją nuo Balkanų, kurie asocijuojasi su karais, skurdu bei nesaugumu.

<sup>66</sup> SZONDI, išnaša 9.

<sup>67</sup> Ibid.

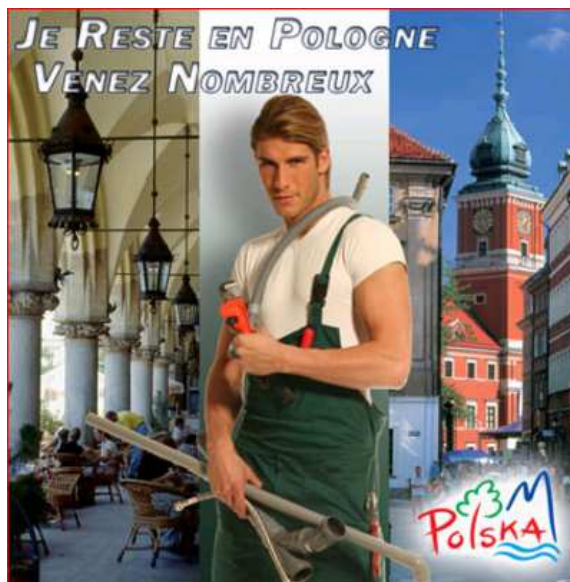
<sup>68</sup> OLINS, išnaša 7, p. 157



Demokratine šalimi ir patikima Vakarų bendruomenės nare aktyviai siekianti tapti Gruzija, kuriai būdingas itin stiprus savasties ir tradicijos jausmas, sukūrė drąsų ir net šiek tiek įžūlų šalies prekės ženklą, tvirtindama, kad Europos civilizacija užgimė būtent šioje šalyje: „Gruzija. Čia prasidėjo Europa“ (angl. „Georgia. Europe started here“), tokiu būdu siekdama atsiskirti nuo Azijos žemyno bei akcentuoti praeitį ir siekdama nukreipti dėmesį nuo dabartinių konfliktų. Be to, Gruzijos prekės ženklas atlieka nacionalinės tapatybės perkūrimo funkciją, kuomet akcentuojamas naujas – europietiškas šalies profilis. Apie tapatybę ir regionalizmą išsamiau buvo kalbėta 1.1. skyriuje.

Pakeisti susiformavusį stereotipą nėra lengva užduotis, ypačingai tokioms Centrinės Europos šalims, kaip Vengrija, Lenkija ar Rumunija, kurių teritorija ar pavadinimas nesikeitė iširus sovietinei sistemai<sup>69</sup>. „Lenkų santechniko“ stereotipas, apibūdinantis pigią darbo jėgą iš Rytų Europos, susiformavo 2005 m. referendumo dėl Europos Sąjungos Konstitucijos metu, kalbant apie direktyvos dėl paslaugų vidaus rinkoje pasekmes<sup>70</sup>, bei tapo ES konstitucijos priešininkų šūkiu. Lenkija sugebėjo puikiai pasinaudoti šiuo neigiamu stereotipu: buvo sukurti šalį reklamuojantys plakatai, kuriuose jaunas raumeningas santechnikas siūlo: „Aš lieku Lenkijoje. Atvykite pas mane!“

3 pav. „Lenkų santechniko“ reklaminius plakatas<sup>71</sup>



<sup>69</sup> SZONDI, išnaša 9.

<sup>70</sup> Polish Plumber. *BBC News* [interaktyvus] [žiūrėta 2009 m. vasario 25 d.]. Prieiga per internetą: <<http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/4115164.stm> [http://en.wikipedia.org/wiki/Polish\\_plumber](http://en.wikipedia.org/wiki/Polish_plumber)>.

<sup>71</sup> Polish Plumber. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://en.wikipedia.org/wiki/File:Polish\\_Plumber.jpg](http://en.wikipedia.org/wiki/File:Polish_Plumber.jpg)>.

Šiuo stereotipų kūrimo bei ironiško požiūrio į juos pavyzdžiu galima iliustruoti ir aukščiau minėtą atsitiktinę šalių ženklodarą, tačiau sulyginus Kazachstano ir Lenkijos reakcijas matosi, kad valstybės į netikėtus akibrokštus reaguoja labai skirtingai.

Aukščiau buvo minėta naujų valstybių ženklodaros funkcija – sustiprinti „kilmės šalies“ (angl. *made in...*) efektą. Centrinės ir Rytų Europos regiono šalys neturi tokių garsių prekės ženklų kaip „BMW“, „Gucci“ ar „McDonalds“, o etiketė „Pagaminta Latvijoje“ ar „Pagaminta Rumunijoje“ kitų šalių vartotojams nesukelia pasitikėjimo, nebent asociacijas su pigia darbo jėga. Todėl galima pritarti Szondi<sup>72</sup>, kuris teigia, kad valstybė, pirmoji sukūrusi stiprų ir pripažintą prekės ženklą regione, sulauks puikių ilgalaikių rezultatų. Kita vertus, mažai žinomi šaliai, siekiančiai savireklamos, vien tik komercinio prekės ženklo nepakanka, kadangi egzistuoja ir tokių prekės ženklų, kurie yra vienintelis svetimą valstybę pasaulio akyse identifikuojantis požymis. Pavyzdžiui, „Samsung“, „Hyundai“, „Daewoo“ atstovauja Korėjai, tačiau ši šalis, nepaisant futbolo pasaulio taurės čempionato, daugeliui iki šiol nepažįstama, todėl ir joje pagamintų produktų prekės ženklai yra beveik tuščias garsas<sup>73</sup>. Olinso žodžiais tariant, „tautos ir iš jos kilusių prekės ženklų tarpusavio ryšys yra nenusipėjamas, pagrįstas emocijomis, kintamas ir dažniausiai apipintas legendomis, mitais, gandais ir anekdotais“<sup>74</sup>.

Tai, kad ženklodaros pagalba mažos ar nežinomos valstybės gali tapti konkurencingomis, įrodo Anholto išsakyta nuomonė interviu metu, 2007 m. duoto Užsienio reikalų tarybai (angl. *Council on Foreign Relations*): „Senojoje sistemoje šalis galėjo tikėtis sėkmės pasaulyje tik tuo atveju, jei ji turėjo įpratinę karinę, ekonominę ar politinę jėgą, kas reiškė, jog 99 proc. pasaulio valstybių pralaimėjo dar nepradėjusios. Pereidami prie globalios rinkos modelio, kuriam priklauso šalių ženklodara, tuomet turėsime įdomią situaciją, kur maža, neturtinga, tolima ar mažiau žinoma valstybė turi galimybę rasti nišą rinkoje dėl vieno įdomaus dalyko, kurį ji daro, kuris patrauklus vienai viešojo sektoriaus daliai“<sup>75</sup>.

Tampa akivaizdu, kad naujų ar mažiau žinomų šalių siekis išsiskirti iš pilkos masės, tapti konkurencingomis ir žinomomis pasaulio valstybėmis greičiausiai ir efektyviausiai gali būti realizuotas šalių ženklodaros pagalba. Be abejonės, kuriamo įvaizdžio projekcijos privalo remtis valstybių nacionalinės esaties ir tapatybės pagrindu. Tik tokiu būdu iškilusios naujos šalys suras savo vietą geografiniame bei mentaliniame Europos žemėlapyje.

---

<sup>72</sup> SZONDI, išnaša 9.

<sup>73</sup> OLINS, išnaša 7, p. 138

<sup>74</sup> OLINS, išnaša 7, p. 143.

<sup>75</sup> TESLIK, Lee Hudson. Anholt: Countries Must Earn Better Images through Smart Policy *Council on Foreign Relations*[interaktyvus] [S.l.: s.a.] 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cfr.org/publication/14719/>>.

Pereinamosios ekonomikos šalys neišvengiamai susiduria su daugybe iššūkių ir problemų, kurios, kaip ir naujųjų valstybių ženklo daros metodai, bus nagrinėjamos pristatant šalių ženklo daros metodiką.

## 2. ŠALIŲ ŽENKLODAROS METODIKA

Šalių ženklo daros tikslai yra ne tik kiekybiniai (pvz., investicijų srauto ir turistų skaičiaus augimas), bet ir kokybiniai (pvz., įvaizdžio ir reputacijos kūrimas), todėl šalių prekės ženklo vertinimas yra gana sudėtinga užduotis. Tačiau tai yra neišvengiama, siekiant įgyvendinti veiksmingą įženklavimo programą. Šiandien vienintelis išsamus ir pripažintas šalių įvaizdžio vertinimo šaltinis yra Anholto bei tarptautinės kompanijos „Global Market Insite“ (GMI) sudaromas Šalių prekės ženklo indeksas (angl. *Nation Brand Index, NBI*)<sup>76</sup>.

Kiti svarbiausi žingsniai šalių ženklo daros procese yra strategijos sudarymas bei valdymas ir komunikacija. Šiame skyriuje atliksime šių etapų analizę bei išnagrinėsime kylančias problemas ir dažniausiai pasitaikančias klaidas.

### 2.1. Šalių ženklo daros procesas

Remiantis Aronczyk<sup>77</sup>, Olins<sup>78</sup> bei kitų šaltinių analize, galima nustatyti šalių prekės ženklo kūrimo eigą bei išskirti tris pagrindinius šio proceso etapus:

- Visapusiškas valstybės įvertinimas
- Strategijos sudarymas
- Valdymas ir komunikacija

Pirmasis žingsnis kuriant šalies prekės ženklą neabejotinai yra **visapusiškas valstybės status quo** įvertinimas, kuris padeda suvokti esamą, *de facto*, šalies prekės ženklą bei išorinius ir vidinius jį įtakojančius faktorius<sup>79</sup>.

Valstybių įvaizdžio vertinimas yra sudėtingas ir ginčytinas procesas, kadangi reikalinga visapusiška šalių kokybės analizė. Koks valstybės įvaizdis vietos gyventojų ir užsienio piliečių akyse? Kurie nacionalinės tapatybės bruožai yra patys charakteringiausi? Į šiuos ir kitus svarbius klausimus padeda atsakyti viešosios nuomonės apklausos ir tyrimai. Kaip buvo minėta, šiuo metu geriausiai valstybių ženklo daros srityje žinomas ir pripažįstamas, vienintelis išsamus valstybių įvaizdžio rodiklis yra Anholto bei tarptautinės kompanijos „Global Market Insite“ (GMI) sudaromas Šalių prekės ženklo indeksas. Indeksas yra nustatomas kasmet įvertinant kultūros,

<sup>76</sup> Nation Branding [interaktyvus] [S.l.: s.a.] 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <[http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation\\_Branding](http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation_Branding)>.

<sup>77</sup> ARONCZYK, išnaša 8.

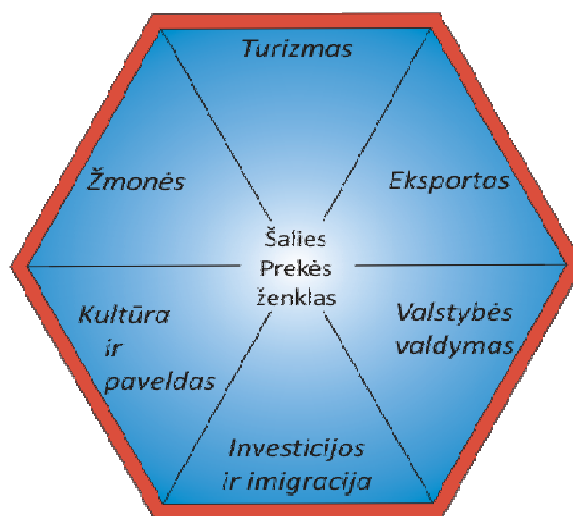
<sup>78</sup> Olins, išnaša 7.

<sup>79</sup> ALLAN, Malcolm S.Place Branding [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://medinge.org/journal/20070814/place-branding/>>.

politikos, verslo ir žmogiškąsias vertybes 50 pasaulio valstybių (kiekvieną valstybę vertina apie 10 tūkstančių žmonių)<sup>80</sup>.

Šis metodas remiasi Anholto išvystyta prielaida, kad šalių ženklo darą gali būti skirstoma į šešias pagrindines kategorijas: turizmas, eksportas, valstybės valdymas, žmonės, kultūra ir paveldas bei investicijos ir imigracija. Pagrindinė šalių prekės ženklo indekso funkcija yra išsamus valstybių tarptautinės reputacijos įvertinimas, kurio pagrindu yra grindžiamos šalies įženklimas. 3 pav. pateikiamas „Anholt-GfK Roper” Šalių prekės ženklo šešiakampis, pagal kurio dimensijas yra matuojama pasaulio valstybių prekės ženklo kokybė ir nustatomas šalių prekės ženklo indeksas.

4 pav. „Anholt-GfK Roper” Šalių prekės ženklo šešiakampis<sup>81</sup>



Kaip buvo minėta, turizmas, eksportas, valstybės valdymas, investicijos ir imigracija, kultūra ir paveldas bei žmonės – tai pagrindinės šalies prekės ženklo dimensijos ir komunikacijos kanalai. Apibūdinsime juos išsamiau.

**Turizmas** – viena didžiausių pasaulio industrijų ir, ko gero, pats ryškiausias šalių prekės ženklo komunikacijos aspektas bei ekonominės plėtros variklis. Olinsas pastebi, kad yra daug tokių valstybių, apie kurias nė nepagalvotum, kokį svarbų vaidmenį jose atlieka turizmas. Pavyzdžiui, Naujojoje Zelandijoje turizmas uždirba daugiausia užsienio valiutos<sup>82</sup>. Pasaulinio turizmo barometro duomenimis, labiausiai lankoma pasaulio šalis yra Prancūzija – per 2007 metus joje apsilankė 81,9 milijono turistų<sup>83</sup>.

<sup>80</sup> Nation Branding [interaktyvus] [S.l.] 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <[http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation\\_Branding](http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation_Branding)>.

<sup>81</sup> The Anholt-GfK Roper Nation Brand Index [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.gfkamerica.com>>.

<sup>82</sup> OLINS, išnaša 7, p. 160.

<sup>83</sup> World Tourism Barometer. World Tourism Organization [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.unwto.org/index.php>>.

**Eksportas.** Pasaulinėje rinkoje šalys konkuruoja dėl eksporto srautų, pastoviai siekdamas gerinti eksportuojamų produktų kokybę. Produktų prekių ženklai tampa svarbia kiekvienos valstybės charakteristika. Suomija, sukūrusi *Nokia*, šiandien laikoma viena iš mobiliųjų telefonų technologijų lyderių pasaulyje, nors dar prieš porą dešimtmečių šalis buvo menkai žinoma tarptautinėje arenoje.

**Valstybės valdymas** – turima omenyje viešoji nuomonė apie šalies vyriausybės valdymo lygį, demokratijos vertybių laikymąsi bei dėmesį skurdai ir aplinkos apsaugai<sup>84</sup>.

**Investicijos ir imigracija** – tai šalių gebėjimas pritraukti žmonių gyventi, dirbti ar mokytis bei šalies ekonominės ir socialinės padėties rodiklis. Investavimas į šalį taip pat svarbus, kadangi padaugėja darbo vietų ir kvalifikuotų darbuotojų, vyksta sparti informacijos ir inovacijų sklaida, tobulinamos technologijos. Tiek išsivysčiusios, tiek besivystančios šalys siekia įgyti palaunkaus investicinio klimato reputaciją.

**Kultūra ir paveldas** – greta ekonominio vystymosi, tai labai svarbi valstybės raidos dimensija, praturtinanti, suteikianti išskirtinumo ir pagarbos pasaulio akyse. Vertinamas šalių kultūrinis paveldas bei šiuolaikinės kultūros apraiškos.

**Žmonės.** Jau buvo minėta, kad šalių ženklo turi prasidėti iš vidaus, kadangi valstybes labiausiai reklamuoja jų žmonės. Panašiai, kaip korporacijų ženklo dėka motyvuojami darbuotojai ir keliama komandinė dvasia, taip ir šalių ženklo kampanijos suteikia nacionalinio pasididžiavimo, bendro tikslo siekimo jausmą. Deja, anot Papadopoulou<sup>85</sup>, dauguma vyriausybių neklausia gyventojų nuomonės prieš pradėdamos nacionalinės ženklo kampanijas. Tačiau tai gali pasikeisti, kadangi sėkmingam prekės ženklo gyvavimui, kiekvienas „organizacijos“ narys privalo juo tikėti.

Nustatant šalių prekės ženklo indeksą, įvertinama jos gyventojų kompetencija, išsilavinimas, atvirumas, draugiškumas ir atvirkščiai – galimas priešiškas bei diskriminacija<sup>86</sup>.

2008 m. pagal „Anholt-GfK Roper“ Šalių prekės ženklo indeksą pirmauja Vokietija, o JAV užima tik septintąją vietą. Toks šiai valstybei žemas rezultatas yra neabejotinai dėl jos vykdomos nepopuliarios užsienio politikos. Išties įdomu, kokia bus JAV pozicija 2009 m. NBI, pasikeitus šalies administracijai po 2008 m. lapkričio mėnesį įvykusių prezidento rinkimų.

---

<sup>84</sup> The Anholt-GfK Roper Nation Brand Index, išnaša 81.

<sup>85</sup> PAPAPOULOS. In FROST, R.. Mapping a Country's Future [interaktyvus] [S.l.: s.a.], 2004 [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=206#more](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206#more)>.

<sup>86</sup> The Anholt-GfK Roper Nation Brand Index, išnaša 81.

2 lentelė. 2008 m. „Anholt-GfK Roper” šalių prekės ženklų indeksas<sup>87</sup>

1	Vokietija	11	Ispanija
2	Prancūzija	12	Nyderlandai
3	Jungtinė Karalystė	13	Norvegija
4	Kanada	13	Austrija
5	Japonija	15	Danija
6	Italija	16	Škotija
7	JAV	17	Naujoji Zelandija
8	Šveicarija	18	Suomija
9	Australija	19	Airija
10	Švedija	20	Belgija

2008 m. šalių rezultatai pagal šešias Anholt-GfK Roper šalių prekės ženklų vertinimo dimensijas yra pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė. 2008 m. „Anholt-GfK Roper” šalių prekės ženklų indeksas pagal šešias dimensijas<sup>88</sup>

<b>Kultūros prekės ženklų reitingas</b>		<b>Turizmo prekės ženklų reitingas</b>	
1	Prancūzija	1	Italija
2	Italija	2	Prancūzija
3	Jungtinė Karalystė	3	Ispanija
18	Egiptas	13	Brazilija
20	Indija	31	Turkija
<b>Žmonių prekės ženklų reitingas</b>		<b>Valstybės valdymo prekės ženklų reitingas</b>	
1	Kanada	1	Šveicarija
2	Australija	2	Kanada
3	Italija	3	Švedija
31	Rusija	22	JAV
34	Pietų Afrika	50	Iranas
<b>Eksporto prekės ženklų reitingas</b>		<b>Investicijų/imigracijos prekės ženklų reitingas</b>	
1	Japonija	1	Kanada
2	JAV	2	Jungtinė Karalystė
3	Vokietija	2	JAV
21	Kinija	10	Japonija
50	Nigerija	29	Jungtiniai Arabų Emyratai

Vakarų šalys nepaliaujamai skleidžia savojo „prekės ženklų“ kultūrą ir, nors kai kurie postmodernistiniai rašytojai<sup>89</sup> ir nesutinka su Vakarų kultūriniu pranašumu, Anholt-GfK Roper

<sup>87</sup> Anholt's Nation Brand Index 2008 [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/10/01/anholt-nation-brand-index-2008-released/>>.

<sup>88</sup> Ibid.

<sup>89</sup> Pvz., Edward W. Said (1935-2003) - žymus palestiniečių kilmės JAV mokslininkas, šiuolaikinės lyginamosios literatūrologijos profesorius, kultūrologas, muzikos kritikas, istorijos filosofas ir „politinis aktyvistas“. Jo veikalas „Orientalizmas“ (*Orientalizmas*, Vilnius: Apostrofa, 2006) pirmą kartą JAV buvo išleistas 1978 m. Nuo tada knyga išversta į kelias dešimtis kalbų ir vis dar aktuali visame pasaulyje, tiek akademinuose sluoksniuose, tiek tarp politikų, Vakarų intelektualų ir Rytų šalyse tarp Korano skelbėjų. Daugiau apie tai: *Kas yra orientalizmas?* [interaktyvus]. 2006 m. kovo 20 d. [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/index.php?url=articles/45016>>.

indeksas įrodo, kad stipriausi nacijų prekės ženklai priklauso stabilioms, liberalioms, demokratinėms, neutralioms Vakarų tautoms.

Šiandien šalių ženklodara ir jos praktika ima domėtis vis daugiau pasaulio valstybių – tiek stiprios išsivysčiusios, tiek besikuriančios ar pereinamojo laikotarpio ekonomikos šalys, tokios kaip Lenkija, Naujoji Zelandija, Taivanas ar Gruzija, siekdamos sukurti savo išskirtinę nacionalinės tapatybės versiją. Šiame darbe atliekama šalių ženklodaros analizė parodys, kad bet kurios pasaulio valstybės stiprybė yra gebėjimas efektyviai ir koordinuotai komunikuoti sąvajį identitetą – per politiką, populiariąją kultūrą, gaminius, paslaugas, sportą, menus.

Valstybės, kurdamos savo prekės ženklą, tik tuomet gali tikėtis sėkmingo rezultato, jei sukurs efektyvią darbo **strategiją** bei, Allano žodžiais tariant, „siekdamos ją įgyvendinti, suburs viešąjį, privatų sektorius ir bendruomenę: vyriausybę, regionų ir vietos savivaldas, investuotojus, stambiausius darbdavius ir jų verslo asociacijas, aukštojo mokslo institucijas, fondus, labdaros organizacijas, bendruomenės atstovus bei žiniasklaidą“<sup>90</sup>. Esminiai šalies ženklodaros strategijos sudarymo principai, pagal „Place Branding“, yra tokie:

- Pagrindiniai suinteresuotieji subjektai turi atrasti bendrą šalies plėtros bei vertingos pasiūlos vartotojams viziją;
- Tarp suinteresuotųjų subjektų, siekiant nustatyti ir realizuoti ženklodaros strategiją, turi vykti bendras vadovavimas ir partnerystė;
- Reikalingas aiškus esamo (*de facto*) šalies prekės ženklo ir jo susiformavimo aplinkybių supratimas tarp visų suinteresuotųjų subjektų;
- Reikalingi suinteresuotus subjektus jungiantys veiksmai, skatinantys efektyvų darbą partnerystėje; Reikalinga ne tik gera komunikacija, bet ir prekės ženklą pristatantys bei įgalinantys veiksmai<sup>91</sup>.

Palyginimui pristatysime Olinso siūlomus strategijos sudarymo etapus:

1. Darbo grupės, kurią sudaro vyriausybės, verslo, meno, švietimo ir žiniasklaidos atstovai, suformavimas;
2. Vidinio ir išorinio valstybės įvaizdžio nustatymas kiekybinių ir kokybinių tyrimų pagalba;
3. Šalies silpnųjų ir stipriųjų pusių studija bei jos rezultatų palyginimas su panašių tyrimų duomenimis; esminės idėjos, kuria remiasi strategija bei kuri atspindi valstybės unikalumą, sukūrimas;

---

90 ALLAN, išnaša 79.

91 Ibid.



4. Darbo sistemos, padėsiančios įgyvendinti programą ir skatinti verslo, meno, žiniasklaidos ir kitų oranizacijų paramą, sukūrimas;
5. Prekės ženklo koordinavimas, ypatingą dėmesį skiriant turizmui, užsienio investicijoms ir eksportui<sup>92</sup>.

Reikia pabrėžti, kad kuriant bei įgyvendinant šalies ženklo daros strategiją, yra labai svarbu, kad visų jos kūrėjų bei dalyvių veiksmai ir komunikacija būtų vieningi ir gerai koordinuoti<sup>93</sup>. Kita esminė užduotis kuriant strategiją yra privataus sektoriaus dalyvavimas, kurio dėka į procesą įnešama lankstumo: jei projektas pasirodys per daug vyriausybės, žmonės vengs prie jo dirbti<sup>94</sup>, juo labiau, kad kai kurie valdžios projektai trunka ne ilgiau, nei jos kadencija. „Globalizacijos amžiuje kiekviena atsakinga vyriausybė privalo pripažinti, kad šalies reputacija, viena svarbiausių žmonių vertybių, yra jai suteikiama pasitikėjimo pagrindu visam kadencijos laikotarpiui. Vyriausybės pareiga – rūpinantis ateities kartomis, perduoti tą reputaciją (tokios pat ar geresnės kondicijos nei pradžioje) savo pasekėjams, nepriklausomai nuo jų politinių įsitikinimų<sup>95</sup>. Anot Aronczyk<sup>96</sup>, viena iš Naujosios Zelandijos sėkmingos ženklo daros priežasčių yra ta, kad iniciatyva buvo sugalvota ir nuo pat pradžių remiama privataus sektoriaus. Vis tik, pripažįstant privataus sektoriaus dalyvavimo svarbą, norisi pabrėžti, kad šalies ženklo darą yra vyriausybės atsakomybė, kadangi valdžios užduotis yra rūpintis savo tauta kaip viena visuma.

Šalies ženklo daros strategija privalo turėti pagrindą – aukščiau minėtą konceptualią idėją, kuri sudaro viso proceso esmę ir iš kurios išsirutulioja kitos šalies įženklavimo projekcijos. „Konceptuali idėja – tai aiški vienijanti vizija, kokia šalis <...> yra ir siekia būti. Idėja įpareigoja šį darinį būti vientisą, jungiantį ir tuo pačiu metu – apčiuopiamai konkretų. Konceptualumas įpareigoja šio darinio pagrindu rasti ar sukurti įvairių išraiškos formų, kaip šią idėją materializuoti“<sup>97</sup>.

### Šalių ženklo daros valdymas ir komunikacija

Tam, kad šalies prekės ženklo kūrimo strategija būtų realizuota, reikalinga efektyvi rinkodara: detalus veiksmų planas, plati informacijos sklaida, strategijai įgyvendinti tinkamiausios

---

<sup>92</sup> OLINS, W. In DORDEVIC, Bojan. Corporate Strategic Branding: How Country and Corporate Brands Come Together [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://ea.ekof.bg.ac.yu/pdf/177/2-1.pdf>>.

<sup>93</sup> Branding a Country [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 3 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.brandchannel.com/images/papers/Country\\_Branding.pdf](http://www.brandchannel.com/images/papers/Country_Branding.pdf)>.

<sup>94</sup> Ibid.

<sup>95</sup> ANHOLT, Simon. Why Nation Branding does not Exist 2008 [interaktyvus] [S.l.: s.a.], 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.orangecontest.nl/docs/SimonAnholtNationBranding.pdf>>.

<sup>96</sup> ARONCZYK, išnaša 8, p. 51.

<sup>97</sup> Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija. [interaktyvus] Vilnius: Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrv.lt/LR-ivaizdis/Ivaizdzio%20koncepcija.pdf>>.

organizacijos paskyrimas bei konkretūs veiksmai, tokie, kaip investicijos, renginiai, specialios programos, bei tų veiksmų priežiūra ir vertinimas. Be to, sėkmingai prekės ženklo rinkodarai užtikrinti reikalingas nuolatinis prisitaikymas prie politinės, socialinės bei ekonominės aplinkos. Anholtas pažymi, kad prekės ženklo vadyba turi būti traktuojama ne kaip speciali viešųjų ryšių kampanija, bet kaip *nacionalinės politikos komponentas*, kuriam būdingas planavimas bei ekonominė plėtra. Tik tuomet galima tikėtis sparčių pokyčių šalies raidoje<sup>98</sup>.

Nuo ko pradėti įgyvendinti šalies ženklo daros strategiją, kokiais būdais ir priemonėmis siekti užsibrėžtų trumpalaikių ir ilgalaikių, kiekybinių ir kokybinių tikslų? Atsakant į šį klausimą, apibendrintai pristatysime Vaknino suformuluotus šalių prekės ženklo rinkodaros įgyvendinimo, įvertinimo ir kontrolės plano modulius. Tai – **kasmetinė finansinė kontrolė** (išskirstoma į mėnesio ir ketvirčio finansines „pardavimų“, t.y. užsienio investicijų, atvykstamojo turizmo, prekybos rezultatų ataskaitas), **veiksmingumo kontrolė** (reklamos, pardavimų veiksmingumas bei skirtingų rinkos nišų ir vartotojų įvertinimas), **strateginė kontrolė** (vidinis bei išorinis ilgalaikio valstybės rinkodaros plano įvertinimas) **bei rinkodaros auditas** (periodiškas rinkodaros plano patikrinimas, siekiant, kad jis pabrėžtų šalies stipriąsias puses bei atitiktų rinkos tendencijas, poreikius ir prioritetus)<sup>99</sup>.

Šalies prekės ženklo rinkodaros strategijos, dar vadinamos *dainynais*, yra reikšmingos siekiant suvienodinti ir harmonizuoti valstybės įvaizdžio komunikaciją tarp skirtingų gyventojų sluoksnių. Šie *dainynai* yra sujungiami į vieną leidinį – *prekių ženklo knygą* (angl. *brand book*), kurioje atsispindi prekių ženklo kertinės idėjos bei vizija, vizualiai išreiktos spalvomis, simboliu, poligrafinėmis priemonėmis, kitaip tariant – suformuojamas *prekių ženklo identitetas*. Knyga, iliustruojanti nacionalinę nuotaiką, individualybę ir stilių, yra platinama įvairiais kanalais tarp šalies gyventojų, įskaitant įvairias verslo įmones ir organizacijas, kurios norėtų susieti savo įvaizdį su šalies įvaizdžiu<sup>100</sup>.

Be išvardytų rinkodaros elementų, yra dar vienas, ko gero, pagrindinis veiksnys ir svarbiausias šalies prekės ženklo valdymo atsvaros taškas. Tai žmonės – valstybės piliečiai, diaspora ar dėl tam tikrų priežasčių šalies sėkme suinteresuoti užsienio piliečiai: verslininkai, sportininkai, meno žmonės bei eiliniai gyventojai, pristatantys šalies įvaizdį pasauliui, atliekantys prekės ženklo nešėjų, ambasadorių vaidmenį. „Šalies prekės ženklas gali būti sustiprintas logotipais, devizais bei reklaminėmis kampanijomis, tačiau šios komunikacijos priemonės nėra veiksmingos be visapusiško valstybės atstovų dalyvavimo“<sup>101</sup>. Anholtas įsitikinęs, kad „patraukliausias pasaulyje logotipas,

<sup>98</sup> ANHOLT, S. In DINNIE, išnaša 5, p. 23.

<sup>99</sup> VAKNIN, Sam. Nation Branding and Place Marketing – Marketing Implementation, Evaluation, and Control. *Global Politician* [interaktyvus] [S.l.: s.a.], 2005 [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.globalpolitician.com/21337-nation-branding>>.

<sup>100</sup> ARONCZYK, išnaša 8, p. 54, OLINS, išnaša 7, p. 167-168.

<sup>101</sup> Ibid.

sąmojingiausias visų laikų šūkis, žavingiausia kada nors sukurta reklaminė kampanija neprivers žmonių garbinti to, kas jiems neaktualu ar nekelia specialaus susidomėjimo“<sup>102</sup>. Kaip bebūtų, negalime ignoruoti ar visiškai paneigti logotipo svarbos šalies ženklodaros procese, kadangi didelė dalis nacionalinės tapatybės išraiškos būdų yra paremta kasdieniame gyvenime mus supančia autentiška simbolika. Puoselėjant šalies tapatybę, reikšmingas vaidmuo tenka valstybinėms bei viešosioms institucijoms, tad labai svarbus ir jų vaizdinis prisistatymas, kurio dėka gali būti stiprinamas piliečių tapatybės jausmas. Be to, logotipas – tai efektyvi privataus verslo rinkodaros priemonė, kurioje užkoduotos esminės šalies savybės.

Fiziškai valstybės įvaizdis pirmiausia komunikuojamas atvykimo į šalį taškuose. Todėl įgyvendinant ženklodaros procesą, svarbu užtikrinti tinkamą ir koordinuotą įvaizdį oro uostuose, taip pat miesto centruose bei kitose reprezentacinėse vietose, o galiausiai „viskas, ką šalis gamina arba kas jai atstovauja, nuo turistinės reklamos ir oro linijų iki produktų bei paslaugų, turėtų būti koordinuota“<sup>103</sup>. Grįžtant prie išorinio šalies įvaizdžio reprezentaciniuose taškuose svarbos, galima kalbėti apie Niujorką – miestą, kurio mero Rudolfo Giuliano pastangų dėka Niujorko įvaizdis iš nesaugaus ir atgrausaus miesto pakito į vieną patraukliausių vietų pasaulyje. Buvo pasirinktas prekių ženklo identitetas „I love New York“ (liet. „Aš myliu Niujorką“), kurio pradinis tikslas buvo sustiprinti turizmą po aštuntojo dešimtmečio krizės. Vėliau, po Rugsėjo 11-osios įvykių, logotipo autorius Glaseris pasiūlė pakoreguotą devizą „I love NY more than ever“ (liet. „Aš myliu Niujorką labiau nei bet kada“), o logotipe pavaizduotą širdį subtiliai pajuodino kairiajame kampe. Šis prekių ženklas skatina pasitikėjimą, supratimą, harmoniją, o kartu ir pasididžiavimą savo miestu bei kolektyvinį nusiteikimą įveikti sunkmetį. Tiesa, Olinso nuomone, toks vienmatis įvaizdis šaliai gali atnešti daugiau žalos negu naudos. Ženkldaros guru siūlo formuoti daugiaplanius, įvairiapusiškus šalių ženklus. Dalyvaudamas Vokietijos tapatybės atstatymo projekte, jis pasiūlė įvairovės ir vienovės koncepciją: „Įvairovė ir vienovė veikia įvairiais lygmenimis. Pavyzdžiui, jose užfiksuojama Europos integracijos esmė, kuria ne siekiama pašalinti nacionalinius bei vietinius skirtumus, bet skatinama pagarba jiems, sukuriant palankias sąlygas visokeriopai plėtrai“<sup>104</sup>.

---

<sup>102</sup> ANHOLT, Simon. No Logo for South Korea? *The Korea Times* [interaktyvus], 2009 m. vasario 25 d. [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2009/02/116\\_40299.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2009/02/116_40299.html)>.

<sup>103</sup> OLINS, išnaša 7, p. 168.

<sup>104</sup> DEbatte Project [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.wolff-olins.com/news2002.htm>>.

## 5 pav. Niujorko logotipas prieš ir po Rugsėjo 11-osios įvykių<sup>105</sup>



Apibendrinant išsakytas mintis, reikia pabrėžti, kad įgyvendinant ženklo daros procesą svarbiausia turėti aiškia viziją bei sudaryti palankias sąlygas programai atsiskleisti – pamažu, vieningai, natūraliai, be didelio triukšmo skirtingais kanalais ir kuo įvairesnėje aplinkoje.

### 2.2. Kylančios problemos ir dažniausiai pasitaikančios klaidos

Šalies prekės ženklo valdymą įtakoja daugybė išorės veiksnių, tokių, kaip rinkų nestabilumas ar politiniai poslinkiai, tad nieko nuostabaus, kad ženklo daros įgyvendinimo procesas dažnai yra lydimas nesėkmių, netikėtų pokyčių ar nukrypimų nuo pradinės koncepcijos. Kai kurios vyriausybės, pavyzdžiui Šveicarijos ar Belgijos, pripažino, kad pastangos nesėkmingos bei nutraukė ženklo daros kampanijas. „Kantrybės ir objektyvumo stoka, nuobodžios strategijos, ydingas vadovavimas, naivus tikėjimas propagandos galia, troškimas greitų pokyčių bei ėjimas trumpiausiu keliu yra dažniausiai iškylančios kliūtys įgyvendinant šalių ženklo darą“<sup>106</sup>.

Siekiant įvardinti kitas valstybių įženklavimo procese pasitaikančias klaidas, reikėtų pabrėžti, kad bet kokie kraštutiniai kelia riziką proceso sėkmei. Vienas tokių kraštutinių – kuomet šalies įženklavimo procesas yra pernelyg supaprastinamas, suvokiant jį kaip reklaminę kampaniją ar kaip siaurą užduotį sukurti šalies tapatybės vaizdinį. Profesionaliai parengta ženklo daros kampanija gali duoti gerų rezultatų, tačiau nereikia nuvertinti kylančių sunkumų pakeliui į sėkmę. Sėkmingam šalies įženklavimui reikia aukšto lygio bendradarbiavimo tarp valstybės institucijų ir privataus

<sup>105</sup> New York Logo [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.roberthkeller.com>>.

New York Logo [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.areofdesign.com/jpg>>.

<sup>106</sup> ANHOLT, Simon. Brand Korea [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/09/03/brand-korea>>

sektorius. Tai puiki galimybė vyriausybei, įmonėms, nevyriausybiniams organizacijoms bei kitoms institucijoms sujungti jėgas bendram tikslui – šalies gerovei kurti. Vis dėlto, didelis dalyvių skaičius ir įvairovė gali duoti priešingų rezultatų, kadangi skirtingi sektoriai pabrėžia skirtingas nacionalines ypatybes, o daugialypėmis ženklo daros kampanijomis kartais siekiama skirtingų ar net priešingų rezultatų. Anholtas pabrėžia, kad į spąstus, kuomet valstybė skirtingais kanalais siunčia skirtingą informaciją apie save, dažnai įkliūvama šalių ženklo daros procese<sup>107</sup>. Šiai nuomonei pritaria Papadopoulos<sup>108</sup>, kuris pastebi, jog šiuo metu didžiausi ženklo daros procese kylantys iššūkiai yra vieningo tikslo nebuvimas, sunkumai nustatant veiksmingus bei išmatuojamus tikslus, valdžios trūkumas „paleidžiant“ procesą bei per silpna to proceso rezultatų kontrolė, taip pat įvairūs suvaržymai ir apribojimai. Daugumai šalių dar trūksta susitelkimo bei kompetencijos šioje srityje.

Kitas kraštutinumas – tai Anholto įvardintas kartais pasitaikantis vyriausybės įsitikinimas, jog ženklo daras – tai stebuklingas būdas pasiekti šalies ekonominių, politinių, socialinių ir kultūrinių tikslų bei nuomonė, kad pritaikius komercinės ženklo daros metodus, grafinį dizainą bei reklamą, šalies populiarumas per naktį gali tapti toks, kaip „Coca-Cola“. Deja, taip nėra. Tik nuoseklūs politikos pokyčiai gali pakeisti šalies įvaizdį, ir tai yra pakankamai lėtas procesas. Šalių ženklo daroje veiksmai kalba daug garsiau, nei žodžiai, o reputacijos taip paprastai nesukursi, ji yra užsitarnaujama<sup>109</sup>.

Taip pat pavojinga yra įženklinant valstybę remtis vien tik išorinių konsultantų rekomendacijomis. Anholtas pastebi, kad šalys patiki iliuzija, kad už tam tikrą mokestį ženklo daros specialistai išspręs blogos politikos sukeltas problemas. Tokios šalys tampa komunikacijų konsultantų aukomis; kai kurios šalys leidžiasi suklaidinamos ir investuoja į viešųjų ryšių kampanijas ekonominės plėtros ar kitų labiau apčiuopiamų reformų sąskaita<sup>110</sup>.

Vyriausybės neorganizuotumas ir neveiknumas gali tapti rimta nenusisekusios šalies ženklo daros priežastimi, kadangi, kaip jau buvo minėta, šalies įženklėjimas – tai pirmiausia vyriausybės funkcija. Olinsas teigia: „tie nesibaigiantys susitikimai! Ir niekuomet neaišku, kieno rankose kontrolė. Kai tik išsiaiškini kas ir kaip ir pradedi įgyvendinti programą, pasikeičia vyriausybė ir viskas nukeliauja į šiukšlinę“<sup>111</sup>. Yra tokių vyriausybių, kurios nesugeba pasinaudoti net ir palankiomis aplinkybėmis. Graikija, besiruošdama 2004 m. Olimpinėms žaidynėms, ketino išnaudoti šią unikalią galimybę bei kaip įmanoma sumažinti savo ekonominį ir politinį atsilikimą

---

<sup>107</sup> TESLIK, išnaša 75.

<sup>108</sup> FROST, Randall. Mapping a Country's Future. [interaktyvus] *Brand Channel*, 2004 [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.brandchannel.com/start1.asp?fa\\_id=206](http://www.brandchannel.com/start1.asp?fa_id=206)>.

<sup>109</sup> ANHOLT, Simon. Nation Branding. [interaktyvus] [S.l.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken\\_2007/071109\\_ForumPromarca\\_Simon\\_Anholt\\_Summary\\_Speech.pdf](http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken_2007/071109_ForumPromarca_Simon_Anholt_Summary_Speech.pdf)>.

<sup>110</sup> TESLIK, Hudson. Nation Branding Explained [interaktyvus] [S.l.] [žiūrėta 2009 m. kovo 4d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.eastwestcoms.com/res\\_nb\\_explained.htm](http://www.eastwestcoms.com/res_nb_explained.htm)>.

<sup>111</sup> OLINS, Wally. Nation Branding [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/06/05/wally-olins-nation-branding>>.

nuo kitų Europos Sąjungos šalių bei, siekdama paskatinti prekybą, pritraukti daugiau turistų ir užsienio investicijų, – visapusiškai pagerinti šalies tarptautinį įvaizdį. Deja, pastangos įženklinti Graikiją nebuvo sėkmingos, kadangi niekas Vyriausybėje ir jos institucijose nepriėmė atsakomybės už tokį projektą<sup>112</sup>.

Dar vienas pavojus įženklinant valstybes – remtis vien tik turizmo sektoriumi ir plėtoti tik turizmo įvaizdį. Vienas blogiausių ženklodaros pavyzdžių – tai Didžiosios Britanijos prekės ženklas „Šaunioji Britanija“ (angl. „Cool Britania“), kurią inicijavo tuometinis Ministras Pirmininkas Tony Blairas, siekdamas atstatyti karvių pasiutligės padarytą žalą šalies įvaizdžiui. Tačiau ši ženklodaros kampanija buvo per siaura ir neatnešė jokių teigiamų rezultatų Britanijos verslo pramonei. Anot Cromwello, „siekiant sukurti naują Jungtinės Karalystės, kaip energingos ir laisvos šalies, įvaizdį, šia kampanija buvo mėginama atsikratyti oficialios šalies įvaizdžio bei atspindėti besikeičiantį Blairo administracijos politinį modelį. <...> Nepaisant į šią iniciatyvą sudėtų milijonų dolerių, kampanija laikoma nenusisekusi dėl jos ribotumo, blankių rezultatų ir bendros nuomonės, tiek Britanijoje, tiek užsienyje, kad ši išpūsta kampanija pakenkė tarptautiniam šalies įvaizdžiui“<sup>113</sup>.

Nepaisant nepasisekusios Britanijos įvaizdžio kūrimo kampanijos, valstybių ženklodaros patirtis rodo, kad šalis gali būti sėkmingai įženklinta, remiantis turizmo įvaizdžiu. Ispanijos prekės ženklas buvo sukurtas siekiant skatinti turizmą, tačiau jis puikiai pasitarnavo pristatyti šalį kaip modernią, šiltą ir patrauklią tiek verslui, tiek turizmui. Dauguma ženklodaros specialistų, tokių, kaip Cromwellas<sup>114</sup> bei Olinsas<sup>115</sup>, įvardija Ispaniją kaip itin sėkmingą ir sektiną šalių ženklodaros pavyzdį. Tad kokia yra šios tautos prekės ženklo sėkmės formulė? Stiprus šalies prekės ženklas apima šalies sudėtingumą, išskirdamas ją iš kitų valstybių, neiškraipant realybės ir nenutolstant nuo realybės. Būten toks ir yra Ispanijos įvaizdis. Miro sukurtas saulės simbolis, skelbiantis „Viskas po saule“ (angl. „Everything under the sun“), tarsi įrėmina nacionalinius pokyčius, modernizaciją ir visą po diktatoriaus Franko mirties 1975 m. pasikeitusią realybę. Kryptingos ir gerai sustyguotos ženklodaros pagalba Ispanija iš Europos užkampio pavirto modernia ir viena patraukliausių Europos valstybių.

---

<sup>112</sup> CROMWELL; ir KYRIACOU, išnaša 45.

<sup>113</sup> CROMWELL, Thomas. Why Nation Branding is Important for Tourism. [interaktyvus] [S.l.], 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 28d.]. Prieiga per internetą: <<http://eastwestcoms.com/Why-Nation-Branding-Is-Important-For-Tourism.htm>>.

<sup>114</sup> Ibid.

<sup>115</sup> Olins, išnaša 7.

6 pav. Ispanijos logotipas<sup>116</sup>



Žvelgiant tai, kas buvo išsakyta, matyti, kad pasaulyje pasitaiko tiek sėkmigos, tiek nenusisekusios ženklodaros pavyzdžių. Dažniausiai kylančios nesėkmės priežastys yra ydingas vadovavimas įvaizdžio formavimo procesui, troškimas greitų pokyčių, nekokybiškas vyriausybės koordinavimas ir bendradarbiavimo tarp valstybės institucijų ir privataus sektoriaus stoka. Vis tik, didžiausią atsakomybę už šalies įvaizdžio formavimą turėtų prisiimti vyriausybės. Subtilus, atsakingas ir nuoseklumo reikalaujantis procesas neretai atskleidžia silpnąsias valdžios institucijų vietas ir kompetencijos bei profesionalumo stoką.

---

<sup>116</sup> Logo of Spain. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://images.google.lt>>.

### 3. LIETUVOS PREKĖS ŽENKLO KŪRIMAS

Lietuvos įvaizdis valstybiniu lygiu pradėtas formuoti daugiau prieš trylika metų, kai 1996 m. gegužės 31 d. Lietuvos Respublikos Prezidentas pasirašė dekretą Nr. 963 „Dėl Lietuvos valstybės informacijos politikos tarybos sudarymo“<sup>117</sup>. Lietuvos Respublikos Vyriausybė, siekdama geriau koordinuoti Lietuvos įvaizdžio formavimą, 2007 m. lapkričio 21 d. sudarė Lietuvos įvaizdžio formavimo komisiją (pirmininkas – Lietuvos Respublikos Ministras Pirmininkas), patvirtino jos nuostatus<sup>118</sup>. Iki šiol buvo atlikta įvairaus pobūdžio tyrimų ir studijų, skirtų ar susijusių su Lietuvos įvaizdžio formavimu. 2005 m. vasarą Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija paskelbė „Lietuvos įvaizdžio formavimo strategijos“ konkursą, kurį laimėjo viešoji įstaiga „Europos namai“, tačiau vėliau Lietuvos įvaizdžio kūrimo darbus atlikti buvo patikėta reklamos agentūrai „Not Perfect/Y&R“. Vyriausybės kanceliarijos užsakymu buvo sudaryta *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija*, kurioje pristatyta konceptuali idėja „Lietuva – drąsi šalis“. Drąsios šalies koncepcija buvo patvirtinta šių metų sausio 24 dieną Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijos posėdyje. Ją numatyta pritaikyti ir įgyvendinti trijose srityse: turizmo, eksporto ir investicijų. Be to, Lietuvos ekonominės plėtros agentūra (LEPA) pasamdė Wally Olinso kompaniją „Saffron Brand Consultants“ parengti veiksmų planą šešeriems metams, kaip, remiantis bendra koncepcija, reikėtų pristatyti Lietuvos ekonomikos privalumus.

Remiantis drąsios šalies idėja bei siekiant sukurti novatoriškumo bei įvairiapusiškumo komunikacinę vertę, buvo sukurtas nestandartinis Lietuvos logotipas, siekiantis įkūnyti unikalią gamtą, šiltus žmones bei progresyvų mokslą ir žinias. Jame atsisakyta tradicinių Lietuvos vėliavos spalvų, todėl logotipe „vienos spalvos atkartoja tautinių Lietuvos regionų drabužių spalvas, kitos mena lietingo krašto padangę, trečios – mūsų drąsą. Siekiant pabrėžti mūsų šalies kontrastingumą, dinamiškumą, tai, kad šalies istorija kupina ryškių asmenybių, kultūra – iškilių menininkų, sportas – garsių sportininkų bei stengiantis sukelti pozityvias emocijas, pasirinktos išraiškingos ir akiai patrauklios, intensyvios, bet neįkyrios spalvos bei jų atspalviai“<sup>119</sup>. Pabrėžtina tai, jog logotipas pats savaime nėra prekės ženklas, tai tik vizualinis elementas, padedantis identifikuoti prekės ženklą, duodantis jam toną bei kuriantis lūkesčius, ko galima tikėtis iš prekės ženklo<sup>120</sup>. Todėl plačiau Lietuvos prekės ženklą iliustruojantis logotipas šiame darbe nebus aptariamas.

<sup>117</sup> Išnaša 1.

<sup>118</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1267 „Dėl Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijos sudarymo ir jos nuostatų patvirtinimo“ [interaktyvi duomenų bazė] Vilnius, 2007 m. lapkričio 21 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 28 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=310270&p\\_query=&p\\_tr2=>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=310270&p_query=&p_tr2=>)>.

<sup>119</sup> *Lietuvos prekės ženklas. Logotipo naudojimo aprašas* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.lepa.lt/files/File/PapildomaStruktura/LietuvosLogo/Lt\\_aprasas.pdf](http://www.lepa.lt/files/File/PapildomaStruktura/LietuvosLogo/Lt_aprasas.pdf)>.

<sup>120</sup> Ibid.



## 7 pav. Lietuvos logotipas<sup>121</sup>



Remiantis pirmame skyriuje nurodytu santykiu *Šalies tapatybė* → *pozicionavimas* (*ženklodara*) → *šalies įvaizdis*, šioje dalyje, siekiant įvardinti Lietuvos prekės ženklo kūrimo problemas, bus analizuojamos šiandieninės Lietuvos tapatybės problemos ir aktualijos; vėliau, pasitelkiant šešis Anholto šalių prekės ženklo indekso principus, bus įvertinamas Lietuvos prekės ženklas *de facto* bei Lietuvos įvaizdžio stiprybės ir silpnybės. Galiausiai bus analizuojami Lietuvos prekės ženklo kūrimo procese išryškėję tapatybės ir įvaizdžio paradoksai.

### 3.1. Lietuvos tapatybės iššūkiai šiandien

Lietuva mini savo vardo pirmojo paminėjimo rašytiniuose šaltiniuose tūkstantmetį. Per tą laiką ne kartą keitėsi lietuviškos tapatybės supratimas, o šiandien taip pat egzistuoja ne vienas lietuviškumo supratimas. Tyrimo „Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė“ išvadose konstatuojama, kad Lietuvos tauta išgyvena tapatybės krizę. Iki šiol vyrauja archajiška etninė lietuviška tapatybė, kuri remiasi „rezistencine“, pasipriešinimo esamai valdžiai logika – visuomenei trūksta sąsajų su valstybe, neugdama moderni politinė tapatybė. Daugiausia tai lemia valdžios atotrūkis nuo visuomenės problemų – piliečiai nesijaučia atstovaujami savo valdžios, tačiau kartu linkę susitaikyti su tokia padėtimi ir vengia aktyviai reikalauti politinės, pilietinės ir moralinės atsakomybės iš savo išrinktų politikų<sup>122</sup>. Tampa aišku, kad lietuvių savęs suvokimas, Lietuvos tapatybės klausimas yra viena iš neatidėliotųjų problemų, kylančių šalies politinio ir kultūrinio

<sup>121</sup> Lietuvos logotipas [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lietuva.lt>>.

<sup>122</sup> Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.mediabv.lt/res\\_zinpr\\_det.php?id=980](http://www.mediabv.lt/res_zinpr_det.php?id=980)>.

gyvenimo raidoje. Anot prof. Donskio, tapatybės siekis yra ne kas kita, o „sąmoninga veikla ir identifikavimasis su tuo, kas mums egzistenciškai svarbiausia“<sup>123</sup>.

Šioje dalyje pirmiausia nagrinėsime Lietuvos tapatybės klausimą per etniškumo ir pilietiškumo prizmę. Vėliau išskirsime tris pagrindines tapatybės temas: baltiškąją, LDK ir europinę tapatybę. Atsižvelgę į dabarties iššūkius bei istorinę perspektyvą, pamėginsime rasti atsakymą į klausimą, kas šiandien lietuviams yra „egzistenciškai svarbiausia“.

Pirmame skyriuje buvo paliesta *etniškumo ir pilietybės* kaip tapatybės pagrindo tema, atskiriant *piliētinius Vakarus* nuo *etninių Rytų*. Lietuva, kaip ir kitos Centrinės ir Rytų Europos valstybės, savo tapatybę šiandien suvokia per etniškumo prizmę. Tokia savivoka kildinama iš prigimtinės tautos sampratos, kuri susiformavo XIX a. romantizmo laikotarpiu<sup>124</sup>, bei iš Sovietų Sąjungos, kur tauta reiškė etniškai apibrėžtą naciją: „estas“ reiškia „etninę estą“ estams ir rusams, o etniniai lenkai Lietuvoje iki šiol yra suprantami ne kaip lietuviai, bet kaip lenkai, turintys Lietuvos pilietybę<sup>125</sup>. Dėl tokio etninio identiteto suvokimo Lietuvos tapatybės klausimai dažnai interpretuojami per tautiškumo prizmę. Taljūnaitė teigia, kad lietuviai yra linkę kurti vieningą valstybę, kurioje dominuotų pilietinis tapatumas, tačiau daugiatautės valstybės modelis, kuriame bendrai gyventų daugelis etninių grupių, lietuviams nėra visuotinai priimtinas<sup>126</sup>.

Lietuviai dar nėra politinė tauta. Strateginių studijų centro bei Pilietinės visuomenės instituto tyrimo „Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė“ išvadose ir rekomendacijose valstybės politikai teigiama, kad Lietuvos visuomenėje vyrauja archajiška, atsieta nuo modernaus pasaulio realybės ir iššūkių, etninė, o ne politinė tapatybė. Viena svarbiausių ilgalaikio valstybės ir piliečių susvetimėjimo, išlikusio net ir atkūrus valstybingumą, priežasčių – tai visuomenės nepasitikėjimas Lietuvos politinėmis institucijomis. Valstybė, jos institucijos, politinės piliečio teisės, laisvės ir pareigos lietuviui dar nėra savos. Tautos tapatybė suvokiama kaip prigimtas, paveldėtas, o ne nuolat savimonės pastangomis kuriamas dalykas. Lietuvos piliečiai, kaip ir sovietinės priklausomybės metais, linkę tapatintis vien su kalba, papročiais, istorija, bet ne su valstybe, pilietinėmis teisėmis bei laisvėmis. Etninės tapatybės dominavimo išraiška yra nepasitikėjimas valstybinėmis institucijomis ir pasyvi politinė kultūra. Tyrimo išvadose taip pat pabrėžiama, kad dabartinė švietimo, mokslo, kultūros ir informacinė Lietuvos politika tautos modernios tapatybės ugdymui neskiria reikiamo dėmesio<sup>127</sup>.

<sup>123</sup> DONSKIS, Leonidas. Tapatybė: savęs klasifikavimas ar pasiekimas? [interaktyvus]. [S.l.]. 2006 m. birželio 12 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.politika.lt/index.php?cid=9299&new\\_id=14881](http://www.politika.lt/index.php?cid=9299&new_id=14881)>.

<sup>124</sup> DAUKŠAS; ir ČIUBRINSKAS. išnaša 31, p. 35.

<sup>125</sup> BARRINGTON, L.W. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 34-35.

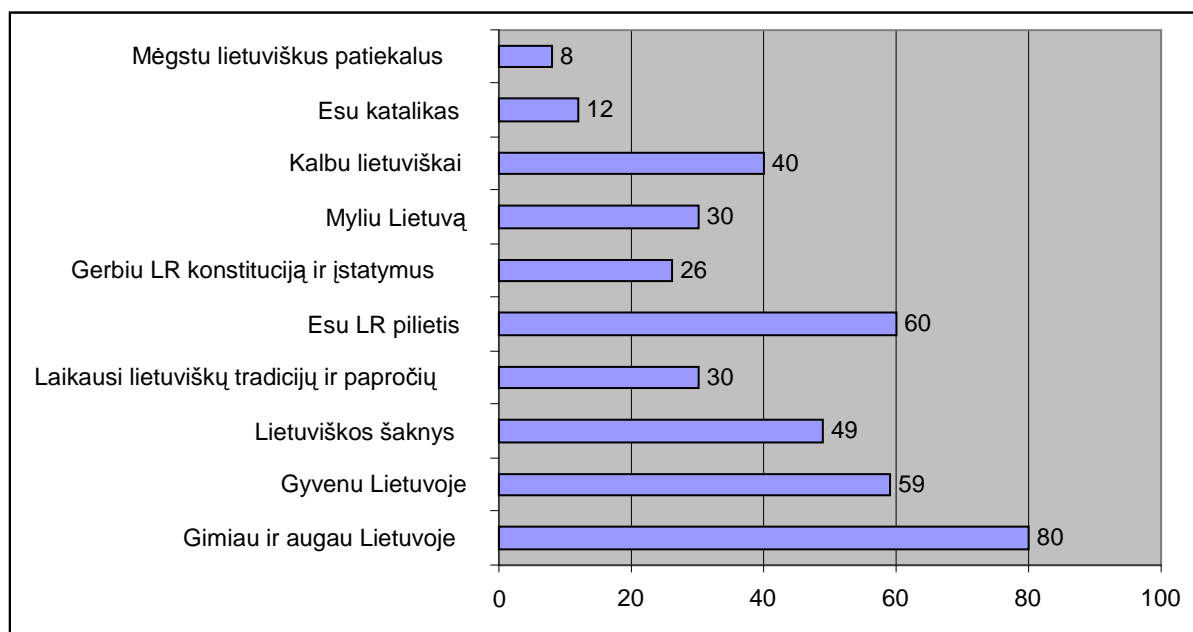
<sup>126</sup> TALJŪNAITĖ, išnaša 20, p. 49.

<sup>127</sup> *Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.civitas.lt/files/Tyrimas\\_Lietuvos\\_tauta\\_Isvados.pdf](http://www.civitas.lt/files/Tyrimas_Lietuvos_tauta_Isvados.pdf)>.

2005 m. „Baltijos tyrimų“ atliktas Lietuvos gyventojų vertybių tyrimas rodo, kad tik trečdalis Lietuvoje apklaustų lietuvių tapatinasi su Lietuva, tačiau su lietuvių tauta – absoliuti dauguma. Su Lietuva save tapatinančių gyventojų dalis per nepriklausomybės metus sumažėjo beveik dvigubai (nuo 66 proc. 1990 m. iki 34 proc. 2005 m.). Prieita išvados, kad tokią visuomenės nuostatų kaita gali būti paaiškinama tiek patriotizmo atoslūgiu pasiekus tikslą - šalies nepriklausomybę, tiek nusivylimu kovos už laisvę laikotarpio idealais. Be to, net kas dešimtas šalies gyventojas Lietuvos pilietybės visiškai nelaiko vertybe (1990 metais tokių buvo vos 1 proc.)<sup>128</sup>.

Aukščiau minėto Strateginių studijų centro bei Pilielinės visuomenės instituto tyrimo „Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė“ išvadas bei „Baltijos tyrimų“ atlikto Lietuvos gyventojų vertybių tyrimo rezultatus pagrindžia Kuznecovienės lietuviškumo sampratos kokybinio ir kiekybinio tyrimo rezultatai. Ji nurodo, kad „dauguma informantų brėžia griežtą skirties liniją tarp Lietuvos piliečio ir lietuvių, tarp pilietybės ir tautybės. Pilietybė suvokiama kaip formalizuota žmogaus santykių su valstybe išraiška, numatanti tam tikras politines bei socialines teises ir pareigas. <“> Lietuviškumo esmė apibrėžiama kaip slypinti ne dokumente, o patriotiniuose ir meilės Lietuvai jausmuose, mintyse bei jų nulemtuose poelgiuose ir darbuose“<sup>129</sup>.

2 diagrama. J. Kuznecovienės nurodomi lietuviškumo bruožai<sup>130</sup>



Kadangi respondentai galėjo rinktis iki penkių atsakymų, suma viršija 100 proc.

<sup>128</sup> Tik trečdalis žmonių tapatinasi su Lietuva [interaktyvus]. [S.l.], 2006 m. sausio 17 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.sekunde.lt/content.php?p=read&tid=27345>>.

<sup>129</sup> 2005 m. vykdyto kokybinio tyrimo metu buvo paimti 26 interviu įvairiuose Lietuvos miestuose ir kaimuose. Tais pačiais metais atlikto kiekybinio tyrimo rezultatus sudaro atsakymai į 1158 anketas. Šaltinis – KUZNECOVIENĖ, Jolanta. Lietuvių tautinis identitetas: bruožai ir tipai. ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 59 ir 63.

<sup>130</sup> KUZNECOVIENĖ, Jolanta. Išnaša 129, p.69.

Dabartinę situaciją galima įvardinti kaip problemišką, kadangi lietuviškumas vis dar siejamas su apolitišku etniškumu, o ne su pilietiniu mąstymu ir demokratinėmis vertybėmis. Dėl savo etninio pobūdžio lietuviškoji tapatybė nepadeda visuomenei įgyvendinti moderniai nacionalinei valstybei kylančių uždavinių, tarp kurių vienas svarbiausių – pilietinės visuomenės ir demokratinės valstybės vertybių stiprinimas.

Pastaruoju metu diskusijose apie Lietuvos tapatybę dominuoja dar keletas pagrindinių tapatybės projekcijų, iš kurių dažniausiai minimos baltiškoji, LDK ir europinė tapatybė. Kiekvieną iš jų pristatysime atskirai.

Kalbant apie baltiškąją tapatybę, svarbu atskirti sąvokas „Baltijos“ ir „baltų“, kurių reikšmė šiame kontekste dažnai persipina, o anglų kalboje verčiama vienu ir tuo pačiu žodžiu „Baltic“<sup>131</sup>. Sąvoka „Baltijos“ yra siejama su trijų Baltijos jūros regiono *Pabaltijo* valstybių bloku (rus. *Прибалтика*), kuris susiformavo kaip sovietų okupacijos pasekmė; plačiau tai aptarsime kalbėdami apie regionus, kuriems priklauso ir su kuriais tapatinasi Lietuva, o šioje dalyje atkreipsime dėmesį į baltiškąją tapatybės idėjos šalininkų įsitikinimą, jog lietuviai turėtų stiprybės semtis iš senosios baltų kultūros.

Pagrindinė baltų tradicijų ir vertybių sergėtoja ir puoselėtoja šiandien yra Romuvos bendruomenė, kuri remiasi baltų religine tradicija. Šią tradiciją sudaro lietuvių, latvių ir prūsų religinis paveldas, kurio formavimosi pradžia siekia tolimą indoeuropietišką praeitį. XX amžiaus pradžioje Romuvos ir baltų tikėjimo vertę savo raštuose iškelia Vydūnas. J. Basanavičiaus, J. G. Beržanskio-Klausučio ir kitų idėjų šviesoje prieškarinio nepriklausomoje Lietuvoje buvo atkurtos baltų tikėjimo institucijos. 1992 m. pirmą kartą oficialiai buvo įregistruota Romuva kaip Baltų tikėjimo bendruomenė<sup>132</sup>, kurios įkūrėjas Jonas Trinkūnas teigia: „Aš jaučiu ryšį su protėviais. Man tas ryšys svarbus. Kai kalbu savo kalba, žinau, kad ji buvo panaši prieš kelis šimtus metų. Tuo išvelgiu tapatybę. To negalėčiau pajauti, jei staiga pradėčiau kalbėti tik rusiškai, angliškai“<sup>133</sup>.

Baltiškąją, arba baltų kultūros tęsėjų tapatybės idėją palaiko etnologas Vaiškūnas. Jo žodžiais tariant, lietuviai yra Vidurio Europos regiono istorinis centras, – baltai šio regiono dalyje, sugebėję sukurti savo valstybę ir išplėsti ją iki vienos didžiausių valstybių Europoje – LDK. „Prisistatyti pasauliui turime kaip senosios baltų kultūros ir valstybingumo tradicijos paveldėtojai, kaip paskutiniai Europos pagony, išsaugoję jos pasaulėžiūros dvasines versmes, gaivinančias mūsų nacionalinės kultūros šaknis ir darančias ją įdomią bei savitą šiame Europos regione. Su baltiškąją tapatybe būsimė savimi, nebijosime audringų permairių ir niekas neprivers išsižadėti savos žemės,

<sup>131</sup> Laučka, A.; PIESARSKAS, B.; ir STASIULEVIČIŪTĖ, E. *Anglų – lietuvių kalbų žodynas*. Vilnius: Mokslas, 1975, P. 64.

<sup>132</sup> *Lietuvių religija* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.romuva.lt/new/index.php?page=lietuviu-religija>>.

<sup>133</sup> TRINKŪNAS, Jonas. In *Tapatybės labirintai* [interaktyvus]. [S.l.]. 2009 m. sausio 13 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.tinklink.lt/kas\\_yra\\_lietuviai](http://www.tinklink.lt/kas_yra_lietuviai)>.

kalbos, pagarbos protėviams, duonai, akmeniui, medžiui... Tada vėl galėsime apsibrėžti ratą ir tarti – pasaulio centras yra čia, Dievo išrinktoji tauta esame mes, pažadėtoji žemė – po mūsų kojomis. Likimo nublokšti turėsime kur grįžti.“ Svarbiausia užduotis, siekiant sustiprinti baltiškąjį identitetą – tai sąmoninga valstybės strategija šioje srityje, nukreipta į toliausius mūsų baltiškosios oikumenos pakraščius<sup>134</sup>.

Šiuolaikiniame globaliame pasaulyje baltų tapatybė yra labai trapi ir pažeidžiama, todėl baltiškosios tapatybės išsaugojimas yra vienas svarbiausių *Lietuvos ir Latvijos forumo* tikslų. Forumo pirmojo suvažiavimo kreipimesi išreiškiama nuostata, kad siekiant užtikrinti baltų etnosu ilgalaikį išlikimą, svarbu politiniu lygiu aktualizuoti idėją apie baltų regioną, pasiekti, kad jį būtų oficialiai pripažinta Europos Sąjungos (ES) lygiu. Kreipimesi taip pat raginama sukurti Baltų kultūros kapitalo fondą, kuris remtų baltų identiteto tyrimus ir literatūros vertimus, skirti lėšų lietuvių kalbos mokymui Latvijos ir latvių kalbos – Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose, plačiau studijuoti abiejų baltų tautų istoriją ir saugoti istorinį bei kultūrinį paveldą, saugoti ir visuomenei pristatyti Lietuvoje ir Latvijoje esančius paminklus, atspindinčius baltų genčių ir abiejų tautų ryšius, skatinti kompleksinius regioninius tyrimus ir regionines akcijas<sup>135</sup>.

Kitoje plačiai aptariamoje lietuviškos tapatybės sampratoje esminiu atramos tašku tampa ne baltiškasis palikimas ar lietuvių kalba, bet Lietuvos Didžioji Kunigaikštystė (LDK) bei jos kultūra. Anot žurnalo „Naujasis židinys – Aidai“ vyr. redaktoriaus Sauliaus Drazdausko, mėginimas atkurti mūsų dabartinę tapatybę remiantis turtingu LDK kultūriniu palikimu būtų daug įdomesnis, negu orientavimasis į pagonišką baltų kultūrą. Labai svarbu yra tai, kad LDK identiteto dalis yra šiandien Lietuvoje pasigendama *tolerancija ir pilietiškumas*, apimantys ne tik tautinės kultūros puoselėjimą, bet ir valstybės aspektą – „lietuvių, kaip piliečių valstybės, kurioje gyvena įvairių tautų žmonės, tapatybę“<sup>136</sup>. LDK paveldas yra svarbus, paremiant tautinės tapatybės dimensijas, susijusias su pilietiškumo, tolerancijos, europietiško vertybėmis. Šutinienė savo darbe „Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės paveldo reikšmės populiariosiose tautinio naratyvo interpretacijose“ teigia, kad LDK istorijos ir paveldo interpretacijose šis laikotarpis siejamas su dabartimi tokiomis reikšmėmis:

1. Europietiškas, išryškinant „vakarietiškus“ LDK pasiekimus, demokratines ir kitas „europines“ vertybes išreiškiančius įvykius, vardus, aspektus; būdingas pavyzdys čia yra pastangos įtraukti į svarbių lietuviams simbolinių įvykių rinkinį Gegužės trečiosios Konstitucijos datą, LDK valdovų giminystės su Vakarų dinastijomis paieškos ir pan.;

<sup>134</sup> VAIŠKŪNAS, J. Kokią tapatybę įgysime XXI amžiuje? [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 16 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.tapatybe.lt/2006/index.php?fuseaction=diskusijos.view&cid=3>>. Daugiau apie tai: BARONIENĖ, Nijolė. Tautinio tapatumo ieškodami neužmirškime, kad esame baltai. *Laikas*. 2007 m. rugpjūčio 3 – 9 d.

<sup>135</sup> Lietuvos ir Latvijos forumas [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lt-lv-forum.org/index.php?fuseaction=free.view&mid=15&cid=52&id=42&>>.

<sup>136</sup> DRAZDAUSKAS, Saulius. In *Tapatybės labirintai* [interaktyvus]. [S.l.]. 2009 m. sausio 13 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.tinklink.lt/kas\\_yra\\_lietuviai](http://www.tinklink.lt/kas_yra_lietuviai)>.

2. Pilietinė šiuolaikinės lietuvių tapatybės dimensija, susijusi su pilietinės LDK tapatybės tradicija, bei su ja siejami *multikultūralizmo, tolerancijos* vertybes grindžiantys momentai, išryškinantys LDK tautų ir etninių grupių bendrumą;

3. Interpretacijos, kurios pasitelkiamos pagrįsti *dabarties politiniams tikslams*, pavyzdžiui, kurti regioniniams ryšiams su gretimomis valstybėmis<sup>137</sup>. Geopolitinis dialogas su kaimyninėmis šalimis Latvija, Lenkija, Baltarusija ir Ukraina yra ištis svarbus šiame kontekste.

Be tautinei tapatybei svarbaus valstybingumo aspekto, lietuviams LDK visų pirma simbolizuoja krikščionybės įvedimas ir pergalės prieš kryžiuočius, ypač Žalgirio mūšis. Tai galima aiškinti, viena vertus, tuo, kad LDK istorija svarbi ne tik tautinei, bet ir religinei gyventojų tapatybei; kita vertus, konkrečių istorijos interpretacijų naudojimas kuriant tapatybę reikalauja istorijos žinių, kurių ne visi turi; tad krikščionybės įvedimas, tikėtina, kai kuriems žmonėms yra ne tiek tautinės tapatybės simbolis, kiek vienas žinomiausių LDK istorijos įvykių, svarbus ir nemažos dalies žmonių religinei tapatybei. Be to, krikščionybės įvedimas gali būti siejamas ir su „europietiško“ vertybėmis<sup>138</sup>. LDK įvykių svarba Lietuvos gyventojams pavaizduota 4 lentelėje.

LDK tapatybė turi stiprų istorinį ir kultūrinį pagrindą ir yra priimtina Lietuvos žmonėms. Be to, ji skatina ugdyti pilietiškumą ir prarastą tolerantišką požiūrį į daugiatautiškumą – vertybes, kurių lietuviams šiandien labai trūksta. Vaišniūno žodžiais tariant, „turime šias vertybes pirmiausia suvokti patys ir iš istorinio paminklo paversti mūsų modernios tapatybės pagrindu“<sup>139</sup>.

Jei baltiškojo tapatumo propaguotojų sampratoje kyla priešprieša europietiškumui, tai LDK tapatybė nepaneigia, o atvirksčiai, – remia europietiškąjį identitetą. Anot Drazdausko, „bendraeuropietiškos tapatybės kūrimas, neatmetant savos, galėtų sugrąžinti LDK tapatybės dalį. Kai nebuvo vien kalba svarbiausia, bet tapatybė rėmėsi į kultūrą, kuri buvo kuriama LDK, su savo tradicijomis, tolerancija, pilietiškumo apraiškomis“<sup>140</sup>.

Europinis identitetas, „grįžimo į Europą“ metafora – tai ko gero aktualiausia tema nagrinėjant šiandieninės Lietuvos tapatybės problemą. XXI a. pradžioje Lietuvai įsiliejus į Europos ir transatlantines struktūras – Europos Sąjungą ir NATO, jos tapo nebe siekiamybe, bet instrumentais, kuriuos reikia tinkamai išnaudoti siekiant savo tikslų. Šiandien susiduriame su tam tikru Lietuvos strateginės idėjos vakuumu. Tam, kad jis išnyktų, turime atsakyti į Lietuvos valstybei svarbius

---

<sup>137</sup> ŠUTINIENĖ, Irena. Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės paveldo reikšmės populiariosiose tautinio naratyvo interpretacijose. In *Lietuvos istorijos studijos*. 21/2008 [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: [www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=881BE303-0CA2-4742-B508-8FCDBABAE0FB](http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=881BE303-0CA2-4742-B508-8FCDBABAE0FB).

<sup>138</sup> Ibid.

<sup>139</sup> VAIŠKŪNAS, išnaša 134.

<sup>140</sup> DRAZDAUSKAS, išnaša 136.

tapatybės klausimus – kokie yra mūsų tiklai ir kokį vaidmenį atliksime Europoje ir globaliame pasaulyje<sup>141</sup>.

4 lentelė. **Kiek, Jūsų nuomone, svarbūs, aktualūs dabartyje šie LDK ir jos palikimą atspindintys įvykiai, faktai, reiškiniai?** (proc., visi gyventojai, N = 914)<sup>142</sup>

<b>LDK istorijos paveldas</b>	<b>N</b>	<b>proc.</b>
Lietuvos krikštai, katalikybė	503	55
Pergalės kovose su kryžiuočiais (Žalgirio mūšis ir kt.)	436	48
Taikus draugiškas įvairių tautybių ir religijų žmonių sugyvenimas LDK (LDK tolerancijos tradicija)	349	38
LDK kaip didelė ir stipri valstybė („nuo jūros iki jūros“)	300	33
Lietuvos kunigaikščiai, karaliai ir kitos LDK asmenybės kaip pavyzdys dabarčiai	281	31
Vakarietiški LDK laikotarpio Lietuvos kultūros pasiekimai (Vilniaus universiteto įkūrimas ir veikla, europinė architektūra ir kt.)	273	30
Pilietinis lietuviškumas – tai, kad visi LDK piliečiai, taip pat ir nekalbėję lietuviškai, buvo laikomi lietuviais	237	26
Lietuvos kunigaikščių ir bajorijos pastangos išlaikyti Lietuvos valstybingumą iki Liublino unijos (1569 m.)	175	19
Bendra lietuvių ir lenkų kova prieš Rusijos imperiją dėl valstybingumo atkūrimo („už jūsų ir mūsų laisvę“)	135	15
1791 m. gegužės 3 d. konstitucija – pirmoji rašytinė konstitucija Europoje	113	12,4
„Pagoniškasis“ valstybės laikotarpis iki krikšto ir jo paveldas (piliakalniai, alkakalniai ir kt.)	110	12,0
LDK ir Abiejų Tautų Respublikos europietiškas, buvimas Vakarų civilizacijos dalimi	109	11,9
Lietuvių, lenkų, baltarusių, ukrainiečių istorijos bendrumas, „istorinė giminystė“	91	10
Pergalės prieš Maskvą, švedus, Krymo totorius XVI–XVII a.	78	8,5
LDK žydų (litvakų), totorių, karaimų, rusų sentikių istorija ir kultūra bei jos paveldas	50	5,5
Kita	2	2

Kadangi respondentai galėjo rinktis iki penkių atsakymų, suma viršija 100 proc.

Kol kas Lietuvos visuomenės būseną europietiško tapatumo atžvilgiu galima vadinti krizine: nepaisant europeizacijos ir globalizacijos procesų, lietuvių tapatinimasis su Europa bei pasauliu išliko itin menkas ir iš esmės nepakitęs. Kaip rodo 2005 m. Lietuvos gyventojų vertybių tyrimas, Europinė ir globalioji lietuvių tapatybė sustiprėjo labai nedaug: 1990 metais Europai save priskyrė 1 proc., 2005 metais – 3 proc. gyventojų<sup>143</sup>.

Nors ir siekiame būti pilnavertikšais europiečiais, tačiau Lietuvoje kol kas nebuvo plačiau svarstomi Europos tapatumui aktualūs klausimai, tokie, kaip ES plėtra ar ES konstitucija. Politinis

<sup>141</sup> VAITIEKŪNAS, P. Užsienio politika ir Lietuvos tapatybė. *Pranešimas Kauno Vytauto Didžiojo Universiteto Socialinės antropologijos centro seminaro klausytojams* [interaktyvus]. Kaunas, 2007 m. kovo 22 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą:

<[http://www.urm.lt/popup2.php?ru=bS9tX2FydGljbGUvZmlsZXMvdl9hcnRpY2xIX3ByaW50LnBocA==&tmpl\\_name=m\\_article\\_print\\_view&article\\_id=17791](http://www.urm.lt/popup2.php?ru=bS9tX2FydGljbGUvZmlsZXMvdl9hcnRpY2xIX3ByaW50LnBocA==&tmpl_name=m_article_print_view&article_id=17791)>.

<sup>142</sup> Ibid.

<sup>143</sup> Tik trečdalis žmonių tapatinasi su Lietuva, išnaša 128.

elitas apsiriboja kalbomis apie ekonominę integracinių procesų naudą ir saugumo garantijas, tačiau įvairiose šalyse vykusios intelektualų diskusijos apie ES konstituciją, kurios ir įtvirtino pilietinio europinio tapatumo supratimą, Lietuvos viešojoje politikoje neatsiskleidė. Lietuvoje beveik neaptariamoms ir ES kylančioms problemoms, susijusios su ES konstitucijos atmetimu bei derybomis dėl Turkijos narystės<sup>144</sup>. Lietuvoje aiškiai matosi europietiško pilietiškumo stoka, kuri skatina skatinti diskusijas apie pilietinio europinio tapatumo kūrimo bei įtvirtinimo problemas.

Apibendrinant šioje dalyje atliktą analizę ir tyrimų rezultatus galima teigti, kad Lietuvai pradedant skaičiuoti antrąjį tūkstantmetį nuo jos vardo paminėjimo rašytiniuose šaltiniuose, vienas didžiausių iššūkių yra abejonės dėl nacionalinio identiteto ir įvaizdžio bei pilietinio valstybės suvokimo stoka. Drazdauskienė šmaikščiai pastebi, kad „juo šalis mažesnė, juo skaudesni tapatybės klausimai, nes išgarsėti, kaip gabroviečiai, tik šykštumu, niekas nenori. O šiais laikais girtis, kad kitados tavo protėviai privertė arklius gerti tolimos jūros vandenį, irgi kažin kaip... nemodernu“<sup>145</sup>. Kol kas mokslinėse diskusijose aptinkama daugiau tapatybės paieškų ir klausimų, negu teiginių ir atsakymų, todėl šiandien dar negalime atsakyti į klausimą, kas mums yra egzistenciškai svarbiausia. Anot Lietuvos Respublikos Prezidento Valdo Adamkaus, „gyvenimas ne kartą įrodė, kad valstybės įvaizdis, reklama ar kaip kitaip ją bevardintume, negali būti tuščiaavidurė, grįsta vien žodžiais. <“> Pasaulis apie Lietuvą nedaug žino ir nedaug iš jos tiksi. Tačiau turime visas galimybes paneigti šį stereotipą. <“> Tai reikalinga ne tik ir ne tiek pasauliui, kiek mums patiems čia, Lietuvoje. Kad ieškotume galimybių veikti, o ne priešasčių dejuoti. Kad išmestume iš savo mentaliteto išankstinį negatyvizmą, abejonę ir iš sovietinės patirties kartais atsineštą inerciją bei stereotipus. Kad ne tik pasaulyje, bet ir čia, Lietuvoje, mūsų tapatybė reikštų norą ir gebėjimą veikti. <“> Tokį Lietuvos įvaizdį kurdami, galėsime siekti ir pasiekti realių permainų. <“> Grįždamas prie įvaizdžio temos, manau, kad rengiant eilinę nepigiai kainuojančią strategiją, pirmiausiai turėtume atsakyti į klausimą, <“>kuo ją grindžiame“<sup>146</sup>.

Tarp dažniausiai akcentuojamų lietuviškumo sampratos trajektorijų, šiandien dažniausiai yra minimos baltiškoji, LDK bei europietiškoji tapatybės. Sunku pasakyti, kuri iš jų nugalės naujajame tūkstantmetyje, tačiau svarbu suvokti, kad Lietuvos tapatybę reikia nuolatos kurti ir puoselėti. Lietuvišką tapatybę turime priimti kaip atsakingą iššūkį.

<sup>144</sup> RUBAVIČIUS, Vytautas. Naujas pilietinis europietiškas ir nacionalumo raiška. In ANDRIJAUSKAS et al. *Lietuviškojo europietiško raiška: dabarties ir ateities iššūkiai*. Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2006, p.87.

<sup>145</sup> DRAZDAUSKIENĖ, Rasa. Tapatybė: tarpininkas. *Šiaurės atėnai* [interaktyvus]. 2005 m. vasario 12 d. Nr. 736 [žiūrėta 2009 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą:

<[http://www.culture.lt/satenai/?leid\\_id=736&kas=straipsnis&st\\_id=3771](http://www.culture.lt/satenai/?leid_id=736&kas=straipsnis&st_id=3771)>.

<sup>146</sup> Lietuvos Respublikos Prezidento Valdo Adamkaus kalba apdovanojimų „LT tapatybė 2006“ metu [interaktyvus]. 2007 m. vasario 19 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 17 d.]. Prieiga per internetą:

<<http://www.tapatybe.lt/2006/index.php?fuseaction=free.view&mid=14&cid=57&id=21&>>.



### 3.2. Tyrimų analizė: Lietuvos įvaizdžio stiprybės ir silpnybės

Tapatybė yra pagrindinė ir esminė vertybė ir atskaitos taškas kuriant šalies prekės ženklą. Tačiau pradėdant ženklo daro procesą, svarbu įverti esamą, *de facto*, valstybės įvaizdį bei jo stiprybes ir silpnybes. Šiandien vienintelis išsamus valstybių įvaizdžio rodiklis, kaip jau buvo minėta, yra Anholto bei tarptautinės kompanijos „Global Market Insite“ (GMI) sudaromas Šalių prekės ženklo indeksas. Jis yra nustatomas įvertinant valstybių kultūros, politikos, verslo ir žmogiškąsias vertybes bei remiantis prielaida, kad šalių ženklo daro gali būti skirstoma į šešias pagrindines kategorijas: turizmas, eksportas, valstybės valdymas, žmonės, kultūra ir paveldas bei investicijos ir imigracija. Šioje dalyje, remiamiesi *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje* nurodomais Lietuvos gyvenimo sričių pranašumais<sup>147</sup>, Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimo kokybinio tyrimo ataskaita<sup>148</sup> bei paskutinių metų „Anholt-GfK Roper“ šalių prekės ženklo indekso lentelėmis<sup>149</sup>, atskleisime esamą Lietuvos šalies prekės ženklą bei įvaizdžio stipriąsias ir silpnąsias puses<sup>150</sup>. 5 lentelėje matyti, kad pagal bendrą 2008 m. šalių prekės indeksą neiženklinta Lietuva užima 42 vietą ir yra dviem pozicijomis aukščiau nei Estija, kurios vyriausybė dar 2002 m. įgyvendino šalies pristatymo pasaulyje projektą „Brand Estonia“ (liet. „Estijos prekės ženklas“). Latvija į šį indeksą nepatenka nė vienoje iš šešių kategorijų.

Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje pateikiama Lietuvos verslo aplinkos analizė apima du „Anholt-GfK Roper“ šalių prekės ženklo indekso kriterijus: investicijas ir imigraciją bei eksportą. Remiantis verslo aplinkos vertinimu, galima išskirti tokius svarbiausius sektoriaus pranašumus:

1. Unikali geografinė padėtis bei istorinė raida. Rytų (Rusija, Ukraina, Baltarusija, Moldova, Pietų Kaukazo valstybės) bei Vakarų mentaliteto supratimas ir susiformavusios bendradarbiavimo tradicijos yra svarbus privalumas kitų Vakarų šalių verslininkams, norintiems dirbti Rytų rinkose. Lietuvos verslininkai gerai pažįsta Rytų valstybes, jų mentalitetą, palaiko su jomis stiprius ryšius. Lietuvos verslininkai gali tarpininkauti gaunant žaliavų iš Rytų valstybių, reikalingų tam tikroms

---

<sup>147</sup> Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija, išnaša 97.

<sup>148</sup> *Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita*. Tns Gallup [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <[http://www.tourism.lt/lt/LT\\_Ivaizdis\\_KOK\\_Ataskaita.pdf](http://www.tourism.lt/lt/LT_Ivaizdis_KOK_Ataskaita.pdf)>.

<sup>149</sup> *Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report* [interaktyvus]. [S.l.], 2006 [žiūrėta 2009 m. kovo 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b\\_Switzerland\\_2008\\_NBI\\_Report.pdf](http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b_Switzerland_2008_NBI_Report.pdf)>.

<sup>150</sup> Kaip jau buvo minėta, valstybės turi savąjį prekės ženklą nepriklausomai nuo to, ar jos užsiima šalių ženklo daro procesais, ar įvaizdžio kūrimą palieka savaiminei eigai.

ūkio šakoms, ji taip pat galėtų būti tinkama metalo ir chemijos pramonės plėtros platforma, bendradarbiauti mokslo srityje. Rytų rinkose Lietuva yra vertinama kaip ES narė, turinti ryšių bei pažįstanti Europos verslo kultūrą; Rytų šalių verslininkai Lietuvoje jaučiasi gerai, nes šalis jiems yra pažįstama, nėra kalbos barjero, nėra priešpriešos. Pradedant arba plėtojant verslą Europoje Lietuva gali būti patrauklus tramplinas Rytų verslininkams.

5 lentelė. **Bendras šalių prekės ženklo indeksas**<sup>151</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Vokietija	67,4	26	Meksika	53,2
2	Prancūzija	67,3	27	Indija	52,9
3	Jungtinė Karalystė	66,8	28	Vengrija	52,8
4	Kanada	66,3	28	Kinija	52,8
5	Japonija	66,1	30	Lenkija	52,7
6	Italija	65,9	31	Čekija	52,5
7	JAV	65,5	31	Egiptas	52,5
8	Šveicarija	64,9	33	Pietų Korėja	51,6
9	Australija	64,6	34	Tailandas	50,7
10	Švedija	64,1	35	Taivanis	50,6
11	Ispanija	63,3	36	Turkija	50,5
12	Nyderlandai	61,6	37	Pietų Afrika	49,6
13	Norvegija	60,6	38	Čilė	49,4
13	Austrija	60,6	38	Malaizija	49,4
15	Danija	60,3	40	Peru	49,1
16	Škotija	60,2	41	Rumunija	48,9
17	Naujoji Zelandija	60,1	42	Lietuva	48,0
18	Suomija	59,2	43	Indonezija	47,7
19	Airija	58,7	44	Estija	47,6
20	Belgija	58,1	44	JAE	47,6
21	Brazilija	56,6	46	Kuba	46,6
22	Rusija	55,7	46	Ekvadoras	46,6
23	Islandija	55,0	48	Saudo Arabija	45,5
24	Singapūras	53,7	49	Nigerija	40,9
24	Argentina	53,7	50	Iranas	38,0

2. Logistikos jungtis. Lietuvoje yra išvystyta logistikos infrastruktūra: neužšalantis uostas, keliai, geležinkelis. Šiuo požiūriu ypač svarbi yra geležinkelių infrastruktūra. Rytų (Rusijos, Kinijos) geležinkeliai yra to paties tipo kaip ir Lietuvos. Būtent čia yra paskutinė tokių geležinkelių stotelė, todėl krovinių srautas bei papildomos logistikos paslaugos gali būti kreipiamos per Lietuvą.

3. Lietuvai būdingas verslo organizavimo lankstumas bei dinamiškumas: darbų atlikimo greitis, gebėjimas prisitaikyti prie specifinių sąlygų, verslumas, ekonominis alkis verčia energingai judėti į priekį.

4. Vieta kurti ir realizuoti naujas idėjas: verslui tinkama aplinka, pasižyminti ramybe ir įtampos nebuvimu. Lietuvoje yra didelis inžinerinis potencialas, plačios verslo ir mokslo bendradarbiavimo galimybės, kvalifikuoto darbo bei vadovaujančio personalo pasiūla.

<sup>151</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

Lietuvos įvaizdžio kokybinio tyrimo ataskaitoje nurodoma, kad Lietuva užsienio investuotojams patraukli sparčiu ekonominiu augimu, tačiau vis labiau brangstant darbo jėgai, šalis turėtų koncentruotis ties vienu iš stipriausių savo pranašumų – intelektualius ir išsilavinusius darbuotojus. Čia, remiantis tikslinių grupių atstovų vertinimu, prieinama išvados, kad pagrindiniai Lietuvos, kaip verslo šalies, privalumai yra tai, kad šalis priklauso Europos Sąjungai, spartus ne tik sostinės, bet ir kitų miestų ir regionų vystymasis, šalis, turinti verslui patrauklius didelių rinkų kaimynus, konkurencinga darbuotojų rinka. Kaip nepatrauklios savybės išskiriamos maža vartotojų rinka, dideli, palyginus su kitomis Baltijos šalimis, mokesčiai, rinkai trūksta informacijos skaidrumo bei tai, kad šalis nepajėgi užtikrinti sąlygų dideliems investuotojams<sup>152</sup>

Pagal eksportą „Anholt-GfK Roper” šalių prekės ženklo indekso lentelėje Lietuva užima 43 vietą, o pagal imigraciją/investicijas – 36 vietą. Abiem atvejais Lietuva yra dviem pozicijomis aukščiau, nei Estija (žr. 6 ir 7 lenteles).

6 lentelė. Eksporto indeksas<sup>153</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Japonija	77,0	26	Indija	51,4
2	JAV	74,8	27	Brazilija	51,3
3	Vokietija	72,7	28	Islandija	50,0
4	Jungtinė Karalystė	68,2	29	Lenkija	48,8
5	Prancūzija	67,2	30	Čekija	48,2
6	Kanada	66,2	31	Argentina	48,1
7	Šveicarija	65,6	32	Vengrija	48,0
8	Švedija	63,6	33	JAE	46,8
9	Italija	62,9	33	Malaizija	46,8
10	Australija	62,0	35	Meksika	46,5
11	Nyderlandai	58,9	36	Tailandas	46,1
12	Ispanija	58,0	37	Pietų Afrika	45,6
13	Norvegija	57,8	38	Turkija	45,3
14	Danija	57,6	38	Egiptas	44,5
15	Suomija	57,1	40	Čilė	44,1
16	Austrija	56,8	41	Indonezija	44,0
17	Rusija	56,6	41	Saudo Arabija	44,0
18	Pietų Korėja	55,6	43	Lietuva	43,3
19	Belgija	55,5	44	Rumunija	43,0
20	Naujoji Zelandija	55,2	45	Estija	42,8
21	Kinija	54,8	46	Kuba	41,8
22	Škotija	54,6	47	Peru	41,5
23	Singapūras	54,1	48	Ekvadoras	40,6
24	Arija	53,8	49	Iranas	36,6
24	Taivanas	53,4	50	Nigerija	35,9

<sup>152</sup> Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita, išnaša 148.

<sup>153</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

7 lentelė. Imigracijos/investicijų indeksas<sup>154</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Kanada	62,3	26	Lenkija	43,6
2	Jungtinė Karalystė	61,1	27	Čekija	43,5
2	JAV	61,1	28	Argentina	43,4
4	Šveicarija	61,0	29	JAE	42,2
5	Vokietija	60,7	30	Pietų Korėja	41,8
6	Prancūzija	60,5	31	Meksika	41,5
7	Australija	59,6	32	Taivanis	41,2
8	Švedija	59,0	33	Kinija	40,0
9	Italija	57,7	34	Indija	39,8
10	Japonija	57,1	35	Malaizija	39,7
11	Nyderlandai	55,3	36	Lietuva	39,5
12	Ispanija	55,1	36	Turkija	39,5
13	Danija	54,8	38	Estija	39,4
14	Norvegija	54,7	39	Čilė	39,3
15	Naujoji Zelandija	54,4	39	Tailandas	39,3
15	Austrija	54,4	41	Saudo Arabija	39,2
17	Škotija	53,2	41	Pietų Afrika	39,2
18	Suomija	52,8	43	Egiptas	39,0
19	Belgija	52,2	44	Rumunija	38,9
20	Arija	51,6	45	Peru	37,2
21	Islandija	47,8	45	Indonezija	37,2
22	Singapūras	46,1	46	Ekvadoras	36,7
23	Brazilija	44,5	48	Kuba	35,0
24	Vengrija	44,2	49	Nigerija	30,1
25	Rusija	43,8	50	Iranas	28,1

Valstybės valdymas – tai dar viena sritis, pagal kurią vertinamas šalių prekės ženklas. Remiantis *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje* nurodomais Lietuvos valstybės valdymo pranašumais, išskirsime tokias Lietuvos stiprybes valstybės valdymo srityje:

1. Šiandien Lietuva – liberali demokratinė valstybė, rinkos ekonomikos šalis. Žiniasklaida Lietuvoje pakankamai stipri ir įtakinga. Lietuva vienintelė iš trijų Baltijos valstybių turi seną valstybingumo istoriją. Taiki politinė ir diplomatinė Lietuvos kova dėl nepriklausomybės atkūrimo paskatino procesus, kurie pradėjo SSRS griūtį.
2. Nuo 2004 m. Lietuva yra NATO ir ES narė. Laikantis euroatlantinės integracijos kurso, tiek vidaus, tiek užsienio politikoje yra užtikrinamas politikos tęstinumas.
3. Lietuva vykdo aktyvią užsienio bei geros kaimynystės politiką ir tampa svarbiu tarpregioninio bendravimo centru. Palaikydama strateginės partnerystės ryšius su Lenkija, Lietuva inicijavo dešimties pokomunistinių Vidurio Rytų Europos valstybių, siekusių ir tebesiekiančių narystės NATO, bendradarbiavimą bei veiksmų koordinavimą. Taip atsirado vadinamasis Vilniaus dešimtukas. Lietuva kartu su Lenkija, palaikoma JAV ir pasinaudodama ES naujosios kaimynystės politikos instrumentais, aktyviai skatina demokratijos stiprinimo ir euroatlantinės orientacijos procesus Ukrainoje, Moldovoje, Baltarusijoje, Pietų Kaukazo valstybėse. Būtent Lietuvos

<sup>154</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

pastangomis Pietų Kaukazo regiono valstybės Azerbaidžanas, Gruzija ir Armėnija – tapo ES naujosios kaimynystės politikos dalyviais. Svarbus Lietuvos vaidmuo ir Rusijai priklausančio Kaliningrado anklavo atžvilgiu, čia užimtos pakankamai stiprios ir Lietuvos verslo pozicijos.

Lietuvos įvaizdžio kokybinio tyrimo ataskaitoje Lietuvos valstybės valdymas užsieniečių akimis yra vertinamas nepalankiai. Jis apibūdinamas kaip chaotiškas, neefektyvus ir nievieningas, orientuotas į asmeninius interesus. Teigiama, kad valstybė neužtikrina socialinių garantijų, vyrauja neaiški politinė orientacija, trūksta skaidrumo<sup>155</sup>.

Pagal valstybės valdymą „Anholt-GfK Roper“ šalių prekės ženklo indekso lentelėje Lietuva užima 28 vietą ir yra viena pozicija žemiau, nei Estija (žr. 8 lentelę).

8 lentelė. Valstybės valdymo indeksas<sup>156</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Šveicarija	67,3	26	Brazilija	49,1
2	Kanada	67,2	27	Estija	48,3
3	Švedija	66,5	28	Lietuva	48,2
4	Vokietija	65,3	28	Argentina	48,2
5	Australija	64,7	30	Rumunija	47,1
6	Norvegija	63,9	31	Taivanas	46,6
7	Nyderlandai	63,5	31	Pietų Korėja	46,6
7	Danija	63,5	33	Čilė	46,5
9	Jungtinė Karalystė	63,2	33	Meksika	46,5
10	Prancūzija	63,0	35	Malaizija	46,3
11	Suomija	62,6	36	Egiptas	46,0
12	Naujoji Zelandija	62,1	37	Turkija	45,9
13	Austrija	61,9	38	JAE	45,8
14	Škotija	60,8	39	Tailandas	45,4
15	Belgija	60,5	39	Peru	45,4
16	Ispanija	60,1	41	Indija	44,7
17	Japonija	59,9	42	Ekvadoras	44,5
18	Italija	59,1	43	Rusija	44,1
19	Islandija	59,0	44	Indonezija	43,7
20	Airija	58,9	45	Pietų Afrika	43,2
21	Vengrija	52,3	46	Saudo Arabija	42,7
22	JAV	51,9	47	Kuba	38,4
23	Singapūras	51,4	48	Kinija	36,7
23	Lenkija	51,4	49	Nigerija	36,3
25	Čekija	51,3	50	Iranas	32,1

Dar viena svarbi šalies įvaizdį formuojanti sritis yra kultūra. Aptarsime *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje* nurodomas Lietuvos kultūrai būdingas savybes. Pirmiausia – tai atvirumas tiek Vakarų, tiek Rytų ir Vidurio Europos kultūros įtakoms turint omenyje tai, kad Lietuva yra labiausiai į rytus nutolusi vakarietiškoji kultūra. Lietuva pasižymi tautinių ir religinių bendrijų įvairove. Čia gyvenę ar iš jos kilę žydai (filosofas Levinas, Gurwitschas, tapytojas Soutineas bei kiti), įrašę Lietuvos vardą į pasaulio kultūros žemėlapi, yra

<sup>155</sup> Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita, išnaša 148.

<sup>156</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

neatsiejama moderniojo meno ir moderniosios intelektualinės kultūros istorijos dalis, tačiau reikia pripažinti, kad jos svarba Lietuvoje nėra pakankamai įvertinama.

Lietuvos šiuolaikinė dailė, teatras, džiazas ir jų deriniai su literatūra atskleidžia Lietuvos menininkų novatoriškumą. Lietuvai taip pat būdingas naujumo, galimybės konstruoti socialinę tikrovę ir kartu improvizacijos pojūtis.

Sporto srityje Lietuvą geriausiai reprezentuoja krepšinis (trys Europos čempionų titulai, triskart iš eilės Olimpinių žaidynių krepšinio bronzos medalių laimėtojai). Ne veltui 2011 metais Lietuvoje bus rengiamas Europos vyrų krepšinio čempionatas. Be krepšinio, didžiausi pastarojo meto tarptautiniai Lietuvos sporto laimėjimai yra susiję su disko metimu. Taip pat išskirtina Lietuvos klubinio krepšinio veikla ir lietuvių inicijuota Baltijos krepšinio lyga, moterų dviračių sportas, Lietuvos galiūnų varžybos, sportiniai šokiai ir šokiai ant ledo.

Lietuvos įvaizdžio kokybinio tyrimo ataskaitoje užsieniečiai labai palankiai vertina Lietuvos istoriją ir tradicijas – išlaikytos senosios švenčių tradicijos ir folkloras, lietuvių virtuvė vertinama kaip išskirtinė, įdomi ir neįprasta<sup>157</sup>.

Pagal kultūros vertinimą „Anholt-GfK Roper“ šalių prekės ženklo indekso lentelėje Lietuva užima 41 vietą ir yra keturiomis pozicijomis aukščiau, nei Estija (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. **Kultūros indeksas**<sup>158</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Prancūzija	71,4	26	Belgija	55,1
2	Italija	70,9	27	Suomija	55,0
3	Jungtinė Karalystė	69,0	28	Turkija	54,5
4	Vokietija	68,9	29	Čekija	54,4
5	JAV	68,8	30	Lenkija	54,2
6	Ispanija	67,1	31	Pietų Afrika	53,6
7	Rusija	66,1	32	Vengrija	53,5
8	Japonija	65,7	33	Pietų Korėja	53,3
9	Kinija	64,5	34	Rumunija	52,4
10	Brazilija	62,4	35	Kuba	51,5
11	Australija	61,0	36	Peru	51,3
12	Kanada	60,6	37	Tailandas	51,1
13	Švedija	59,8	38	Islandija	50,7
14	Nyderlandai	59,5	39	Čilė	50,2
15	Austrija	59,1	40	Singapūras	49,2
16	Škotija	58,9	41	Lietuva	48,4
17	Argentina	58,0	42	Indonezija	48,2
18	Egiptas	57,9	43	Taivanis	48,1
18	Šveicarija	57,9	44	Malaizija	48,0
20	Indija	57,6	44	Estija	47,6
21	Meksika	57,0	46	Ekvadoras	47,4
22	Airija	56,8	47	Nigerija	46,2
23	Norvegija	56,5	48	Saudo Arabija	46,0
24	Danija	56,4	49	JAE	45,5
25	Naujoji Zelandija	55,5	50	Iranas	43,5

<sup>157</sup> Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita, išnaša 148.

<sup>158</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

## Žmonės

Šalies gyventojai yra reikšmingas šalies įvaizdžio faktorius, tiesioginiai šalies įvaizdžio ir tapatybės nešėjai. *Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje* teigiama, kad užsieniečiai Lietuvos žmones vertina kaip „europietišką tautą“, nors reikia pabrėžti, kad lietuviams priskiriamos ir tokios savybės, kurios nesuderinamos su europietiškomis vertybėmis: seksizmas, rasizmas, antisemitizmas ir homofobija. Lietuviai apibūdinami kaip gyvybingi, energingi, nebijantys darbo, malonūs, išsilavinę, inteligentiški ir talentingi. Kitos Lietuvos gyventojams būdingos savybės – tai ryžtingumas, stačiokiškumas, pragmatiškumas, taip pat – santūrumas, intravertiškumas. Lietuviai kaip darbo jėga geba prisitaikyti prie rinkos pokyčių. Radikalių ekonomikos reformų ir aukšto gyventojų išsilavinimo dėka greitai didėja šalies verslumo potencialas.

Lietuviai pasižymi gerovės siekiu, nesibodi intensyvaus darbo, kartu neįnoringi darbo sąlygų ir atlyginimų atžvilgiu, daugiausia pasikliauja individualiomis pastangomis. Lietuviams darbuotojams būdingas darbštumas, imlumas naujovėms, kūrybingumas ir patikimumas.

Lietuvos įvaizdžio kokybinio tyrimo ataskaita rodo, kad užsieniečiai labai palankiai vertina Lietuvos gyventojus ir apibūdina juos kaip svetingus, draugiškus, tradiciškus, išsilavinusius ir šiuolaikiškus. Reikia pažymėti, kad lietuvių atvirumas, šiltumas ir energingumas buvo vertinamas skirtingai, priklausomai, iš kurios šalies buvo respondentai<sup>159</sup>.

Vertinant šalies gyventojus kaip įvaizdžio formuotojus, „Anholt-GfK Roper“ šalių prekės ženklo indekso lentelėje Lietuva užima 44 vietą ir yra dviem pozicijomis aukščiau, nei Estija (žr. 10 lentelę).

## Turizmas

Lietuva daugumai Europos valstybių vis dar yra nauja turizmo kryptis, todėl šalies nežinomumas šiuo metu yra turizmo privalumas. Užsienio rinkos, kuriose Lietuva yra labiausiai žinoma kaip tikslinė kelionių šalis, yra Rusija, Baltarusija, Lenkija, Latvija, Estija. Palankus turizmo plėtrai faktorius – ryškiai didėjantis vidaus turizmas, skatinantis turizmo paslaugų plėtrą šalyje. Lietuvos turizmo paslaugų sektorius daugiausiai koncentruotas didesniuose miestuose ir kurortuose, tačiau tik kai kurie iš jų gali konkuruoti tarptautinėse rinkose. Tiesa, paslaugų sektoriuje dar yra didelė profesionalumo stoka.

---

<sup>159</sup> *Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita*, išnaša 148.

10 lentelė. Žmonių indeksas<sup>160</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Kanada	70,1	26	Indija	59,6
2	Australija	68,9	27	Vengrija	59,1
3	Italija	67,7	28	Lenkija	58,9
4	Švedija	67,4	29	Čekija	58,5
5	Šveicarija	67,2	29	Tailandas	58,5
6	Jungtinė Karalystė	66,9	31	Rusija	58,4
7	Vokietija	66,6	32	Egiptas	57,3
8	Japonija	66,5	33	Taivanas	57,2
8	Ispanija	66,5	34	Pietų Afrika	57,1
10	Naujoji Zelandija	65,9	35	Peru	56,9
11	Prancūzija	65,5	35	Čilė	56,9
12	Nyderlandai	65,3	37	Turkija	56,7
13	JAV	65,1	38	Malaizija	56,5
14	Norvegija	64,9	39	Pietų Korėja	56,4
15	Škotija	64,8	40	Kuba	55,8
16	Danija	64,5	41	Kinija	55,4
17	Airija	64,1	41	Indonezija	55,4
18	Suomija	63,8	41	Rumunija	55,4
18	Austrija	63,8	44	Lietuva	55,0
20	Brazilija	63,5	45	Ekvadoras	54,9
21	Belgija	62,5	46	Estija	54,6
22	Islandija	61,2	47	JAЕ	52,7
23	Argentina	60,8	48	Saudo Arabija	50,6
24	Meksika	60,4	49	Nigerija	49,9
25	Singapūras	59,8	50	Iranas	43,8

Kaip svarbiausia turizmo prielaida Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje yra nurodomas Lietuvos kultūros ir gamtos unikalumas. Lietuva yra Šiaurės ir centrinės Europos krikščioniškosios ir bizantiškosios kultūrų sankirtoje. Šalyje gausu senas tradicijas puoselėjančių kurortų bei unikalių ežerų. Kuršių Nerija suteikia ypatingas galimybes ekoturizmui Lietuvoje plėtoti. Vienok pripažįstama, kad Lietuvoje lėtai kuriama ir modernizuojama tarptautinių kelionių infrastruktūra – oro uostai, keleivinių laivų terminalai, greitojo geležinkelio linijos, automobilių kempingai. Lietuvos turizmo plėtros politika yra labiau orientuojama į reprezentaciją, nei į turizmo plėtrą valstybiniu lygiu siekiant konkurencingumo kitų turizmo rinkų atžvilgiu.

Lietuvos įvaizdžio kokybinio tyrimo ataskaitos rezultatai, vertinant turizmo aplinką Lietuvoje, rodo, kad daugelio užsienio turistų vertinimu, Lietuva yra savita ir patraukli savo istoriniu ir kultūriniu paveldu. Turizmas Lietuvoje buvo vertinamas kaip augantis, tuo tarpu pati turizmo infrastruktūra, respondentų nuomone, yra „pradinėje vystymosi stadijoje“<sup>161</sup>

Pagal „Anholt-GfK Roper“ turizmo indeksą, Lietuva užima 45 vietą ir yra viena pozicija aukščiau, nei Estija (žr. 11 lentelę).

<sup>160</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

<sup>161</sup> Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita, išnaša 148.



11 lentelė. Turizmo indeksas<sup>162</sup>

Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai	Bendra eilės tvarka		2008m. NBI balai
1	Italija	77,2	26	Argentina	63,8
2	Prancūzija	75,9	27	Suomija	63,6
3	Ispanija	73,3	28	Belgija	62,6
4	Jungtinė Karalystė	72,5	29	Peru	62,1
5	Australija	71,5	30	Singapūras	61,5
6	JAV	71,1	31	Turkija	61,4
7	Kanada	71,0	32	Islandija	61,3
8	Japonija	70,4	33	Vengrija	59,9
8	Šveicarija	70,4	34	Čilė	59,3
10	Egiptas	70,3	35	Čekija	59,2
10	Vokietija	70,3	36	Lenkija	59,1
12	Škotija	69,1	37	Malaizija	59,0
13	Brazilija	68,7	38	Pietų Afrika	58,9
14	Švedija	68,5	39	Indonezija	58,0
15	Austrija	67,8	40	Kuba	57,2
16	Naujoji Zelandija	67,4	41	Taivanis	57,1
17	Meksika	67,1	42	Rumunija	56,3
18	Nyderlandai	66,9	43	Pietų Korėja	55,9
19	Airija	66,7	44	Ekvadoras	55,7
20	Norvegija	65,8	45	Lietuva	53,6
21	Kinija	65,6	46	Estija	53,1
22	Rusija	65,2	47	JAЕ	52,4
23	Danija	65,1	48	Saudo Arabija	50,7
24	Indija	64,2	49	Nigerija	47,1
25	Tailandas	63,9	50	Iranas	44,0

Aukščiausiai, lyginant su kitomis valstybėmis, Lietuva yra valstybės valdymo kategorijoje, kurioje užėmė 28-ą poziciją, nedaug nusileisdama JAV, Lenkijai ir Čekijai. Imigracijos arba investavimo kategorijoje Lietuva užėmė 36-ą vietą. Žemiau reitinge Lietuva atsiduria žmonių ir turizmo kategorijose. Vertinant turizmo sritį Lietuva atsidūrė 45-oje vietoje.

Patvirtinus ir įgyvendinus Lietuvos įvaizdžio strategiją (dokumento projektas dar rengiamas), planuojamas Lietuvos prekės ženklo indekas turėtų būti 55.2, o tai reiškia, jog 15 proc. pagerėtų tarptautinės bendruomenės nuomonė apie Lietuvą ir Lietuva patektų tarp 25-ių geriausių įvaizdžio indeksą turinčių valstybių (2008 metais panašų indeksą turėjo Belgija ir Airija). Pagal šį indeksą Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija planuoja nustatyti bendrą Lietuvos įvaizdžio formavimo efekto kriterijų.<sup>163</sup>

<sup>162</sup> Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report, išnaša 149.

<sup>163</sup> Lietuvos įvaizdžio formavimas Valstybinio audito ataskaita, išnaša 1.

### 3.3. Prekės ženklo kūrimas: rekomendacijų analizė

Šiandien susiduriame su įdomia Lietuvos prekės ženklo kūrimo situacija. Antroje šio darbo dalyje buvo kalbama apie *šalies prekių ženklo knygą*, kurioje atsispindi prekių ženklo kartinės idėjos bei vizija, ir kuri turi būti platinama kuo įvairesniais kanalais tarp šalies gyventojų. Paradoksalu, tačiau Lietuvoje 2009 m. buvo išleisti net du skirtingi Lietuvos įvaizdžio vadovai. Vienas iš jų – tai „*Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas*“<sup>164</sup>, kurią Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos Vyriausybės komunikacijos departamento užsakyta parengė reklamos agentūra „Not Perfect |Y&R, bendradarbiaudama su Lietuvos ekonominės plėtros agentūra, Lietuvos valstybiniu turizmo departamentu prie Ūkio ministerijos, Ūkio ministerija ir Užsienio reikalų ministerija<sup>165</sup>. 93 puslapių „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ išskiriamos trys Lietuvos prekės ženklo dimensijos: „Aplankyk Lietuvą“, „Investuok Lietuvoje“ bei „Pagaminta Lietuvoje“.

Kita *šalies prekių ženklo knyga* – tai Lietuvos ekonominės plėtros agentūros užsakyta pasaulinio ženklo daro specialisto Wally Olinso ir jo vadovaujamos konsultacinės bendrovės „Saffron Brand Consultants“ parengta ir anglų kalba išleista Lietuvos įvaizdžio strategija „*Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country*“ (liet. „*Protingas Lietuvos pardavimas. Šalies ekonominio įvaizdžio kūrybiškos – strateginės ekonominės plėtros vadovas*“). Ši knyga apima 176 puslapių planą, kuriame numatyta Lietuvos ekonominio įvaizdžio 2009–2014 metų strategija, strategijos 2009–2011 m. komunikacijos priemonių detalusis planas bei komunikacijos gairės 2012–2014 metams. Kaip teigia patys strategijos kūrėjai, jų rekomendacijos yra orientuotos ne vien tik į ekonominio įvaizdžio kūrimą – „<“> čia stipriai koncentruojamasi į bendrųjų šalies vertybių įvardinimą, skatinimą, stiprinimą, mokymą bei skelbimą<sup>166</sup>.

Abejose Lietuvos įvaizdžio knygose pateikiama Lietuvos prekės ženklo vizija bei rekomendacijos remiasi 2008 m. Sausio 24 d. Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijos posėdyje patvirtinta Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija. Abu vadovai turi tiek panašumų, tiek ir skirtumų. Išanalizuosime pagrindines abiejų siūlomų strategijų idėjas, siekdami atrasti galimų prieštaravimų.

„Lietuvos įvaizdžio knygos“ tikslas – padėti Lietuvos valstybės įvaizdį formuojančioms organizacijoms ir asmenims taikyti „Lietuvos – drąsios šalies“ koncepciją praktikoje:

<sup>164</sup> Knyga išleista 100 egz. tiražu kurio kaina 70 tūkst. litų: 52 tūkst. litų – už kūrybinius darbus (turinį, dizainą) ir 17 tūkst. – už gamybą. Šaltinis: Lietuvos įvaizdžio formavimo strategiją rengę valdininkai atsipirko papeikimais. *Alfa* [interaktyvus]. [S.l.], 2009 m. balandžio 23 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.alfa.lt/straipsnis/10270025/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimo.strategija.renge.valdininkai.atspirko.papeikima.is=2009-04-23\\_19-06](http://www.alfa.lt/straipsnis/10270025/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimo.strategija.renge.valdininkai.atspirko.papeikima.is=2009-04-23_19-06)>.

<sup>165</sup> *Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas*. Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija, 2009.

<sup>166</sup> OLINS, W.; ir HILDRETH, J. *Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country*. 2009, p. 17

1. Padėti suprasti ir vienodai interpretuoti minėtą koncepciją;
2. Apibrėžti skirtingoms sritims aktualias tikslines auditorijas ir konkurencinę aplinką;
3. Įvardyti šiuo metu turimus konkrečius Lietuvos privalumus.

Šiuo leidiniu nesiekama apibrėžti specifinių veiksmų plano, kadangi jo sudarymas yra konkrečios srities komunikacijos specialistų užduotis<sup>167</sup>. Tokį planą pateikia bendrovė „Saffron Brand Consultants“ savo parengtame Lietuvos įvaizdžio vadove. Šį planą komentuosime palyginamosios dviejų minėtų Lietuvos prekės ženklo knygų analizės rėmuose.

„Lietuvos įvaizdžio knygoje“ Vyriausybės pasiūlyta konceptuali idėja „Lietuva – drąsi šalis“ yra perteikiama pažodžiui; čia yra iškeliamas Lietuvos kaip Šiaurės Europos šalies tapatybė. Tuo tarpu Wally Olinsas Lietuvai rekomenduoja prisistatyti Šiaurės rytų Europos šalimi bei, savaip interpretuodamas „drąsios šalies“ koncepciją, siūlo kurti mašios ir patikimos, gyvybingos ir romantiškos (angl. *thoughtful and reliable, lively and romantic*) valstybės įvaizdį.

Įžvelgdami prasilenkiančias įvaizdžio koncepcijas, giliau išnagrinėsime „drąsios šalies“ bei regiono suvokimo interpretacijas, pateikiamas leidiniuose „Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas“ bei „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“.

#### „Lietuva – drąsi šalis“ ir šios koncepcijos interpretacijos

„Drąsios šalies“ konceptuali idėja yra nurodoma Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcijoje. Kaip minėta, „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ ši konceptuali idėja yra suvokiama pažodžiui ir yra kildinama iš herojiškos Lietuvos istorijos: „Pirmiausia tai LDK herojiškos kovos – Margirio legenda, Žalgirio, Oršos mūšiai. Nors istorinė padėtis ir buvo nepalanki, mūsų protėviai išliko ir netgi įkūrė savo valstybę. Neįtikėtina, bet esame paskutinė nenukariauta pagonių tauta, sugebėjusi tai padaryti. Herojiškumas ir drąsa lydėjo mus ir naujaisiais amžiais. Tereikia prisiminti sukilimus, ginkluotą rezistenciją, galiausiai – kovą dėl nepriklausomybės, atvedusią iki Sovietų Sąjungos griūties“<sup>168</sup>. Be aukščiau minėtų, „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ kaip „drąsios“ įvardijamos tokios Lietuvos gyvenimo sritys bei šalies žmonių savybės:

1. Lietuviai drąsiai imasi veiklos ir ryžtingai kuria naujas galimybes įvairiose srityse;
2. Drąsus lietuvių gyvenimo būdas, susiformavęs kovose dėl tautos ir valstybės išlikimo itin sudėtingoje Rytų ir Vakarų kultūrų kryžkelėje;
3. Drąsūs, savo epochą pralenkę eksperimentai ir idėjos, tokie, kaip 10 religinių konfesijų LDK, pirmoji Europoje konstitucija, festivalis „Roko maršas per Lietuvą“ ir kiti;

<sup>167</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas p. 7.

<sup>168</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 27.

4. Lietuvių kultūroje daug drąsių asmenybių: Kristijonas Donelaitis, hegzametru rašęs apie būrus, Balys Sruoga, išdrįsęs su humoru kalbėti apie tragiškus įvykius, Juozas Miltinis ir visa menininkų karta, nepabijojusi pasipriešinti sovietinei sistemai, taip pat Jurgis Mačiūnas ir Jonas Mekas, bei šiandieniai pasauliniu mastu veikiantys menininkai, tokie, kaip Oskaras Koršunovas;
5. Lietuvių menininkai pasižymi novatoriškumu bei drąsa jungti skirtingas meno sritis. Pažymėtina šiuolaikinė dailė, džiazas, teatras ir jų deriniai su literatūra;
6. Lietuva versle žengia drąsius ir pragmatiškus žingsnius;
7. Lietuvos prekės ženklo logotipas pristato Lietuvą kaip drąsą, inteligentišką šalį bei daro progresyvios ir modernios valstybės išpūdį<sup>169</sup>.

Prekės ženklo vadove „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“ „drąsios šalies“ koncepcija yra suvokiama ne taip tiesiogiai. Pasak autorių, drąsa – tai ne žodžiai, bet veiksmai. Jei tų veiksmų yra pakankamai, tuomet galima su jais tapatintis. Įvykdyti Lietuvos įženklavimo užduotį ir būtų pats geriausias drąsos įrodymas – prekės ženklo conceptualios idėjos „Lietuva – drąsi šalis“ įkūnijimas bei gyvas pavyzdys<sup>170</sup>. Neskaitant trumpo „drąsios šalies“ interpretacijos aptarimo, tik trijose šio leidinio vietose, apibūdinant lietuvių tautą, vartojama „drąsos“ sąvoka:

1. Lietuva sugebėjo tapti didžiausia Europos valstybe, o vėliau buvo okupuota nacių bei sovietų. Taigi, žiūrint iš istorinės perspektyvos, Lietuva – gebanti prisitaikyti ir greitai atsikurti tauta, o jos žmonės – drąsūs ir kartais užsispyrę;
2. Lietuva – maža šalis, tačiau jos žmonių mąstysena plati ir drąsi;
3. Lietuvoje galima rasti drąsių ir talentingų žmonių, galinčių padėti įgyvendinti puikias idėjas<sup>171</sup>.

Neperžengiant „drąsios šalies“ koncepcijos, Wally Olinsas siūlo Lietuvai prisistatyti mašlia ir patikima, bei gyvybinga ir romantiška šalimi bei savo knygoje lietuviams priskiria šias savybes žemiau nurodytuose kontekstuose:

#### Mašli ir patikima

1. Lietuvos žmonės yra išsilavinę ir kvalifikuoti, pasižymintys produktyvumu visose srityse nuo amatų iki technologijų. Lietuviai turi patikimų darbuotojų reputaciją;
2. Politiškai ir ekonimiškai Lietuva yra viena iš stabiliausių, savarankiškiausių ir efektyviausių naujųjų ES šalių;

<sup>169</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 26-93.

<sup>170</sup> OLINS, W.; ir HILDRETH, J. *Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country*. 2009, p. 95.

<sup>171</sup> OLINS; ir HILDRETH, išnaša 170, p. 34.

3. Lietuviams būdinga prieš imantis veiksmų iš anksto viską gerai apmąstyti. Šią savybę atspindi tautinis simbolis Rūpintojėlis.

#### Gyvybinga ir romantiška

1. Lietuva - dinamiška šalis, o jos žmonės gyvybingi, ambicingi ir motyvuoti, poetiški ar netgi ekscentriški – tai matyti Lietuvos kultūros ir istorijos raidoje;
2. Įspūdingiausia Lietuvos keistenybė – tai seniausia gyva indoeuropiečių kalba, senumu bei svarbumu konkuruojanti su sanskrito kalba;
3. Vilniaus Užupio rajonas su jaunavedžių spynomis ant tilto turėklų būtų sunkiai įsivaizduojamas Taline, tačiau Lietuvai puikiai tinka ir įrodo šalį esant romantiška;
4. Lietuva įkūnija geriausias Rytų Europos savybes: gyvybinga, ryžtinga, išradinga, energinga<sup>172</sup>.

Be pagrindinių idėjų, – drąsios, mąšlios ir patikimos bei gyvybingos ir romantiškos šalies, – abiejuose Lietuvos įvaizdžio vadovuose randame daug kitokių apibūdinimų. 12 lentelėje pateikiami „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ bei leidinyje „Selling Lithuania smartly“ aptinkami Lietuvą ir lietuvius charakterizuojantys žodžiai, atskirai pažymint abiejuose leidiniuose pasikartojančius apibūdinimus. 12 lentelės rezultatai yra apibendrinami žemiau pateikiamoje 3 diagramoje. Regiono suvokimo interpretacijos

Leidinyje „Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas“ Lietuva pristatoma kaip Šiaurės Europos valstybė, remiantis Jungtinių Tautų geografiniu Pasaulio regionų ir valstybių sąrašu<sup>173</sup>. Šiame Lietuvos Respublikos Vyriausybės išleistame prekės ženklo vadove teigiama, jog pagal susiklosčiusią praktiką Lietuvą galima priskirti keturiems regionams: Baltijos šalių, Rytų Europos, Vidurio ir Rytų Europos bloko bei Šiaurės Europos. Išanalizavus bei įvertinus kiekvieno regiono įvaizdį, dabartinę Lietuvos padėtį bei propaguojamas vertybes, kaip patraukliausias pasirinktas Šiaurės Europos šalių kontekstas, kadangi „šio regiono šalys suvokiamos kaip išprususios ir ekonomiškai stiprios, tuo tarpu kiti regionai tarptautinei visuomenei asocijuojasi su buvusiu sovietų bloku, pereinamąja ekonomika ir besiformuojančia visuomene“<sup>174</sup>. „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ teigiama, jog Lietuva Vidurio ir Rytų Europai priskiriamu kontrastų įvaizdžiu turėtų naudotis saikingai, išskeldama šiaurietiškas vertybes – demokratiškumą, ekologinį ir socialinį atsakingumą<sup>175</sup>. Čia taip pat pabrėžiama, jog Baltijos šalys yra sudėtinė geografinio Šiaurės Europos regiono dalis, todėl Lietuvos pristatymas šiame kontekste neneigia priklausymo Baltijos šalims<sup>176</sup>.

<sup>172</sup> OLINS; ir HILDRETH, išnaša 170, p. 2-75

<sup>173</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 24.

<sup>174</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 25.

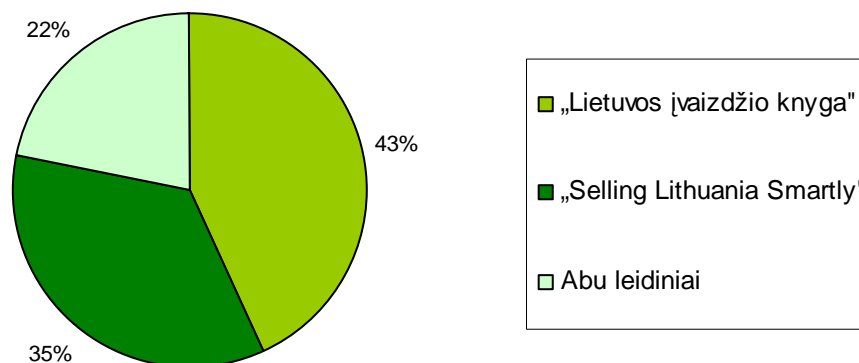
<sup>175</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 47.

<sup>176</sup> Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas, išnaša 167, p. 25.

12 lentelė. Lietuvą apibūdinantys žodžiai, randami leidiniuose „Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas“ bei „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“

„Lietuvos įvaizdžio knyga“	„Selling Lithuania smartly“	Abu leidiniai
<p>Jaunumas, eksperimentavimas, kovingumas, atkaklumas, tiesumas, veiklumas, verslumas, iniciatyvumas, užsigrūdinimas, savitumas, herojiškumas, stereotipų griovimas, novatoriškumas, autentiškumas, veržlumas, tikslo siekimas, ekologiškumas, pagarba gamtai, išprusimas, orientavimasis į rezultatus, protingumas, išmintingumas, demokratiškumas, atsakingumas, poilsis, lankstumas, atsidavimas, pažanga, ilgaamžiškumo vertybė, reklamas sau, ekstrvagancija. (31 žodis ar junginys)</p>	<p>Savarankiškumas, išsilavinimas, spalvingumas, puiki darbo etika, kompetencija, produktyvumas, kūrybingumas, patogumas, praktiškumas, taupumas, neįprastumas ir įprastumas, provincialumas, kaimietiškas, industrija, motyvacija, ekscentriškumas, kruopštumas, patikimumas, pozityvumas, improvizavimas, atsidavimas, originalumas, sofistikuoti, puošnumas, įmantrumas, paprastumas, kuklumas, patikimumas, išradingumas, branda, visuomeniškumas, atvirumas, tolerancija, klestėjimas, stabilumas, sveikata, maža bet stipri šalis (39 žodžiai ar junginiai)</p>	<p>Energija, ryžtas, ambicingumas, laisvumas, lyderystė, drąsa, užsispyrimas, dinamiškumas, sugebėjimas prisitaikyti, natūralumas, filosofinis mąstymas (mašlumas), romantiškumas, ramybė, šėlsmas, komfortas, racionalumas, darbštumas, pragmatiškumas.  Lietuviai – paskutinė nenukariauta pagonių tauta (20 žodžių ar jungnių)</p>

3 diagrama. Lietuvą apibūdinantys žodžiai (proc.), randami leidiniuose „Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas“ bei „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“



Lietuvos įvaizdžio strategijoje „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“ nurodoma, jog Lietuva yra Baltijos regiono valstybė, tuo pačiu priklausanti Rytų Europos bei Šiaurės Europos regionams. Todėl Lietuvai rekomenduojama prisistatyti Šiaurės rytų Europos šalimi<sup>177</sup>. Šiame prekės ženklo vadove plačiau, nei LR Vyriausybės parengtoje „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ analizuojamas regiono kontekstas bei išsamiau nagrinėjamos minėtiems regionams, su kuriais siejasi Lietuva, priskiriamos konotacijos. „Saffron“ konsultantų įsitikinimu, kultūriniame kontekste Lietuvai reikėtų stengtis vengti įvardijimo „Baltijos šalys“ ir naudoti šią nuorodą tik geografiniame, verslo ar, retais atvejais, politiniame kontekste, tačiau nenaudoti jo kaip prekės ženklo: „Žodis „Baltijos“ galėtų būti naudingas Latvijai, kadangi Ryga galėtų pretenduoti tapti regiono lydere. Tačiau Estijos ir Lietuvos atveju šis žodis užtemdo ir nublankina jų individualumą, nepabrėždamas jokių privalumų <...>“<sup>178</sup>. Anot „Saffron Brand Consultants“, Lietuvos prekės ženklas lengviau išvengtų tapatinimosi su „Baltijos“ bloku, jei atsirastų kitas atitikmuo. Kaip alternatyva yra siūloma Lietuvą vadinti Šiaurės rytų Europos valstybe, kadangi tai greitas būdas surasti šalį žemėlapyje, o emociškai toks pavadinimas yra tarp neutralios ir pozityvios kategorijos. „Šiaurės Europai priskiriamos švaros, tvarkos, progreso, šalčio, natūralumo, patrauklumo konotacijos, o Rytų Europa asocijuojasi su

<sup>177</sup> OLINS; ir HILDRETH, išnaša 170, p. 35, 57, 81.

<sup>178</sup> OLINS; ir HILDRETH, išnaša 170, p 88-89

„Naujaja ES“, sparčiu augimu, besivystančia šalimi. Pageidautina ir protinga būtų komunikuoti abi monetos puses. Lietuva neturėtų bijoti būti autentiška“<sup>179</sup>.

Tiek „Lietuvos įvaizdžio knygoje“, tiek leidinyje „Selling Lithuania smartly“ pateikiamos Lietuvos priskyrimo vienam ar kitam regionui interpretacijos reikalauja detalesnės analizės. Kaip buvo minėta, Lietuvos Respublikos Vyriausybės parengtame įvaizdžio vadove nurodoma Lietuvą sieti su Šiaurės Europos regionu. Pagrindinė čia išskylanti problema yra išsamesnio paaiškinimo, kuo remdamasi Lietuva turėtų pradėti prisistatyti kaip Šiaurės Europos valstybė, nebuvimas. Vien fakto paminėjimas, kad taip nurodyta Jungtinių Tautų geografiniame Pasaulio regionų ir valstybių sąrašė, ir kad šis regionas Lietuvai yra patraukliausias, nepakanka, norint, kad šią idėją įsisavintų pagrindiniai įvaizdžio ir tapatybės nešėjai – Lietuvos gyventojai. Reikėtų pabrėžti, kad šiandien Šiaurės šalys yra vienos pagrindinių Lietuvos partnerių, rėmusių ir palaikiusių ją nuo pirmųjų atkurtos nepriklausomybės žingsnių ir šiandien aktyviai bendradarbiaujančių tiek ekonomikoje, tiek politikos, tiek kultūros srityje<sup>180</sup>. Vis dėlto, nepaisant glaudžios partnerystės ir geografinės galimybės Lietuvą priskirti Šiaurės Europos regionui, iškyla dar viena svarbi problema. Kaip parodė Lietuvos tapatybės analizė, šiandien vyrauja etnis, bet ne politinis lietuvių savęs suvokimas. Tai reiškia, kad lietuviai linkę tapatintis per tokius identiteto elementus, kaip kalba ar religija (šia prasme Šiaurės šalys Lietuvai nėra artimos), bet ne politikos ar ekonomikos ryšiai, kokie glaudūs ar sėkmingi jie bebūtų.

Lietuvos įvaizdžio strategijoje „Selling Lithuania smartly“ Lietuvai siūloma šlietis prie iki šiol negirdėto Šiaurės rytų Europos regiono, pirmiausia atsiribojant nuo Baltijos šalių bloko. „Saffron“ konsultantai savo pasiūlymą gana išsamiai pagrindžia, tačiau ir čia neišvengiamai kyla klausimų ir abejonių tokių Lietuvos įvaizdžio posūkių pagrįstumu. Reikia atkreipti dėmesį dar ir į tai, kad anglų kalboje, kuria išleistas Lietuvos prekės ženklo vadovas „Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country“ žodis „Baltic“ reiškia ne tik „Baltijos“ ar „Baltijos jūros regioną“, bet ir „baltų“, „baltišką“<sup>181</sup>. Kaip jau buvo ne kartą akcentuota šiame darbe, įvaizdis negali būti atskirtas nuo tapatybės. O baltiškoji, arba baltų, tapatybė, kaip jau įsitikinome, ir šiandien lietuviams yra aktuali. Todėl rekomendacija Lietuvai nesivadinti Baltijos valstybe, traktuojant ją kaip siūlymą atsisakyti baltiškumo, reiškia siūlymą atsisakyti savo šaknų ir tapatybės, nors idėjos autoriai ir nerodo tokio ketinimo.

Istoriškai Baltijos regionas pradėjo formuotis iki Antrojo pasaulinio karo, tačiau realūs kontūrai buvo nubrėžti SSRS okupavus ir aneksavus Lietuvą, Latviją ir Estiją. Sovietinės praeities

<sup>179</sup> OLINS; ir HILDRETH, išnaša 170, p. 93

<sup>180</sup> Šiaurės valstybės aktyviai investuoja Lietuvoje, daugiausia finansų bei telekomunikacijų srityje. Aktyvūs ir kultūriniai mainai – kaip pavyzdį galima pateikti kasmet Lietuvoje vykstantį Šiaurės šalių kino forumą „Scanorama“. Politikoje Lietuvą su Šiaurės valstybėmis sieja narystė tokiose organizacijose, kaip „NB8“, „e-PINE“, „Baltijos jūros parlamentinė konferencija“ ir kt.

<sup>181</sup> LAUČKA.; PIESARSKAS; ir STASIULEVIČIŪTĖ, išnaša 131, p. 64.



padariniai stipriai paveikė trišalės Baltijos regiono tapatybės susiformavimą ir išlikimą. Idėją, kad Baltijos šalys reiškia tris labai panašias valstybes, taip pat paneigia filosofas Leonidas Donskis. Anot jo, kalbant apie Baltiškąjį identitetą, nereikia savyje ieškoti privalomų panašumų – suprantama, kad Lietuva labai skiriasi nuo Latvijos ir Estijos, kad Estija kultūriškai labai panaši į Suomiją. Lietuva, anot L. Donskio, turi tai, ko neturi Latvija ir Estija – istoriniu, kultūriniu kontekstu yra neatsiejama nuo Vidurio ir Rytų Europos<sup>182</sup>. Galbūt nereikia Lietuvai nuo jo nusigręžti ir ieškoti naujos regioninės tapatybės ar kurti naujų, neegzistuojančių konstrukto, tokių kaip Olinso išrasta „Šiaurės rytų Europa“?

Apibendrinami atliktą analizę, galime pastebėti, kad kuriant Lietuvos prekės ženklą, kristalizuojasi lietuviškos tapatybės problemos, kurių negalima ignoruoti. Pirmasis paradoksas yra tai, kad vietoje vieno, Lietuvoje turime net du įvaizdžio vadovus, kurių rekomendacijos ne visiškai sutampa, o kartais yra visiškai prieštaringos. Atlikus abiejų įvaizdžio knygų analizę dviem aspektais (konceptualios idėjos bei regiono interpretacija), pamatėme, kad „Lietuvos įvaizdžio knygoje“ „drašios šalies“ idėjos yra laikomasi pažodžiui, o leidinyje „Selling Lithuania smartly“, neatmetant drašos, išskiriamos net keturios kartinės įvaizdžio koncepcijos – mąsli ir patikima bei gyvybinga ir romantiška. Be to, pirmojoje knygoje siūloma tapatintis su Šiaurės Europa, o antrojoje Lietuvai siūlomas naujas regionas – tai Šiaurės rytų Europa. Prieš pradėdant įgyvendinti viena ar kitą ar net abi strategijas, reikia skatinti brandžias diskusijas, kas mes iš tiesų esame ir kokia yra šiandien Lietuvos tapatybė. Priešingu atveju kyla pavojus, kad Lietuvos žmonės nebus įtikinti nė viena iš šių strategijų. Tokiu atveju tiek Vyriausybės, tiek Lietuvos ekonominės plėtros agentūros ir jos pasamdytų „Saffron“ konsultantų pastangos bus bevertės ir tik dar kartą bus iššvastytos lėšos. Lėšų panaudojimą įvaizdžiui kurti ir kitas problemas aptarsime kitame skyriuje.

#### 3.4. Lietuvos įvaizdžio formavimo proceso strateginio valdymo problemos

Antroje dalyje nagrinėjome šalių ženklodaros procesuose kylančias problemas ir pasitaikančias klaidas. Šiandien matome, kad Lietuva, kurdama savo įvaizdį, padarė nemažai klaidų ir susidūrė su rimtomis problemomis. Darosi aišku, kad Lietuvos Vyriausybės neorganizuotumas ir ydingas šio projekto strateginis valdymas gali tapti rimta nenusisekusios šalies ženklodaros priežastimi, kadangi, kaip jau buvo minėta, šalies įženklinimas – tai pirmiausia vyriausybių funkcija. Šiandien Lietuvos įvaizdžio kūrimo procesą LR Vyriausybė yra sustabžiusi. Valstybės kontrolė (VK) paskelbė valstybinio audito išvadas, kuriose teigiama, kad šalies įvaizdis

---

<sup>182</sup> DONSKIS, L. In JACKEVIČIUS, Mindaugas. L.Donskis: Baltiškoji tapatybė - daugiau nei „trys laisvės siekiančios sesės“ [interaktyvus] [S.l.], 2006 m. gegužės 29 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.geopolitika.lt/?artc=420>>.

formuojamas neracionaliai, o šiam tikslui skirtos lėšos naudojamos neefektyviai – šalies įvaizdžio formavimui išleisti 63 mln. nedavė lauktų rezultatų<sup>183</sup>. Be to, LEPA, naudodama Europos Sąjungos paramos lėšas, kompanijai „Saffron Brand Consultants“ sumokėjo 488.000 Lt. už Lietuvos ekonominio įvaizdžio sukūrimą. Čia išryškėja prastas Lietuvos tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kadangi, Vyriausybės bei LEPA užsakymu beveik tuo pačiu metu buvo parengti du skirtingi šalies įvaizdžio vadovai, kurių analizė pateikta 3.3. skyriuje.

13 lentelėje nurodomos ministerijų lėšos, 2005 – 2008 m. panaudotos įvairioms priemonėms, kurios susiję su Lietuvos įvaizdžio formavimu, vykdyti.

13 lentelė. Įvaizdžio kaina 2005-2008 m., mln. Lt<sup>184</sup>

Aplinkos ministerija	16,5
Finansų ministerija	5,2931
Kultūros ministerija	2,6534
Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	0,2265
Švietimo ir mokslo ministerija	1,4946
Ūkio ministerija	28,9756
Užsienio reikalų ministerija	3,6684
Žemės ūkio ministerija	4,2214
<b>Iš viso</b>	<b>63,003</b>

Išanalizavus ministerijų veiklą, buvo prieita išvados, kad nebuvo apibrėžti kriterijai, pagal kuriuos vienas ar kitas priemonės institucijos priskiria įvaizdžio formavimui. Pavyzdžiui, Kultūros ministerija didžiąją dalį šalies įvaizdžio formavimui skiriamų lėšų skyrė viešajai įstaigai „Lietuvos institutas“, kuris jas naudojo ne tik Lietuvos kultūros ir meno pristatymui užsienyje, bet ir vidaus vartotojams skirtoms priemonėms, administravimo išlaidoms bei darbuotojų atlyginimams<sup>185</sup>.

Kitos svarbiausios Lietuvos įvaizdžio formavimo problemos ir klaidos, nustatytos Audito metu, yra šios:

1. Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijų veikla nėra rezultatyvi;
2. Dabartinis Lietuvos įvaizdžio formavimo modelis nėra veiksmingas;
3. Neužtikrinamas efektyvus lėšų naudojimas, nes nevykdoma sisteminga šalies įvaizdžio ir jo komponentų pokyčių stebėseną.
4. Nesuforuota bendra šalies politika Lietuvos įvaizdžio klausimu;

<sup>183</sup> Lietuvos įvaizdžio formavimui skirti 63 mln. Lt – veltui. Alfa [interaktyvus] [S.1.], 2009 m. balandžio 15 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 19 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.alfa.lt/straipsnis/10268704/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimui.skirti.63.mln.Lt.veltui=2009-04-15\\_12-29](http://www.alfa.lt/straipsnis/10268704/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimui.skirti.63.mln.Lt.veltui=2009-04-15_12-29)>.

<sup>184</sup> Lietuvos įvaizdžio formavimas Valstybinio audito ataskaita, išnaša 1.

<sup>185</sup> Lietuvos įvaizdžio formavimas Valstybinio audito ataskaita, išnaša 1.

5. Nėra aiškios Lietuvos pristatymo užsienyje koordinavimo, finansavimo tvarkos, projektų skaidrios atrankos, jų administravimo sistemos, kuri aiškiai apibrėžtų visų institucijų sąveiką ir funkcijas;
6. Nenustatyti Lietuvos įvaizdžio formavimo užsienyje vertinimo kriterijai;
7. Neieškoma rezervų išteklių naudojimui optimizuoti. Institucijos, neturėdamos bendros vizijos,
8. Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija nesiėmė priemonių, kad Lietuvos įvaizdžio strategijos projektas būtų laiku patobulintas, papildytas ir pateiktas Vyriausybei tvirtinti.

Reikia atkreipti dėmesį į tai, kad Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija „Lietuva – draši šalis“ buvo patvirtinta Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijos 2008 m. sausio 24 d. posėdyje nesant patvirtintos Lietuvos įvaizdžio formavimo strategijos<sup>186</sup>.

Apibendrinant Vyriausybės veiklą kuriant Lietuvos įvaizdį, galima daryti išvadą, kad Lietuvos valdančiajam elitui dar trūksta modernaus supratimo ir jo politinės išraiškos, o prekės ženklo kūrimo proceso strateginis valdymas yra neveiksmingas. Nėra apibrėžtų įvaizdžio finansavimo ir jo kontrolės kriterijų, todėl lėšos naudojamos neefektyviai. Labiausiai Lietuvos įvaizdžio formavimo efektyvumui kenkia kokybiško tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir dialogo su visuomene stoka.

---

<sup>186</sup> Ibid.

## IŠVADOS

Analizuojant šio darbo objektą - Lietuvos įvaizdžio kūrimą šalių ženklodaros ir tapatybės paieškų kontekste – prieita žemiau išvardintų išvadų:

- Vienas didžiausių iššūkių Lietuvoje šiandien yra abejonės dėl nacionalinio identiteto ir įvaizdžio bei pilietinio valstybės suvokimo stoka. Kol kas mokslinėse diskusijose aptinkama daugiau tapatybės paieškų ir klausimų, negu teiginių ir atsakymų, todėl šiandien dar negalime atsakyti į klausimą, kokia yra lietuviška tapatybė. Tarp dažniausiai akcentuojamų lietuviškumo sampratos trajektorijų, šiandien dažniausiai yra minimos baltiškoji, LDK bei europietiškoji tapatybės.
- Vertinant esamą Lietuvos įvaizdį pagal Šalių prekės indeksą, nustatyta, kad aukščiausiai, lyginant su kitomis valstybėmis, Lietuva yra valstybės valdymo kategorijoje, kurioje užima 28-ą poziciją ir nedaug nusileidžia tokioms šalims kaip JAV, Lenkija ir Čekija. Imigracijos arba investavimo kategorijoje Lietuva užima 36-ą vietą. Žemiau reitinge Lietuva atsiduria žmonių ir turizmo kategorijose. Vertinant turizmo sritį Lietuva yra 45-oje vietoje. Visose kategorijose Lietuva keletu pozicijų aplenkia Estiją, kuri jau turi sukūrusi savo prekės ženklą.
- Lietuvos įvaizdžio kūrimo procese išryškėjo keletas pagrindinių Lietuvos įvaizdžio konceptualių idėjų: „draši šalis“ bei jos pagrindu suformuluotos savybės „mašli ir patikima“ bei „gyvybinga ir romantiška“; paaiškėjo, kad perfrazuojant šias sąvokas, sinonimiškos jų reikšmės neretai sutampa.
- Lietuvai siūloma tapatintis su Šiaurės arba Šiaurės rytų Europa bei atsisakyti tapatinimosi su Baltijos regionu. Kadangi šiandien vyrauja etnis, bet ne politinis lietuvių savęs suvokimas (lietuviai linkę tapatintis per tokius identiteto elementus, kaip kalba ar religija, bet ne politikos ar ekonomikos ryšiai), todėl tapatinimosi su Šiaurės Europa siūlymas gali būti nepriimtinas Lietuvos žmonėms. Taip pat visuomenės atmetimo gali sulaukti rekomendacija kuriant Lietuvos įvaizdį nevertoti žodžių „baltų“, „baltišką“, „Baltijos“, kadangi baltiškoji tapatybė lietuviams yra neatsiejama tautos savasties dalis.
- Strateginis Lietuvos įženklavimo proceso valdymas yra neveiksmingas: lėšos įvaizdžiui kurti naudojamos nekoordinuotai, trūksta kokybiško tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir dialogo su visuomene.

Magistro darbas yra reikšmingas tuo, kad čia siekta giliau pažvelgti į Lietuvos įvaizdžio kūrimą ieškant priežasčių, kodėl Lietuvos prekės ženklo paieškos yra nerezultatyvios. Prieita esminė šio tyrimo išvada – Lietuvos įženklavimo procesas yra nesėkmingas dėl aiškaus lietuviškos tapatybės suvokimo nebuvimo bei ydingo šio proceso strateginio valdymo.

## LITERATŪROS SARAŠAS

1. ALLAN, Malcolm S. Place Branding [interaktyvus] [S.l.] 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://medinge.org/journal/20070814/place-branding/>>.
2. Anholt-GfK Roper Nation Brands Index [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.gfkamerica.com/practice\\_areas/roper\\_pam/nbi\\_index/index.en.html](http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/nbi_index/index.en.html)>.
3. Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. 2008 Report [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b\\_Switzerland\\_2008\\_NBI\\_Report.pdf](http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b_Switzerland_2008_NBI_Report.pdf)>.
4. Anholt's Nation Brand Index 2008 [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/10/01/anholt-nation-brand-index-2008-released/>>.
5. Anholt-GfK Roper Nation Brand Index [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.gfkamerica.com>>.
6. ANHOLT, Simon. Editorial [interaktyvus]. *Place Branding*. Henry Steward Publications, 2005 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.earthspeak.com/Download%20articles%20Dec%202006/Editor%27s%20Foreword%20to%20Volume%201%20Issue%204%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>>.
7. ANHOLT, Simon. Public Diplomacy and Place Branding: Where's the Link? [interaktyvus]. *Place Branding*. Palgrave Macmillan, 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.earthspeak.com/Download%20articles%20Dec%202006/Editor%27s%20Foreword%20to%20Volume%202%20Issue%204%20of%20Place%20Branding%20-%20Simon%20Anholt.pdf>>.
8. ANHOLT, Simon. Foreword "Nation Branding" [interaktyvus]. *Journal of Brand Management*. Special issue, Vol. 9, No. 5 (2002). [žiūrėta 2009 m. vasario 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.allaboutbranding.com/index.lasso?article=244>>.
9. ANHOLT, S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. [S.l.] Palgrave Macmillan, 2007. 160 p. ISBN 978-0230500280.
10. ANHOLT, S. What's has Nation Branding got to do with Poor Countries? [interaktyvus]. [S.l.] 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.earthspeak.com/what\\_has\\_nation\\_branding\\_got\\_to\\_do.htm](http://www.earthspeak.com/what_has_nation_branding_got_to_do.htm)>.
11. ANHOLT, Simon. Nation Branding. [interaktyvus] [S.l.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken\\_2007/071109\\_ForumPromarca\\_Simon\\_Anholt\\_Summary\\_Speech.pdf](http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken_2007/071109_ForumPromarca_Simon_Anholt_Summary_Speech.pdf)>.
12. ANHOLT, Simon. Why Nation Branding does not Exist 2008 [interaktyvus] [S.l.], 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.orangecontest.nl/docs/SimonAnholtNationBranding.pdf>>.

13. ANHOLT, Simon. Brand Korea [interaktyvus] [S.l.] [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.nation-branding.info/2008/09/03/brand-korea>.
14. Anholt, Simon. No Logo for South Korea? *The Korea Times* [interaktyvus], 2009 m. vasario 25 d. [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2009/02/116\\_40299.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2009/02/116_40299.html).
15. ARONCZYK, Melissa. „Living the Brand“: Nationality, Globality and Identity Strategies of Nation Branding Consultants. *International Journal of Communication*, Vol. 2 .2008, p. 41-65.  
BARONIENĖ, Nijolė. Tautinio tapatumo ieškodami neužmirškime, kad esame baltai. *Laikas*. 2007 m. rugpjūčio 3 – 9 d.
16. BALTRUŠAITYTĖ, Renata. Boratas, dorieji amerikiečiai ir laukiniai kazachai. *Veidas* [interaktyvus]. [S.l.] 2006 [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.veidas.lt/lt/leidinys.nrfull/4566ba3c8cbc0>.
17. BARRINGTON, L.W. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
18. BRUBAKER, R. Nationhood and the National Question in the Soviet Union and Post-Soviet Eurasia: An Institutional Account. *Theory and Society*, 23(1), 1994. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 34.
19. CASTELLS, Manuel. *The power of identity, vol. II, The information age: Economy, Society and Culture*. Blackwell Publishers, 1997, p.8.
20. CROMWELL, Thomas. Why Nation Branding is Important for Tourism. [interaktyvus] [S.l.], 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 28d.]. Prieiga per internetą: <http://eastwestcoms.com/Why-Nation-Branding-Is-Important-For-Tourism.htm>.
21. CROMWELL, Thomas; and KYRIACOU, Savas. The Concept and Benefits of Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.eastwestcoms.com/res\\_the\\_concept.htm](http://www.eastwestcoms.com/res_the_concept.htm).
22. ČUBRINSKAS, Vytis. Tautinis identitetas yrančių ryšių pasaulyje: lietuviškumo trajektorijos. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008, p. 7. ISBN 978-9955-12-430-6.
23. ČUBRINSKAS, Vytis. Tautinio identiteto antropologinio tyrinėjimo klausimai. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
24. DAGYTĖ, Ina; ir ZYKAS, Aurelijus. Country Branding: Qualitatively New Shifts in Country Image Communication. In *Sociologija. Mintis ir veiksmai*. Vilnius, 2008, Nr. 3 (23), p. 58-70. ISBN 978-9955-12-430-6.
25. DAUKŠAS, Darius; ir ČIUBRINSKAS, Vytis. Etniškumas ir nacionalumas: antropologinis požiūris. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.

26. DEbate Project [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.wolff-olins.com/news2002.htm>>.
27. DINNIE, Keith. *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*. Oxford: Butterworth Heinemann, 2008. 288 p. ISBN 978-0750683494.
28. DONSKIS, L. In JACKEVIČIUS, Mindaugas. L.Donskis: Baltiškoji tapatybė - daugiau nei „trys laisvės siekiančios sesės“ [interaktyvus] [S.l.], 2006 m. gegužės 29 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.geopolitika.lt/?artc=420>>.
29. DONSKIS, Leonidas. Tapatybė: savęs klasifikavimas ar pasiekimas? [interaktyvus]. [S.l.]. 2006 m. birželio 12 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.politika.lt/index.php?cid=9299&new\\_id=14881](http://www.politika.lt/index.php?cid=9299&new_id=14881)>.
30. DORDEVIC, Bojan. Corporate Strategic Branding: How country and corporate Brands come together. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą <<http://ea.ekof.bg.ac.yu/pdf/177/2-1.pdf>>.
31. DRAZDAUSKAS, Saulius. In *Tapatybės labirintai* [interaktyvus]. [S.l.]. 2009 m. sausio 13 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.tinklink.lt/kas\\_yra\\_lietuviai](http://www.tinklink.lt/kas_yra_lietuviai)>.
32. DRAZDAUSKIENĖ, Rasa. Tapatybė: tarpininkas. *Šiaurės atėnai* [interaktyvus]. 2005 m. vasario 12 d. Nr. 736 [žiūrėta 2009 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.culture.lt/satenai/?leid\\_id=736&kas=straipsnis&st\\_id=3771](http://www.culture.lt/satenai/?leid_id=736&kas=straipsnis&st_id=3771)>.
33. DUMBLIAUSKAS, Vytautas. *Sociologija. Mokymo priemonė*. Vilnius: Vilniaus Pedagoginis universitetas, 1999, p. 13.
34. EITEL, M.; ir SPIEKERMANN, M. Building Reputation – Communicating Identity. Identity and the Place Branding Process [interaktyvus]. Berlin [s.n.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.identitylab.de/Publikationen/Place%20Branding\\_E\\_final\\_160607.pdf](http://www.identitylab.de/Publikationen/Place%20Branding_E_final_160607.pdf)>.
35. FAN, Ying. Key Perspectives in Nation Image: Conceptual Framework for Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 20 d.]. Prieiga per internetą: <[bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/1872/4/Key%20perspectives%20in%20nation%20image.pdf](http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/1872/4/Key%20perspectives%20in%20nation%20image.pdf)>.
- FROST, Randall. Mapping a Country's Future. [interaktyvus] *Brand Channel*, 2004 [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.brandchannel.com/start1.asp?fa\\_id=206](http://www.brandchannel.com/start1.asp?fa_id=206)>.
36. GRABY, F. Countries as Corporate Entities in International Markets. In PAPADOPOULUS, N.; ir HESLOP, L. *Product – Country Images. Impact and Role in International Marketing*. New York: International Business Press, 1993. 477 p. ISBN 978-1560242376.
37. HAYDEN, Craig. In ANHOLT, Simon. Public Diplomacy and Branding: A Clarification. *Public Diplomacy Blog* [interaktyvus]. [S.l.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://uscpublicdiplomacy.com/index.php/newsroom/pdblog\\_detail/070215\\_public\\_diplomacy\\_and\\_branding\\_a\\_clarification/](http://uscpublicdiplomacy.com/index.php/newsroom/pdblog_detail/070215_public_diplomacy_and_branding_a_clarification/)>.
38. HAM, Peter van. The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*. Vol. 80, No. 5, 2001.

39. YACK B. The Myth of the Civic Nation. *Critical Review*, 10 (2): 193-212, 1996. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
40. *Kas yra orientalizmas?* [interaktyvus]. 2006 m. kovo 20 d. [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/index.php?url=articles/45016>>.
41. Kazakhstan [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.google.com/trends?q=kazakhstan>>.
42. KUZNECOVIENĖ, Jolanta. Lietuvių tautinis identitetas: bruožai ir tipai. ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
43. Laučka, A.; PIESARSKAS, B.; ir STASIULEVIČIŪTĖ, E. *Anglų – lietuvių kalbų žodynas*. Vilnius: Mokslas, 1975. 1094 p.
44. Lietuvos įvaizdžio formavimo strategiją rengę valdininkai atsipirko papeikimais. *Alfa* [interaktyvus]. [S.l.], 2009 m. balandžio 23 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.alfa.lt/straipsnis/10270025/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimo.strategija.rengę.valdininkai.atsipirko.papeikimais=2009-04-23\\_19-06](http://www.alfa.lt/straipsnis/10270025/?Lietuvos.ivaizdžio.formavimo.strategija.rengę.valdininkai.atsipirko.papeikimais=2009-04-23_19-06)>.
45. *Lietuvos įvaizdžio knyga. Praktinis vadovas*. Lietuvos Respubliko Vyriausybės kanceliarija, 2009. 93 p.
46. *Lietuvių religija* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.romuva.lt/new/index.php?page=lietuviu-religija>>.  
Lietuvos ir Latvijos forumas [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lt-lv-forum.org/index.php?fuseaction=free.view&mid=15&cid=52&id=42&>>.
47. *Lietuvos įvaizdžio formavimas* Valstybinio audito ataskaita [interaktyvus] Vilnius, 2009 m. kovo 31 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 28d.]. Prieiga per internetą: <[www.vkontrole.lt/auditas\\_ataskaita.php?3101](http://www.vkontrole.lt/auditas_ataskaita.php?3101)>.
48. Lietuvos logotipas [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lietuva.lt>>.
49. *Lietuvos prekės ženklas. Logotipo naudojimo aprašas* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.lepa.lt/files/File/PapildomaStruktura/LietuvosLogo/Lt\\_aprasas.pdf](http://www.lepa.lt/files/File/PapildomaStruktura/LietuvosLogo/Lt_aprasas.pdf)>.
50. Lietuvos pristatymo pasaulyje strateginio marketingo koncepcija. [interaktyvus] Vilnius: Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2008 [žiūrėta 2009 m. kovo 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.orangecontest.nl/docs/SimonAnholtNationBranding.pdf>>.
51. Lietuvos Respublikos prekių ženklų įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. 92-2844.



52. Lietuvos Respublikos Prezidento Valdo Adamkaus kalba apdovanojimų „LT tapatybė 2006“ metu [interaktyvus]. 2007 m. vasario 19 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.tapatybe.lt/2006/index.php?fuseaction=free.view&mid=14&cid=57&id=21&>>.
53. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1267 „Dėl Lietuvos įvaizdžio formavimo komisijos sudarymo ir jos nuostatų patvirtinimo“ [interaktyvi duomenų bazė] Vilnius, 2007 m. lapkričio 21d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 28d.]. Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_1?p\\_id=310270&p\\_query=&p\\_tr2=>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=310270&p_query=&p_tr2=>)>.
54. Lietuvos tauta: būklės ir raidos perspektyvų analizė [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.mediabv.lt/res\\_zinpr\\_det.php?id=980](http://www.mediabv.lt/res_zinpr_det.php?id=980)>.
55. Lietuvos turizmo ir verslo prekės ženklo sukūrimas. Kokybinio tyrimo ataskaita. Tns Gallup [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <[http://www.tourism.lt/lt/LT\\_Ivaizdis\\_KOK\\_Ataskaita.pdf](http://www.tourism.lt/lt/LT_Ivaizdis_KOK_Ataskaita.pdf)>.
56. Logo of Spain. [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. balandžio 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://images.google.lt>>.
57. MARAT, Erica. Branding the New Nations in Central Asia and South Caucasus [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cacianalyst.org/?q=node/4735>>.
58. MARTIŠIUS, Mantas. Asmeninis interviu. Vilnius, 2009 m. gegužės 4 d.
59. Nation Branding [interaktyvus] [S.l.] 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 17 d.]. Prieiga per internetą: <[http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation\\_Branding](http://publicdiplomacy.wikia.com/wiki/Nation_Branding)>.
60. New York Logo [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.roberthkeller.com>>.
61. New York Logo [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 18 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.areofdesign.com/jpg>>.
62. OLINS, Wally. *Prekės ženklas*. Vilnius: Mūsų knyga. 2006. 256 p. ISBN 9955-14-145-X.
63. OLINS, W. In DORDEVIC, Bojan. Corporate Strategic Branding: How Country and Corporate Brands Come Together [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. kovo 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://ea.ekof.bg.ac.yu/pdf/177/2-1.pdf>>.
64. OLINS, W.; ir HILDRETH, J. *Selling Lithuania smartly. A guide to the creative – strategic development of an economic image for the country*. 2009. 176 p.
65. OLINS, Wally. Nation Branding [interaktyvus] [S.l.: s.] [žiūrėta 2009 m. kovo 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/06/05/wally-olins-nation-branding>>.
66. PAPADOPOULOS. In FROST, R.. Mapping a Country's Future [interaktyvus] [S.l.], 2004 [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=206#more](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206#more)>.
67. Polish Plumber. *BBC News* [interaktyvus] [žiūrėta 2009 m. vasario 25 d.]. Prieiga per internetą: <<http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/4115164.stm> [http://en.wikipedia.org/wiki/Polish\\_plumber](http://en.wikipedia.org/wiki/Polish_plumber)>.

68. Polish Plumber. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 25 d.]. Prieiga per internetą: <[http://en.wikipedia.org/wiki/File:Polish\\_Plumber.jpg](http://en.wikipedia.org/wiki/File:Polish_Plumber.jpg)>.
69. RENDON, Jim. Business; When Nations Need a Little Marketing. *The New York Times* [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9803EED9123BF930A15752C1A9659C8B63&sc=&spon=&pagewanted=2>>.
70. RUBAVIČIUS, Vytautas. Naujas pilietinis europietiškas ir nacionalumo raiška. In ANDRIJAUSKAS et al. *Lietuviškojo europietiško raiška: dabarties ir ateities iššūkiai*. Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2006. 287 p. ISBN 9986-638-71-2.
71. Shakespeare, W. In ANHOLT, S. Nation Branding [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken\\_2007/071109\\_ForumPromarca\\_Simon\\_Anholt\\_Summary\\_Speech.pdf](http://www.promarca.ch/fileadmin/webfolder/bilder/Interlaken_2007/071109_ForumPromarca_Simon_Anholt_Summary_Speech.pdf)>.
72. SMITH A. D. *The Ethnic Origins of Nations*. Oxford: Blackwell, 1986. In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
73. SMITH, Anthony D. *National identity*. London: Penguin books, 1991, 277 p. ISBN 0-14-012565-5.
74. SZONDI, Gyorgy. The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3. Palgrave Macmillan, 2007 [interaktyvus] [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v3/n1/pdf/6000044a.pdf>>.
75. SZONDI, Gyorgy. Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences [interaktyvus]. *Discussion Papers in Diplomacy*. Netherlands Institute of International relations 'Clingendael', 2008 [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.clingendael.nl/publications/2008/20081022\\_pap\\_in\\_dip\\_nation\\_branding.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf)>.
76. ŠUTINIENĖ, Irena. Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės paveldo reikšmės populiariosiose tautinio naratyvo interpretacijose. In *Lietuvos istorijos studijos*. 21/2008 [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=881BE303-0CA2-4742-B508-8FCDBABAE0FB](http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=881BE303-0CA2-4742-B508-8FCDBABAE0FB)>.
77. TALJŪNAITĖ, Meilutė. Tautinio identiteto sociologiniai tyrimai Lietuvoje (iki 2005 m.). In ČUBRINSKAS, Vytis; ir KUZNECOVIENĖ Jolanta. *Lietuviškojo identiteto trajektorijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. 188 p. ISBN 978-9955-12-430-6.
78. Terminų žodynelis [interaktyvus]. [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.matahari.lt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10&Itemid=9](http://www.matahari.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=9)>.
79. TESLIK, Lee Hudson. Anholt: Countries Must Earn Better Images through Smart Policy *Council on Foreign Relations* [S.l.], 2007 [žiūrėta 2009 m. vasario 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cfr.org/publication/14719/>>.

80. TESLIK, Hudson. Nation Branding Explained [interaktyvus] [S.l.: s.] [žiūrėta 2009 m. kovo 4d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.eastwestcoms.com/res\\_nb\\_explained.htm](http://www.eastwestcoms.com/res_nb_explained.htm)>.
81. The top 10 most influential nation branding experts 2008. [interaktyvus]. [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nation-branding.info/2008/12/31/10-most-influential-nation-branding-experts-200>>.
82. Tik trečdalis žmonių tapatinasi su Lietuva [interaktyvus]. [S.l.], 2006 m. sausio 17 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 15 d.].  
Prieiga per internetą: <<http://www.sekunde.lt/content.php?p=read&tid=27345>>.
83. VAIŠKŪNAS, J. Kokią tapatybę įgysime XXI amžiuje? [S.l.: s.a.]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 16 d.]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.tapatybe.lt/2006/index.php?fuseaction=diskusijos.view&cid=3>>.
84. VAITIEKŪNAS, P. Užsienio politika ir Lietuvos tapatybė. *Pranešimas Kauno Vytauto Didžiojo Universiteto Socialinės antropologijos centro seminaro klausytojams* [interaktyvus]. Kaunas, 2007 m. kovo 22 d. [žiūrėta 2009 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.urm.lt/popup2.php?ru=bS9tX2FydGljbGUvZmlsZXMvd19hcnRpY2xlX3ByaW50LnBocA==&tmpl\\_name=m\\_article\\_print\\_view&article\\_id=17791](http://www.urm.lt/popup2.php?ru=bS9tX2FydGljbGUvZmlsZXMvd19hcnRpY2xlX3ByaW50LnBocA==&tmpl_name=m_article_print_view&article_id=17791)>.
85. VAKNIN, Sam. Nation Branding and Place Marketing – Marketing Implementation, Evaluation, and Control. *Global Politician* [interaktyvus] [S.l.], 2005 [žiūrėta 2009 m. kovo 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.globalpolitician.com/21337-nation-branding>>.
86. World Tourism Barometer. *World Tourism Organization* [interaktyvus] [S.l.: s.a.] [žiūrėta 2009 m. vasario 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.unwto.org/index.php>>.

## THE CONCEPT OF LITHUANIA'S NATION BRAND: CHALLENGES AND PROBLEMS

Aistė Bakutytė

(Summary)

After the end of the Cold War, economic power has replaced military power as the crucial geopolitical determinant in the world. Today the strength of a country is measured by its image and foreign investment, rather than by its military power.

Inevitably, nations have started to actively market themselves, their relative advantages, their history and culture, their endowments and assets. In other words, countries promote their brand names. Nation branding is a new form of forming and managing the image of a country. A proper branding strategy can help even small and poor countries gain international popularity. Today, facing the world financial crisis, nation branding has become even more important, as the image of a nation may cause the attraction of foreign investment or, on the contrary, investors' withdrawal.

The State-level formation of Lithuania's image started thirteen years ago. Nevertheless, today the main shortcoming of Lithuania's image is a weak image overall. Despite the Government's efforts to brand Lithuania, today the process of Lithuania's image formation has been suspended. This master thesis aims to find out and analyse the main reasons of the failure.

This paper aims to see into the process of branding Lithuania through the prism of the identity → positioning (nation branding) → image sequence, assuming that the process of Lithuania has highlighted problems of Lithuanian identity and faulty strategic management of this project.

The *object* of the research of the master thesis is the process of creation of Lithuania's image in the context of nation branding and the search for identity. The *goal* of the thesis is to analyse the newest concepts of Lithuania's nation brand and to envisage the complexity of problems for their implementation. The main *tasks* of the paper are: to ascertain the origins of nation branding and to define its significance in the global image policy, and how it is connected with identity and image; to explore specific characteristics and functions of nation branding; to highlight the advantages of nation branding to new countries; to explore the process of nation branding and to identify most common problems and mistakes; to explore the projections of Lithuanian identity and the present image of Lithuania; to analyse and compare recommendations and contradictions of Lithuanian brand books in the context of Lithuanian identity through the prism of the "brave country" idea and identification with a region; to prove that obstacles in the process of branding Lithuania are due to the absence of a clear perception of Lithuanian identity as well as faulty strategic management of the Nation branding process.

Using the methods of scholarly literature analysis and document analysis, this paper draws the conclusion that today one of the biggest challenges in Lithuania are uncertainty on national identity and image, and lack of civil spirit in the perception of the country. The most frequently discussed pathways of the Lithuanian identity are those of the Baltic identity, the Grand Duchy of Lithuania identity and the European identity. Nevertheless, Lithuania's image is not among the worst in the National Brand Index; in the governance category Lithuania stands in the 28<sup>th</sup> position which is not far behind such countries like the USA, Poland or Czech Republic. In the category of immigration and investment, Lithuania stands in the 36<sup>th</sup> place, while according to the the tourism index Lithuania is in the 45<sup>th</sup> place. In the process of branding Lithuania several conceptual ideas emerged, the main being *brave country* on whose basis additional conceptual ideas *thoughtful and reliable* and *lively and romantic* were formed; however, the synonyms of these definitions seem to be close or identical. Lithuanians are apt to identify themselves through such elements of identity like language or religion rather than political or economical ties; thus, the process of building Northern identity can be problematic. The same applies for the proposal of avoiding the associations with the Baltic identity which is significant for Lithuanians. Finally, the strategic management of the process of branding Lithuania is inefficient due to lack of coordination in using funds, low-quality institutional cooperation and absence of comprehensive dialogue with the society.

The importance of this master thesis is that it seeks to take a profound look into the process of branding Lithuania, searching for reasons why the creation of Lithuanian nation brand has been ineffective. The conclusions made suggest that further research could be done on whether and how the situation changes after the Presidential elections in Lithuania.