

# Notranji pogled na razvoj znamke I feel Slovenia: soustvarjanje njene identitete s pomočjo mnenj strokovnjakov

Maja Konečnik Ruzzier

Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Kardeljeva ploščad 17, SI-1000, Ljubljana, Slovenija, [maja.konecnik@ef.uni-lj.si](mailto:maja.konecnik@ef.uni-lj.si)

Pričujoči prispevek osvetljuje notranji pogled na razvoj nove znamke Slovenije oz. znamke I feel Slovenia. V danem pogledu predstavljamo rezultate začetnega oblikovanja njene identitete, ki je bila osnovana na podlagi mnenj 30 strokovnjakov, ki smo jih povabili k sodelovanju v okviru izvedene delfi metode. Delfi metoda je bila izvedena v dveh krogih, katerih rezultati so podrobneje predstavljeni v prispevku.

Mnenja strokovnjakov s ključnih področij predstavljajo začetno, vendar pomembno osnovo pri postavitvi in oblikovanju identitetnih elementov znamke Slovenije. V kolikor povzamemo le ključno razmišljanje strokovnjakov, lahko rečemo, da mnenje strokovnjakov jasno nakazuje, da je potrebno v izhodišče identitete Slovenije vključiti naravo, nanjo pa navezati tudi ostale pomembne elemente njene identitete.

**Ključne besede:** znamka, država, Slovenija, identiteta, delfi metoda, I feel Slovenia

## 1 Uvod

Na prehodu v 21. stoletje so se tudi države začele zavedati dejstva, da je za uspešen in konkurenčen nastop na trgu potrebno njihovo celovito managementiranje in trženje. Prepuščanje trženja države trenutnim razmeram in dogajanju v tako konkurenčnem okolju brez sistematičnega načrta ne more prispevati k ohranjanju njene konkurenčne in dolgoročne pozicije na trgu, še posebej pa ne k njenemu izboljševanju (Konečnik, 2005).

Zaradi slednjega postaja tematika proučevanja in analiziranja znamk držav tema, katere aktualnost narašča iz leta v leto. V kolikor je bilo mogoče še na prehodu tisočletja najti zagovornike, ki so ostro nasprotovali prenašanju koncepta blagovne znamke tudi na raven države oz. destinacije (O'Shaughnessy in O'Shaughnessy, 2000), število naraščajočih prispevkov in s tem gorečih zagovornikov koncepta znamke države v zadnjih nekaj letih močno narašča (Cai, 2002; Morgan in Pritchard, 2002; Pride, 2002; Olins, 2002; Papadopoulos in Heslop, 2002; Konečnik, 2004; Konečnik in Gartner, 2007; Konečnik in Go, 2008). Zaključimo lahko, da postaja tematika proučevanja znamk držav v znanstvenih in strokovnih krogih ena izmed aktualnejših tem, ki si utira svojo pot na trženjskem in turističnem raziskovalnem področju.

Podoben razvoj dogodkov je zaslediti tudi na praktičnih primerih, saj so v zadnjem času mnogoštevilne države začele načrtno razvijati svoje znamke, katerih podlago je mogoče najti v managerskih in trženjskih strategijah, ki navajajo ključne pristope k njenemu dolgoročnemu razvoju. Avstraliji kot pionirski državi na tem področju (Blackadder, 2006) so v

zadnjih letih s sistematičnimi pristopi sledile še države, kot je Nova Zelandija (Morgan, Pritchard in Piggot, 2002), Španija, Švica, Irska in druge. Podobno kot znanstveniki tudi praktiki v zadnjem obdobju zagovarjajo, da so za uspešen in učinkovit nastop države tako na domačem, kakor tudi tujem trgu, potrebni napor notranjih interesnih skupin države, ki se zavedajo pomena sistematičnega razvoja znamke države.

Omenjenega problema se je v zadnjem obdobju začela zavedati tudi Slovenija. Jasne usmeritve na področju razvoja znamke države Slovenije bi lahko pomembno pripomogle k povečanju njenega premoženja v očeh ciljnih javnosti. V letu 2007 izpeljani projekt predstavlja od osamosvojitve države Slovenije prvi resen korak k razvoju znamke Slovenije. Projekt je za naročnika Ministrstvo za gospodarstvo izvedlo podjetje Pristop v sodelovanju z zunanjimi strokovnjaki in se je navezoval na oblikovanje identitetnih značilnosti države Slovenije. Vsebinsko projekta obravnava postavljanje osnovnih temeljev nove znamke Slovenije, rezultat projekta pa izpostavlja ključne identitetne elemente znamke Slovenije, na osnovi slednjih pa podaja priporočila za njeno nadaljnje managementiranje in trženje.

V skladu z naročnikovim dogovorom je izvajalec projekta pristopil k razvoju identitete znamke Slovenije celostno, saj je pred pričetkom oblikovanja identitete Slovenije določil relevantna področja in ključne interesne skupine, ki vplivajo na identiteto znamke Slovenije, oziroma bodo najbolj pomembna pri njenem izvajanju.

S pomočjo predstavnikov izbranih področij so bile izbrane ključne osebe, ki jih je izvajalec projekta tekom oblikovanja identitete Slovenije povabil k sodelovanju s pomočjo ene

izmed spodaj navedenih oblik. V začetni fazi oblikovanja identitete znamke Slovenije so k sodelovanju povabili strokovnjake s ključnih področij in jih prosili, da so izrazili svoje mnenje z odgovori na dva kvalitativna vprašalnika. V tem primeru je bila izvedena delfi metoda med ključnimi strokovnjaki vseh področij.

Postopek oblikovanja identitete znamke Slovenije so nadaljevali s povabilom sodelovanja predstavnikov iz vseh ključnih področij, katerim so poslali kvantitativne vprašalnike. Kot zadnjo, vendar zaradi tega nič manj pomembno ciljno skupino, ki tvori znamko Slovenije, pa so povabili predstavnike širše javnosti, predvsem s povabili na odgovore, ki so se nahajali na spletni strani projekta. Na ta način so poskušali identiteto znamke Slovenije oblikovati s pomočjo mnenj vseh interesnih skupin, ki soustvarjajo in tvorijo znamko Slovenije.

Pričujoči prispevek osvetljuje dogajanje in rezultate začetnega oblikovanja identitete znamke Slovenije na osnovi mnenj strokovnjakov, ki so sodelovali v okviru izvedene delfi metode. Njihova mnenja predstavljajo ključne usmeritve, na osnovi katerih je bila tekom procesa oblikovana identiteta znamke Slovenije oz. t.i. identiteta znamke I feel Slovenia ali Slovenijo čutim (Priročnik znamke Slovenije, 2007).

## 2 Uravnotežen pogled na znamko države

Podobno kot prihajajo v ospredje znanstvenih razprav s področja managementa blagovnih znamk pozivi o celovitem pogledu na blagovne in storitvene znamke (de Chernatony, 1999; de Chernatony in McDonald, 2001), je mogoče zamečke o uravnoteženem pogledu na koncept blagovne znamke zaslediti v novejših prispevkih s področja managementa in trženja znamk držav. V danem pogledu avtorji zagovarjajo, da je potrebno na znamko države gledati s tkim. dvodimenzionalnega vidika, ki zaradi različnega zornega kota zagotavlja uravnotežen pogled nanjo (Konečnik in Go, 2008; Konečnik in Ruzzier, 2009).

Dvodimenzionalni pogled na znamko države je tako sestavljen iz pogleda njenih soustvarjalcev in izvajalcev znamke, ki s pomočjo osnovnega odgovora na vprašanje 'Kdo smo?' iščejo ključne identitetne značilnosti države. V tem primeru torej

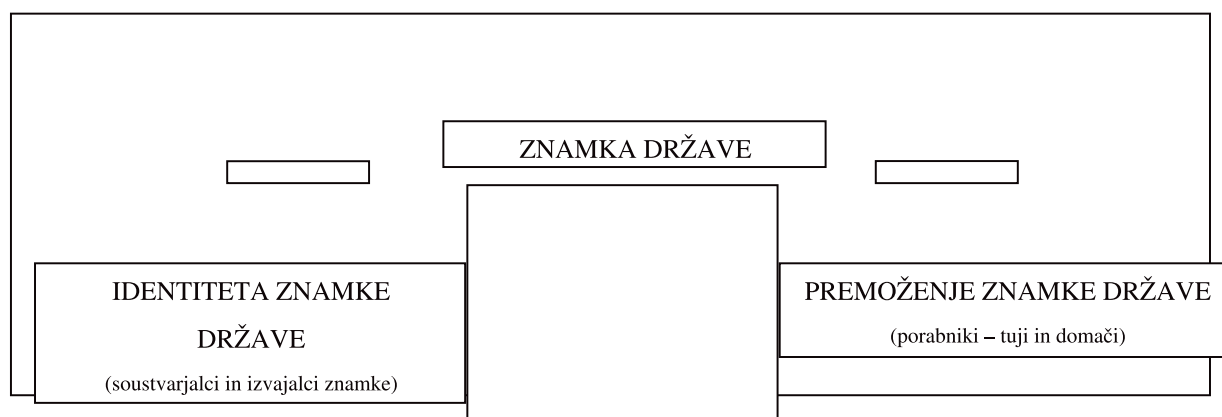
govorimo o notranjem pogledu na znamko države oz. tkim. konceptu identitete (Konečnik in Go, 2008), ki naj bi v skladu z zadnjimi dognanji avtorjev predstavljal ključni pogled, ki je potreben za izpeljavo celovitega in strateškega managementa in trženja znamke države.

Seveda pa tudi pri oblikovanju identitete znamke države njeni soustvarjalci in izvajalci znamke ne smejo spregledati pogleda njenih porabnikov, ki ga je mogoče opisati s konceptom premoženja znamke v očeh porabnikov (Konečnik in Gartner, 2007). V tem primeru govorimo predvsem o tujih, pa tudi domačih porabnikih oz. ciljnih segmentih, na katere cilja znamka države.

## 3 Delfi metoda o opredeljevanju ključnih elementov identitete Slovenije s pomočjo mnenj strokovnjakov

Pri opredeljevanju ključnih elementov identitete Slovenije, v katero smo vključili mnenja strokovnjakov, smo sledili zakonitostim delfi metode. Delfi metoda je sistematična interaktivna metoda za napovedovanje, ki temelji na predpostavki, da je mnenje skupine strokovnjakov bolj zanesljivo, kot je lahko mnenje individualnega strokovnjaka. Jedro predstavlja skupina izbranih neodvisnih strokovnjakov, ki podajo svoja mnenja oz. napovedi v dveh ali več zaporednih krogih. Po vsakem krogu moderator predstavi anonimni povzetek napovedi skupaj z utemeljitvami in pozove strokovnjake, naj ponovno razmislijo o svojih prvotnih napovedih in jih spremenijo ali popravijo, če tako menijo. Postopek naj bi tako pripeljal do neke rešitve, s katero se strinja večina vpletenih strokovnjakov (Dalkey in Helmer, 1963; Dalkey, 1969; Linstone in Turoff, 1975). Sistematična uporaba delfi metode je bila uporabljena tudi že prej na slovenskem poslovnem področju (Dekleva in Zupančič, 1996).

S pomočjo delfi metode lahko vključimo in pridobimo mnenje posameznikov, ki tvorijo določeno entiteto. Zaradi narave proučevane entitete – države Slovenije, ki vključuje raznolike deležnike, je bila delfi metoda izbrana kot primerna



Slika 1: Uravnotežen (dvo-dimenzionalni) pogled na znamko države. Vir: Konečnik, 2005; Konečnik in Ruzzier, 2009

začetna metoda za oblikovanje identitete znamke Slovenije. K sodelovanju smo povabili ključne predstavnike z različnih področij (npr. gospodarstva, turizma, kulture, športa, znanosti, umetnosti ipd.), saj smo z njihovim mnenjem želeli pridobiti vpogled na vsa pomembna področja, ki tvorijo znamko Slovenije. Z njihovo pomočjo smo želeli pridobiti mnenje o identitetnih elementih znamke Slovenije in njeni dolgoročni viziji.

V delfi metodi je sodelovalo 30 strokovnjakov s ključnih področij. Vključitev posameznikov je bila usklajena z naročnikom projekta. Postopek smo izpeljali v dveh iteracijah, s čimer smo poleg pridobivanja mnenj in predlogov za oblikovanje identitete znamke Slovenije in njene dolgoročne vizije, katerih grobo osnovo smo pridobili s prvim krogom izvedenega postopka, v drugem krogu že pridobivali soglasje o elementih znamke Slovenije in njenem dolgoročnem razvoju. Prvi krog se je začel sredi meseca julija 2007 in končal v začetku avgusta 2007, nato je bila opravljena individualna in tudi skupinska analiza vprašalnikov. Analiza dobljenih odgovorov iz prvega kroga delfi raziskave, kakor tudi delni rezultati kvantitativnega vprašalnika, so predstavljali osnovo za pripravo vprašalnika za drugi krog, ki je bil izveden v drugi polovici avgusta 2007 in se je zaključil konec istega meseca. V obeh vprašalnikih smo sodelujočim zastavili odprta vprašanja. Oba vprašalnika sta bila sodelujočim posredovana v elektronski obliki.

## 4 Rezultati delfi metode o ključnih elementih identitete Slovenije s pomočjo mnenj strokovnjakov

### 4.1 Rezultati prvega kroga delfi študije

V prvem krogu smo predstavnikom ključnih področij zastavili splošna vprašanja, s pomočjo katerih smo želeli pridobiti mnenje posameznikov o znamki Slovenije. Vprašanja so se tesno navezovala na predhodno postavljen teoretičen model identitete znamke, ki pa so bila delno prilagojena glede na predpostavljene posebnosti znamke Slovenije. Vprašanja so bila temeljna in le redko usmerjena v specifična področja, iz katerih so bili udeleženci izbrani. Kljub temu pa smo v nagovoru posameznike povabili, da na zastavljena vprašanja podajajo mnenja o svojem splošnem pogledu na znamko Slovenije ter te poglede še osvetlijo z vidika njihove področne usmeritve.

Sodelujoče smo povprašali po njihovem mnenju, ali se, in če da, kako se Slovenija razlikuje od drugih držav, kakšna bi želeli, da Slovenija postane v prihodnosti ter s čim bo Slovenija v prihodnosti bogatila Evropo. Prav tako nas je zanimalo, kakšne so po njihovem mnenju vrednote Slovencev in njihove osebne vrednote ter prevladujoča čustva Slovencev. V nadaljevanju smo jih povprašali, v čem naj bi se Slovenci spremenili, da bi dosegli izraženo zeleno prihodnost. Nekaj vprašanj je bilo namenjenih identificiranju najbolj prepoznavnih slovenskih simbolov in ikon.

Večina anketirancev je bila mnenja, da imamo značilnosti in posebnosti, ki Slovenijo razlikujejo od ostalih držav, a imamo hkrati tudi značilnosti, zaradi katerih je Slovenija podobna drugim državam. Le malo izmed sodelujoči je zagovarjalo samo mnenje, da je Slovenija popolnoma drugačna ali nasprotno mnenje, da je Slovenija drugim državam izjemno podobna.

Med odgovori, ki so nakazovali na našo drugačnost, so bili najpogostejši tisti, ki so se navezovali na raznolikost Slovenije (naravno, kulturno, podnebno) na izjemnem geografskem prostoru, ki je križišče Alp, Mediterana in Panonske nižine ter romanske, germanske in slovanske kulture; njeno relativno majhnost in istočasno prisotnost velikega števila naravnih lepote in znamenitosti ter značilnosti Slovenije, ki so povezane z njeno ohranjeno naravo. Kar nekaj posameznikov je izpostavilo slovenski jezik in njegov izjemen pomen pri ohranjanju naroda in njegovih kulturnih posebnosti. Prav tako pa se je nekaj odgovorov posameznikov navezovalo na posamezne značilnosti, kot je naša oblika tranzicije, slovenska obrtniška tradicija in znanje, mladost ipd. Po mnenju sodelujočih pa naj bi bila Slovenija podobna tudi ostalim (predvsem centralno evropskim) državam, saj je del evropskega gospodarskega, kulturnega in političnega prostora. V tem pogledu je podoben tudi način življenja Slovencev, ki je podoben načinu življenja ostalih Evropejcev.

Med osebnostnimi vrednotami sodelujočih so se najpogostejše pojavile poštenost, delavnost, iskrenost, resnicoljubnost, doslednost, svoboda, znanje in družina. Večina izmed njih je bila navedena tudi kot izstopajoča vrednota Slovencev. Po mnenju anketirancev je najbolj izstopajoča vrednota Slovencev delavnost, njej pa sledijo družina oz. navezanost Slovencev na družino in okolje, varnost, solidarnost, a hkrati tudi individualnost oz. sebičnost. Kot večkrat omenjene vrednote Slovencev so se pojavile tudi varčnost, lastno premoženje in čisto okolje. Zanimivo je, da po mnenju anketirancev Slovence najboljše opisujejo negativna čustva, kot sta zavist in strah, melanholija, zaprtost vase, privoščljivost in samopomilovanje. Edino pozitivno čustvo, ki se je na lestvici pojavilo za zavistjo in strahom, je pripravljenost pomagati. Sicer so bila enkrat oziroma tudi dvakrat omenjena še številna ostala čustva, med njimi približno polovica s pozitivnim in polovica z negativnim nabojem.

O tem, kaj naj Slovenija postane v naslednjih 10 letih, kakšno vizijo naj zasleduje, so vprašani na prvem mestu izpostavili, da si želijo Slovenije, ki bo okolju prijazna, a vendar gospodarsko uspešna ter država z visoko kakovostnim izobraževalnim sistemom. V naslednjih 10 letih naj bi bila Slovenija tudi socialna in solidarna država, bolj tolerantna in odprta ter inovativna, moderna in prepoznana država. Da bi zgornje dosegli, moramo predvsem povečati sodelovanje tako doma kot s tujino, se otresti preteklih ideološko-političnih obremenitev ter povečati kvaliteto izobraževanja in zavest o varstvu okolja. Prav tako moramo postati bolj samozavestni, povečati državljansko pripadnost ter preseči občutek majhnosti.

Slovenija lahko k izboljšanju Evrope oziroma k njeneu bogatenju prispeva z zgledom preostalim pridružitvenim kandidatkam ter s svojim razvojnim modelom. Pomemben prispevek Slovenije k bogatenju Evrope vidijo anketiranci v dodajanju slovenske pestrosti, ki jo je smiselno ohranjati tudi dolgoročno.

Anketirance smo tudi povprašali, katere so po njihovem mnenju ključne blagovne oziroma storitvene znamke. V celoti so anketiranci navedli preko 100 znamk. Med njimi so največkrat navedli znamke podjetij oz. korporativne znamke kot so Gorenje, Elan, Krka, Petrol, Mercator, Rogaška (v navezavi na kristal), Akrapovič, Mura, Seaway, Lek ipd. Poleg korporativ-

nih znamk se je njihovo naštevanje navezovalo tudi na znamke slovenskih mest, med katerimi sta bila največkrat omenjena Portorož in Bled. Kot edina, a vendar kar nekajkrat omenjena blagovna znamka, je bila izpostavljena znamka slovenskih zdravilišč v splošnem, brez njenega navezovanja na konkretna imena podjetij. Močno pozicijo v očeh anketirancev ima tudi slovenski ansambel Avsenik. Med znamkami je bilo kar veliko znamk oseb Slovencev, vsaka izmed njih pa je bila omenjena samo enkrat. Enkratna navajanja znamk so se navezovala tudi na nekaj ostalih slovenskih podjetij, blagovnih in storitvenih znamk, slovenskih mest ali ostalih področij ter prireditev.

Poleg mnenja o najpomembnejših slovenskih blagovnih in storitvenih znamkah, smo anketirance povprašali tudi o tem, katera so najznačilnejša slovenska vizualna znamenja, podobe, slike, zvoki, barve in osebe. Tudi na to vprašanje so sodelujoči navedli nekaj čez 100 različnih odgovorov. Med vizualnimi znamenji, podobami in slikami po mnenju anketirancev izstopa predvsem Triglav, temu pa sledi blejsko jezero z otokom, Piran, Postojnska jama, Tromostovje in Ljubljanski grad. Med barvami prevladuje zelena, sledi pa ji modra barva, ki jo anketiranci največkrat povezujejo z modrino vode. Tretje mesto je glede na odgovore sodelujočih zasedla bela barva. Med anketiranci predstavlja največkrat omenjeni zvok pesem 'Na Golici' ter slovenska himna, sicer pa so posamezniki navajali tudi raznovrstne zvoke, ki se povezujejo z naravo – v smislu šumenja gozdov, žuborenja rek, tudi kapljanja stalagmitov ipd. Med največkrat omenjenimi Slovenci izstopa predvsem Prešeren, njemu pa sledita Plečnik in Trubar. Enkratna omenjanja Slovencev je zaslediti tudi pri nekaterih ostalih pokojnih posameznikih, kakor tudi pri trenutno delujočih Slovincih na različnih področjih.

## 4.2 Rezultati drugega kroga delfi študije

Rezultati prvega kroga študije delfi nakazujejo na kar nekaj skupnih pogledov sodelujočih o glavnih značilnostih znamke Slovenije. Kljub določenemu številu značilnosti, ki so bile skupne večini sodelujočih v študiji, je ostalo po prvem krogu delfi študije kar nekaj značilnosti o znamki Slovenije, ki so bile nakazane s strani določenih posameznikov. Posamezne izmed omenjenih značilnosti so bile tekom analize identificirane kot morebitni možni in ključni elementi identitete znamke Slovenije. Drugi krog študije delfi je bil tako namenjen iskanju soglasja o posameznih elementih znamke Slovenije ter njihovi ustrezni vsebinski prenosljivosti na različna proučevana področja.

Vprašalnik drugega kroga je bil tako pripravljen na osnovi analize rezultatov iz prvega kroga. Prav tako pa smo si pri snovanju vprašalnika za drugi krog že pomagali z delnimi rezultati iz kvantitativne raziskave, saj smo do tistega trenutka prejeli okoli 150 izpolnjenih vprašalnikov. Vprašanja so se tako navezovala na preverjanje ključnih elementov identitete znamke Slovenije, za katere smo na osnovi delno zbranih rezultatov predpostavljali, da bi utegnile tvoriti znamko Slovenije. Sodelujoče smo poprosili, da na zastavljena vprašanja odgovarjajo v prvi vrsti z njihovim splošnim pogledom na znamko Slovenije. V nadaljevanju pa se je večina vprašanj nanašala na mnenje sodelujočih o pomembnih elementih identitete znamke z vidika področja, na katerem trenutno delujejo. Z

omenjenimi podvprašanji smo želeli preveriti, ali bodo splošni elementi identitete znamke Slovenije prenosljivi tudi na njena področja.

V skladu s predhodnimi rezultati prvega kroga delfi študije smo kot eno izmed ključnih razlikovalnih prednosti Slovenije izpostavili geografsko majhnost Slovenije, ki jo kljub temu zaznamuje pestra raznolikost. V nadaljevanju smo poudarili, da naša prednost ni samo raznolikost, pač pa predvsem to, da se bogata raznolikost dopolnjuje in sobiva na tako majhnem prostoru. V primerjavi z drugimi državami je »Slovenija bližina razlik«. Z omenjenim razmišljanjem o eni izmed ključnih razlikovalnih prednosti Slovenije se je večina sodelujočih strinjala. Nasprotnega mnenja sta bila le dva sodelujoča, saj po njunem mnenju to ne more biti razlikovalna prednost. Kar nekaj izmed sodelujočih pa je na omenjeno strinjanje dodalo smiselne komentarje, kot npr., da je lahko omenjena razlikovalna prednost edinstvena za specifične ciljne skupine, da lahko skovanka »Slovenija - bližina razlik« sporoča, da v Sloveniji vidimo, vemo, občutimo oziroma si prizadevamo za to, da se razlike dopolnjujejo, da skupaj tvorijo novo, boljše celoto. Po mnenju ene izmed anketirank pa bi bilo smiselno skovanko 'bližina razlik' spremeniti v 'bližino razdalj', pri čemer pa bi bil poudarek na kratkih razdaljah in majhnosti Slovenije.

V nadaljevanju smo preverjali pomen slovenskega jezika kot ključnega gradnika identitete znamke Slovenije. Slovenija se ponaša z bogato zgodovino in kulturo, skozi katero nas spremlja lasten jezik in spoštljiv odnos do njega. Na majhnem, a raznolikem območju, so se izoblikovala bogata narečja in jezikovne posebnosti. Vprašanje, ki se je navezovalo na pomen slovenskega jezika, se je glasilo: Ali lahko slovenski jezik, ki ga govorita le 2 milijona ljudi, zbližuje ter posredno s svojimi posebnostmi prispeva k razlikovalnim prednostim Slovenije na svetovnem zemljevidu množice jezikov in držav? Vsi udeleženci so poudarili pomen slovenskega jezika, katerega je smiselno ohranjati tudi v bodoče, saj se tudi z njegovo pomočjo ohranja in nadgrajuje kulturna dediščina Slovenije. Pa vendar je večina izmed udeležencev bila mnenja, da je poudarjanje slovenščine smiselno predvsem pri komunikaciji znamke na domačem trgu, torej pri nas, Slovincih. Slovenščina nas zbližuje, motivira in dodatno utrjuje samozavest Slovencev, s čimer lahko pomembno prispeva k notranji izgradnji znamke Slovenije. Po mnenju večine udeležencev pa slovenščina ne more predstavljati razlikovalnega kriterija pri komuniciranju znamke tujcem, saj obstaja verjetno le peščica tujcev, katerim slovenščina predstavlja nekaj, kar bi želeli podrobneje spoznati in odkriti. V danem primeru je torej pomembno, da poleg maternega jezika Slovenci znamo govoriti tuje jezike, s pomočjo katerih lahko posredno tujcem približamo značilnosti, posebnosti in kulturo našega naroda, ki izhajajo tudi iz ohranitve lastnega jezika skozi tisočletja.

Med sodelujočimi smo preverjali tudi primernost in strinjanje s predpostavljeno vizijo Slovenije, ki smo jo oblikovali na osnovi odgovorov sodelujočih v prvem krogu delfi raziskave. Z vizijo Slovenije, ki temelji na inovativnosti, osnovani z velikim poslušom za spoštovanje narave ter zavesti o sonaravnosti bivanja, ki jo poskušamo zapolniti z iskanjem globalnih niš za način butične podjetnosti, se je večina udeležencev strinjala. Mnogo izmed njih je poudarilo, da nam lahko le takšna strategija omogoča dolgoročni razvoj. Sodelujoči pa so poudarili,

da tovrstna vizija predstavlja za Slovenijo izziv, s katerim se je smiselno spopasti ter da bo potrebno za njeno uresničitev dodatno notranje izobraževanje, s pomočjo katerega bomo Slovenci sposobni navedeno vizijo udejanjiti. Dva izmed sodelujočih pa se s predpostavljeno vizijo Slovenije nista poistovetila. Bila sta mnenja, da je vizija daleč stran od dejanskega odraza Slovenije oz. da Slovenci samo mislimo, da delujemo oziroma bi lahko delovali v skladu z navedeno vizijo, medtem ko ta razmišljanja ostajajo samo stvar našega mišljenja, ne pa tudi našega delovanja.

Že po prvem krogu delfi raziskave smo izluščili najpomembnejše vrednote, ki veljajo za Slovence: pristnost, narava, bližina, družina, varnost, soodgovornost, ponos in odgovornost do majhnosti našega prostora. S pomočjo ponovnega preverjanja vrednot Slovencev smo prišli do zaključka, da je Slovcem najpomembnejša vrednota družina, tej pa sledita navezanost na lokalno okolje, zdravje in odgovornost do sebe in drugih. Prav tako smo ponovno preverjali najpogostejše lastnosti, ki smo jih izluščili na podlagi predhodnega vprašalnika in sicer lastnosti, kot so individualizem, iznajdljivost, zadržanost, navezanost na domači kraj, urejenost, aktivnost in motivacija, ki jo v nas sproži zavidanje sosedu. Tudi v tem krogu so se anketiranci strinjali z najpogostejšimi predhodno navedenimi lastnostmi Slovencev, za katere menijo, da so aktivni in delavni, vendar individualistični. Prav tako imajo močno željo po uveljavitvi, zaradi česar so prizadevni pri dejavnostih, še posebej tistih, ki jih imajo radi.

Tekom prvega in drugega kroga delfi raziskave smo sodelujoče spraševali tudi o prisotnosti dvojnosti, ki se morebiti kažejo v življenju Slovencev. Na morebitne dvojnosti so opozarjali tudi posamezni sodelujoči v prvem krogu delfi raziskave. Posameznike smo povprašali, ali opazijo predpostavljene dvojnosti pri državi Sloveniji in njenih prebivalcih, pri čemer smo navedli sledečih 6 parov dvojnosti: v Sloveniji je zaznati modernost na različnih področjih, a kljub temu je istočasno prisotna tradicija; Slovenci smo čustveni, a hkrati tudi razumski; radi potujemo, vendar se ne selimo; Slovenija je mlada država, ki pa ima tisočletno zgodovino; zaznamujejo jo pokrajinska, podnebna in kulturna raznovrstnost, a vendar homogenost v etični sestavi njenih prebivalcev; Slovenci smo v splošnem naklonjeni varnosti, a kljub temu pripravljene tvegati na določenih področjih, ki se navezujejo npr. na ekstremne športe in nišne dejavnosti. Z izjemo enega izmed sodelujočih, so anketiranci izrazili popolno strinjanje o predpostavljenih dvojnostih, ki obstajajo ter da jih je mogoče srečati v vsakdanjem življenju Slovencev. Večina izmed udeležencev je še poudarjala, da ne gre toliko za obravnavanje posameznih parov dvojnosti kot izoliranih dejstev, temveč bolj za ustvarjanje povezanosti in ravnotežja med njimi, ki se izkazujejo skozi dinamične napetosti. Z njihovo pomočjo pa je mogoče dosegati dinamičen razvoj države in njenega naroda.

## 5 Sklep

Notranji pogled na znamko države oz. koncept identitete (Konečnik in Go, 2008) v skladu z zadnjimi dognanji avtorjev predstavljal ključni pogled, ki je potreben za izpeljavo celovitega in strateškega managementa ter trženja znamke države. Seveda pa tudi pri oblikovanju identitete znamke države njeni

soustvarjalci in izvajalci znamke ne smejo spregledati pogleda njenih uporabnikov, ki ga je mogoče opisati s konceptom premoženja znamke v očeh uporabnikov (Konečnik in Gartner, 2007). Oba pogleda predstavljata tkim. dvodimenzionalni pogled na znamko države, ki zaradi različnega zornega kota zagotavlja uravnotežen pogled nanjo (Konečnik in Go, 2008; Konečnik in Ruzzier, 2008).

V okviru prispevka osvetljujemo identitetni pogled na znamko Slovenije in predstavljamo ključne rezultate začetnega oblikovanja identitete znamke Slovenije oz. znamke I feel Slovenia (Priročnik znamke Slovenije, 2007). Rezultati so predstavljeni na osnovi mnenj 30 strokovnjakov s ključnih področij, ki so sodelovali pri odgovarjanju na dva kvalitativna vprašalnika. Z namenom pridobitve njihovih mnenj smo izvedli delfi metodo, ki smo jo ponovili v dveh korakih. Osnova mnenj strokovnjakov predstavlja osnovne gradnike pri oblikovanju identitetnih elementov znamke Slovenije.

V kolikor povzamemo le ključna razmišljanja strokovnjakov, lahko rečemo, da njihovo mnenje jasno nakazuje, da je potrebno v izhodišče identitete Slovenije vključiti naravo, nanjo pa navezati tudi ostale pomembne elemente njene identitete. Tako predstavlja slovenska narava ključni poudarek pri sledečih identitetnih elementih: razlikovalnih prednostih, koristih, poslanstvu in viziji ter delno tudi pri vrednotah. V močni navezanosti na naravo se po mnenju strokovnjakov izkazuje tudi zelena barva, ki je najbolj značilna za Slovenijo. Tekom ostalih korakov pri izgradnji identitete Slovenije smo preko narave in njene zelene barve zgodbo znamke Slovenije na najvišji ravni predstavili preko izkustvene obljube, ki v primeru znamke Slovenije predstavlja doživetje slovenske zelene.

Mnenja strokovnjakov s ključnih področij so predstavljala začetno, vendar pomembno osnovo pri postavitvi in oblikovanju identitetnih elementov znamke Slovenije. V nadaljevanju so bila mnenja strokovnjakov dopolnjena in nadgrajena z mnenji večjega števila predstavnikov ter mnenji splošne javnosti. Brez dvoma lahko trdimo, da gre za celostni pristop k oblikovanju nove znamke Slovenije oz. znamke I feel Slovenia.

## 6 Literatura in viri

- Blackadder, J. (2006). Australia – the story of a destination brand. *Research News*, December, 13-16.
- Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destination, *Annals of Tourism Research*, 29(3), 720-742.
- Dalkey, N. & Helmer, O. (1963). An experimental application of the Delphi method to the use of experts, *Management Science*, 9(3), 458-467.
- Dalkey, N.C. (1969). *The Delphi method: An experimental study of group opinion*, Rand Corporation, Santa Monica California.
- de Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation, *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 157-179.
- de Chernatony, L. & McDonald M. (2001). *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Dekleva, S. & Zupančič, J. (1996). Key issues in information systems management: A Delphi study in Slovenia, *Information & Management*, 31(1), 1-11.

- Konečnik, M. (2004). Evaluating Slovenia's image as a tourism destination: A self-analysis process toward building a destination brand, *Journal of Brand Management*, **11**(4), 307-316.
- Konečnik, M. (2005) Customer-based brand equity for tourism destination: Conceptual model and its empirical verification, doctoral dissertation, University of Ljubljana, Faculty of Economics.
- Konečnik, M. & Gartner, W.C. (2007). Customer-based brand equity for a destination. *Annals of Tourism Research*, **34**(2), 400-421.
- Konečnik, M. & Go, F. (2008). Tourism destination brand identity: The case of Slovenia. *Journal of Brand Management*, **15**(3), 177-189.
- Konečnik, M. & Ruzzier, M. (2009). A two-dimensional approach to destination branding: Integrating brand identity and equity. V tisku.
- Linstone, H.A. & Turoff, M. (1975) *Delphi method: Techniques and applications*, Addison-Wesley, Massachusetts.
- Morgan, N., Pritchard, A. & Piggot, R. (2002) New Zealand, 100% pure. The creation of a powerful niche destination brand. *Journal of Brand Management*, **9**(4/5), 335-354.
- Morgan, N. & Pritchard, A. (2002). Contextualizing destination branding. *Destination branding: Creating the unique destination proposition* (Morgan N., Pritchard, A. in Pride, R., uredniki.), str. 10-41, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Olins, W. (2002). Branding the nation – the historical context, *Journal of Brand Management*, **9**(4-5), 241-248.
- O'Shaughnessy, J. & O'Shaughnessy, N.J. (2000). Treating the nation as a brand: Some neglected issues. *Journal of Macromarketing*, **20**(1), 56-64.
- Papadopoulus, N. & Heslop, L. (2002) Country equity and country branding: Problems and prospects, *Journal of Brand Management*, **9**(4-5), 294-314.
- Pride, R. (2002). Brand Wales: 'Natural revival'. *Destination branding: Creating the unique destination proposition* (Morgan N., Pritchard, A. in Pride, R., uredniki.), str. 109-123, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Priročnik znamke Slovenije (2007). Pristop.

---

**Maja Konečnik Ruzzier** je docentka na Ekonomski Fakulteti Univerze v Ljubljani, Katedri za trženje. Poleg pedagoškega dela, v katerem pokriva področje trženja, trženja v turizmu in managementa blagovnih znamk, dela tudi na raziskovalnem in svetovalnem področju. V okviru raziskovalnega dela jo posebej zanimajo izzivi proučevanja blagovnih znamk in njihov prenos na turistično destinacijo. Je članica znanstvenih združenj s področja trženja in turizma ter avtorica številnih prispevkov v slovenskih in tujih znanstvenih revijah.