

UNIVERZITET U BEOGRADU
FAKULTET ORGANIZACIONIH NAUKA

Branka M. Novčić

RAZVOJ MODELA BRENDIRANJA NACIJE

DOKTORSKA DISERTACIJA

Beograd, 2015

PODACI O MENTORU I ČLANOVIMA KOMISIJE

Mentor:

Prof. dr Velimir Štavljanin, vanredni profesor, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

Članovi komisije:

Prof. dr Vinka Filipović, redovni profesor, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

Prof. dr Vesna Milićević, redovni profesor, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

Prof. dr Vesna Damjanović, vanredni profesor, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

Prof. dr Saša Veljković, vanredni profesor, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu

Datum odbrane:

IZRAZI ZAHVALNOSTI

Iako se samo moje ime nalazi na koricama doktorata, neizmernu zahvalnost ukazujem svim izvanrednim pojedincima, organizacijama i institucijama koji su prepoznali, podržali i podstakli moj rad, pružajući veliki doprinos ovom ambicioznom i dugačkom putovanju.

Najveću zahvalnost u izradi distertacije dugujem mom mentoru dr Velimiru Štavljaninu, koji je savetima, komentarima i idejama pomogao da doktorat poprimi svoj konačni oblik. Iznad svega, zahvalna sam mu na strpljenju, usmerenju i uloženom vremenu koje je posvetio radu. Takođe, zahvaljujem mu se i na teškim pitanjima koja je postavljao i izazovima koji su mi pomogli da sagledam rezultate istraživanja iz različitih uglova.

Pored toga, posebno želim da se zahvalim Prof. dr Vinki Filipović na podršci i razumevanju koje mi je pružala svih ovih godina, kao i dr Vesni Damnjanović što je prepoznala moj potencijal, inspirisala me da se posvetim temi i motivisala za naučni rad. Veliku zahvalnost za sugestije i stručnu pomoć u izradi disertacije upućujem i članovima komisije: Prof. dr Saši Veljkoviću i Prof. dr Vesni Milićević. Rad sa vama je definisao moj pogled na nauku i istraživanje i u velikoj meri me odredio kao naučnika.

Sprovođenje internacionalnog dela istraživanja donelo je svoje izazove, a svesrdnu pomoć na ovom putu pružili su mi profesori Adam Arvidson, Florian Bajber i Zlatko Jančić, kao i kolege sa Univerziteta u Milanu, Univerziteta u Gracu i Univerziteta u Ljubljani. Izuzetno važnu ulogu u realizaciji istraživanja u Italiji imao je profesor Arvidson koji je drugačijim pristupom i novim idejama proširio moje naučne vidike. Adamovoj grupi, posebno, Alesandru Gandiniju, Alesandru Kaliandru, Stefani Barini i Mojtri Deki, zauvek ću biti zahvalna na otvorenom pristupu, iskustvima i znanjima, kao i predivnim trenutcima provedenim u Milanu.

Istraživanje u Italiji ne bih mogla da realizujem bez podrške Ambasade Republike Srbije u Italiji, pre svega Njene ekselencije Ane Hrustanović ambasadora, kao i ekonomskog atašea Radeta Berbakova i konzula Bojana Stevanovića.

Zahvalnost dugujem i predstavništvu Privredne komore Srbije u Milanu, Komori Italijansko-srpskih privrednika, strukovnim udruženjima MilanoIn, Firenzeln, Romaln, kao i Italy Business and Professional Network, koji su pomogli istraživanje. Takođe zahvaljujem se i svim kolegama i prijateljima koji su mi pružili безусловnu pomoć tokom boravka u Italiji, a posebno: profesoru Feručiju Biolkatiju, Dinu del Veskovu sa portal TurismoInSerbia, Fraku Koinu, Robertu Laporiju, Marku de Nardu, Vladanki Topalović i Jeleni Čukanović.

Njegovoj ekselenciji Peri Jankoviću, Ambasadoru Republike Srbije u Austriji, kao i ekonomskom savetniku Nadi Knežević upućujem zahvalnost na podršci istraživanju u Austriji. Pored navedenih, istraživanje u Austriji pomogli su i Privredna komora Austrije u Srbiji (*Advantage Austria*), Privredna komora Austrije (*Wirtschaftskammer Osterreich - WOK*), Privredna komora Srbije, Klub Srpskih privrednika u Austriji i Austrian Business and Professional Network. Na nesebičnoj pomoći u realizaciji austrijskog dela istraživanja zahvalna sam i Michelu Lazoviću, Deanu Boškoviću i Draganu Dragojeviću.

Za uspeh istraživanja u Sloveniji u najvećoj meri zaslužni su Aleksander Šinigoj i Tina Šegota koji su mi svesrdno ustupili svoje resurse i pomogli da se istraživanje omasovi.

Na nesebičnoj podršci, razumevanju i kolegijalnom odnosu posebno se zahvaljujem kolegama sa Katedre za Marketing i odnose s javnošću, Fakulteta organizacionih nauka.

U toku protekle četiri godine dodeljeni su mi grantovi i stipendije Evropske Komisije, kroz Erasmus Mundus SIGMA i Basileus projekte namenjene nastavnom osoblju i mladim istraživačima, kao i Oead stipendija za studente doktorskih studija. Sredstva dobijena na ovaj način bila su od presudne važnosti za uspeh celog poduhvata i omogućila su mi da sprovedem internacionalno istraživanje u Italiji, Austriji i Sloveniji.

Mojim prijateljima koji su uvek bili tu za mene, zahvaljujem se na razumevanju tokom različitih faza života, ogromnom strpljenju, ljubavi i podršci koju su mi pružali u ovom dinamičnog perioda. Mariji upućujem posebnu zahvalnost, jer je suštinski razumela moj rad, delila sa mnom mnoge nedoumice, bila među glavnim savetnicima i za kratko vreme postala jedan od mojih najbližih prijatelja.

Porodici, mami posebno, dugujem zahvalnost na podršci i ogromnoj ljubavi koju su mi pružili kroz život i školovanje. Iznad svega zahvalna sam im što su me naučili da sanjam velike snove i da verujem da ništa nije nedostižno i nemoguće.

Na kraju, želim da se zahvalim Urošu jer je verovao u mene, bio moja najveća podrška i oslonac. Tvoja ljubav, energija i strpljenje bili su mi snaga da nastavim dalje u trenucima kada je sve izgledalo nemoguće. Bez tebe sigurno ne bih stigla dovdje, hvala ti za sve što jesi i što me svakim danom činiš boljom. Najbolje tek dolazi!

U Beogradu, jul 2015. godine

REZIME

Predmet doktorske disertacije je razumevanje koncepta i osnovnih pojmova brendiranja nacije, kao strateškog alata za unapređenje međunarodne pozicije Srbije, kao post-komunističke države i države bivše Jugoslavije. Cilj rada je sticanje uvida u trenutnu poziciju Srbije, zemlje u razvoju, koja svoju šansu za preporod kao i odvajanje od nasleđa prošlog vremena može da pronađe upravo u primeni koncepta brendiranja nacije. Doktorska teza koncipirana je tako da pruži sistematičan pregled literature, kroz definisanje osnovnih pojmova i relacija u oblasti brendiranja nacije, istraži modele razvoja brenda koje je moguće primeniti na nacije i države i predloži model brend identiteta Srbije i model brendiranja nacije Srbije.

U radu se na osnovu rezultata istraživanja identifikuju sličnosti i razlike u percepciji identiteta i imidža Srbije, kao i ključne, diferencirajuće karakteristike koje će predstavljati suštinu brenda i osnovu budućeg modela brend identiteta nacije. Teorijski okvir za istraživanje sprovedeno u doktoratu oslanja se na rad Risitana, koji je ponudio sveobuhvatni model brendiranja destinacija, sagledavajući brend područja iz perspektive kreatora brenda (elementi brend identiteta) i „konzumenata“ brenda (imidž brenda).

U svrhu utvrđivanja trenutnog stanja imidža i percepcije brend identiteta Srbije, sprovedeno je interno i eksterno onlajn istraživanje. Eksterno istraživanje odnosi se na ispitivanje stavova i mišljenja najznačajnijih eksternih zainteresovanih strana (stejkholdera) Srbije, pripadnika poslovne klase u Italiji, Austriji i Sloveniji. U istraživanju interne percepcije Srbije kao brenda fokus je na odgovorima pripadnika nacije. Istraživanje je sprovedeno u periodu od tri i po godine, u četiri države i ukupno je prikupljeno 4.656 odgovora.

Ispitivanje kombinuje kvalitativne i kvantitativne istraživačke metode. Kvalitativnim delom istraživanja ispitano je stanje imidža Srbije preko primarnih i sekundarnih asocijacija na brend (iskazanih kroz ponos i slike Srbije). Kvantitativnim delom istraživanja analizirana je percepcija elemenata brend identiteta, a faktorskom

analizom utvrđena je skrivena struktura brenda Srbije. Nizom stavovnih izjava analizirana su mišljenja ispitanika o stereotipima koji se najčešće vezuju za Srbiju.

Rezultati istraživanja ukazuju na značajnu razliku u nivou znanja o brendu među različitim grupama stejkholdera. Takođe, ukazuju na to da postoje sličnosti i razlike u percepciji atributa imidža, kao i u elementima brend identiteta Srbije. Prva asocijacija pripadnika srpske nacije na Srbiju je pozitivna, dok je kod eksternih stejkholdera negativna ili neutralna. Najdominantnije sekundarne asocijacije na Srbiju kod obe grupe ispitanika su ljudi (pripadnici nacije), a posebno se izdvajaju Novak Đoković (najveći ponos Srbije) i predeli Srbije (slike Srbije). Na osnovu rezultata faktorske analize identifikovani su ključni osnovi za pozicioniranje nacije, koji su ujedno i gradivni elementi za eksterni i interni model brend identiteta Srbije. Nacionalna bogatstva, ljudi, turistička i biznis destinacija prepoznati su kao najznačajniji osnovi za pozicioniranje države. Istraživanje je ukazalo na to da strani i domaći mediji imaju snažan uticaj na kreiranje imidža Srbije, kroz prezentovanje pristrasne, negativne i nerealne slike.

Najveći doprinos doktorske disertacije ogleda se u činjenici da je po prvi put stečen uvid u organizovano znanje o brendu u svesti internih i najvažnijih eksternih stejkholdera Srbije. Značajan doprinos rada takođe predstavljaju i predloženi modeli brend identiteta Srbije koji su polazna osnova za razvoj modela brendiranja nacije Srbije i otpočinjanje primene koncepta brendiranja nacije na najvišem strateškom nivou.

KLJUČNE REČI:

brendiranje nacije; brend identitet; imidž; interni i eksterni stejkholderi; model brendiranja Srbije; pozicioniranje države.

NAUČNA OBLAST: Brend menadžment

UŽA NAUČNA OBLAST: Brendiranje područja i brendiranje nacija

UDK broj: 339.138

ABSTRACT

The subject of this doctoral dissertation is understanding the concept and fundamental terms related to nation branding as a strategic tool for improving the international position of Serbia, a post-communist and former Yugoslav country. The thesis aims to gain insight into the current position of Serbia, a developing country, which can find an opportunity for rebirth and parting with previous legacy in the implementation of the nation branding concept. The main idea of the dissertation is to provide a systematic literature overview, through the definition of terms and relations in the field of nation branding, to explore brand development models that can be applied to nations and countries, and to propose a Serbia brand identity model and Serbia nation branding model.

Research results helped identify similarities and differences in the image and brand identity perception of Serbia, as well as key, differentiating features that constitute brand essence and represent fundamentals of the future nation brand identity model. The theoretical framework for the research conducted in the dissertation stems from the work of Risitano, who offered a comprehensive destination branding model, analyzing place brands from the perspective of both brand creators (brand identity elements) and brand „consumers“ (brand image).

Internal and external online research was conducted in order to determine the current image of Serbia and the perception of its brand identity. External research examined attitudes and opinions of the most important stakeholders of Serbia, the business class in Italy, Austria and Slovenia. The internal research of Serbia as brand focused on the responses from the members of Serbian nation. The research was carried out in four countries over the course of three and a half years, with a total of 4,656 respondents.

This research employed a combination of qualitative and quantitative research methods. The qualitative part of the research investigated Serbia's brand image through primary and secondary brand associations (expressed through the greatest pride and picture of Serbia). On the other hand, the quantitative part of the research

analyzed the perception of brand identity elements, and factor analysis determined the hidden structure of brand Serbia. Attitudinal statements analyzed opinions of respondents regarding the most common stereotypes linked to Serbia.

Research results indicated that the levels of current brand knowledge of various groups of stakeholders differ. Also, the results pointed to the existence of similarities and differences in image attributes perception, as well as in the elements of brand identity of Serbia. The first association of Serbian nation to Serbia is positive, whilst external stakeholders share negative or neutral associations. The most dominant secondary associations to Serbia within both groups are people (Serbian nation), and Novak Đoković (the greatest pride of Serbia) and landscapes of Serbia (pictures of Serbia) are highlighted. The results of factor analysis revealed the key points for nation brand positioning, which are the grounds for the external and internal Serbia brand identity model. National treasury, people, tourism and business destination were recognized as the most important points for country and nation positioning. Research has indicated that foreign and domestic media have strong influence on creating Serbia's image, by presenting bias, a negative and unrealistic image.

The greatest contribution of the doctoral dissertation is the insight into organized brand knowledge in the minds of internal and the most important external stakeholders of Serbia, given for the first time. Also, a significant contribution of the thesis are the proposed Serbia brand identity models which are a basis for development of Serbia nation branding model and a starting point for the application of the nation branding concept on the highest strategic level.

KEY WORD:

Nation branding; brand identity; image; internal and external stakeholders; Serbia branding model; country positioning.

SCIENTIFIC FIELD: Brand management

SCIENTIFIC SPECIALIZATION: Place branding and nation branding

UDK number: 339.138

SADRŽAJ

UVOD.....	1
I DEO – Pregled literature.....	5
1. BENDIRANJE NACIJE, osnovni pojmovi	5
1.1 Mogućnosti bendiranja područja i nacija	5
1.2 Bendiranje geografskog prostora	8
1.2.1 Područja kao bendovi	10
1.2.2 Marketing područja u odnosu na bendiranje područja	12
1.3 Razvoj koncepta bendiranja nacije/države	14
1.3.1 Utjecaj nacije i države na bend proizvoda	15
1.3.2 Nastanak koncepta bendiranja nacije.....	17
1.3.3 Bendiranje nacije kao „vruća tema“	20
1.4 Nacije i države kao bendovi	22
1.4.1 Bendovi nacija kroz istoriju	25
1.4.2 Bendiranje nacije danas.....	30
1.5 Koncept bendiranja nacije	32
1.5.1 Imidž i reputacija nacije.....	36
1.5.2 Bend identitet nacije i nacionalni identitet	39
1.5.3 Stereotipi države i nacije	41
1.5.4 Stejkholderi i bendiranje nacija	43
2. BENDIRANJE NACIJE, modeli za pozicioniranje države	46
2.1 Pregled korišćenih modela bendiranja nacije.....	46
2.1.1 Šestougona prizma bend identiteta.....	50
2.1.2 Akerov model bend identiteta	52
2.1.3 Model šest dimenzija bend identiteta	54
2.1.4 Model bend identiteta i imidža nacije	55
2.1.5 Konceptualizacija modela bendiranja nacije	56
2.2 Primeri dobre prakse bendiranja država i nacija.....	60
2.2.1 Novi Zeland.....	60
2.2.2 Španija	64
2.2.3 Poljska	67
2.2.4 Zaključci prikazanih modela	71

3.	BRENDIRANJE NACIJE, post-komunističke i države bivše Jugoslavije	73
3.1	Zemlje u tranziciji i brendiranje države, preuslovi za brendiranje nacije.....	73
3.2	Primer brendiranja nacija bivše Jugoslavije	74
3.2.1	Slovenija	76
3.2.2	Hrvatska.....	80
3.2.3	Ostale države bivše Jugoslavije	82
3.3	Primer Srbije.....	85
3.4	Zaključci pregleda literature.....	90
II DEO - Metodologija		94
4.	POSTUPAK ISTRAŽIVANJA.....	94
4.1	Upitnik	95
4.2	Uzorak i tehnike uzorkovanja.....	99
4.3	Tehnike ispitivanja.....	103
4.4	Statistička obrada podataka.....	105
III DEO – Analiza rezultata		107
5.	KVALITATIVNO ISTRAŽIVANJE IMIDŽA BREND SRBIJE.....	107
5.1	PRVA ASOCIJACIJA.....	110
5.2	SEKUNDARNE ASOCIJACIJE.....	115
5.2.1	Sekundarne asocijacije - PONOS SRBIJE	115
5.2.2	Sekundarne asocijacije - SLIKA SRBIJE	123
5.3	ANALIZA NIVOVA ZNANJA O BRENDU I IMIDŽA SRBIJE	139
5.4	DIFERENTNE PREDNOSTI SRBIJE.....	140
5.5	PERCEPCIJA ATRIBUTA IMIDŽA SRBIJE	145
6.	KVANTITATIVNO ISTRAŽIVANJE BREND IDENTITETA I IMIDŽA SRBIJE	147
6.1	ELEMENTI BREND IDENTITETA SRBIJE	147
6.2	ELEMENTI BREND IDENTITETA KAO OSNOVA ZA POZICIONIRANJE DRŽAVE	154
6.2.1	Osnovi za pozicioniranje – eksterna percepcija	154
6.1.2	Osnovi za pozicioniranje – interna percepcija.....	171
6.1.3	Uporedni prikaz percepcije brend identiteta Srbije	178
IV DEO – Doprinosi istraživanja		182
7.	PREDLOG MODELA BREND NACIJE	182
7.1	MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – eksterna percepcija.....	182
7.2	MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – interna percepcija.....	186

7.3	ZAKLJUČCI ISTRAŽIVANJA PERCEPCIJE BRENDA SRBIJE.....	190
7.4	IMPLIKACIJE MODELA BRENDA IDENTITETA NA MODEL BRENDIRANJA NACIJE.....	194
	ZAKLJUČAK	199
	LITERATURA.....	204
	PRILOG.....	220
	Izjava o autorstvu	224
	Izjava o istovetnosti štampane i elektronske verzije doktorskog rada	225
	Izjava o korišćenju	226

LISTA TABELA

TABELA 1.	KLASIFIKACIJA POJMOVA U OBLASTI BRENDIRANJA NACIJE (FAN, 2006)	15
TABELA 2.	GLAVNE TEME U OBLASTI BRENDIRANJA NACIJE	34
TABELA 3.	PREGLED PREDSTAVLJENIH MODELA BRENDA IDENTITETA	50
TABELA 4.	PREGLED ELEMENATA BRENDA PLATFORME NOVOG ZELANDA (MORGAN ET. AL, 2002, 2003)	63
TABELA 5.	NAJVAŽNIJI STEJKHOLDERI – KOMUNIKATORI BRENDA POLJSKE (DINNIE, 2009)	69
TABELA 6.	PRIKAZ KOMUNICIRANIH VIZUELNIH IDENTITETA POLJSKE (ARONCZYK, 2013: 104-105)	69
TABELA 7.	PROMENE DRŽAVNIH OBELEŽJA JUGOSLAVIJE (OD 1918. DO 2006. GODINE)	75
TABELA 8.	VIZUELNI IDENTITET BRENDA HRVATSKE (REBRAND, 2006)	81
TABELA 9.	DEMOGRAFSKI PROFIL UZORKA U SRBIJI	101
TABELA 10.	DEMOGRAFSKI PROFIL UZORAKA U SLOVENIJI, AUSTRIJI I ITALIJI	102
TABELA 11.	PRVA ASOCIJACIJA NA SRBIJU - INTERNA I EKSTERNA PERCEPCIJA	115
TABELA 12.	NAJVEĆI PONOS SRBIJE – ITALIJA	116
TABELA 13.	POZNATE LIČNOSTI KAO NAJVEĆI PONOS SRBIJE - ITALIJA	117
TABELA 14.	NAJVEĆI PONOS SRBIJE - AUSTRIJA	117
TABELA 15.	POZNATE LIČNOSTI KAO NAJVEĆI PONOS SRBIJE - AUSTRIJA	118
TABELA 16.	NAJVEĆI PONOS SRBIJE - SLOVENIJA	119
TABELA 17.	POZNATE LIČNOSTI KAO NAJVEĆI PONOS SRBIJE – SLOVENIJA	120
TABELA 18.	NAJVEĆI PONOS SRBIJE - SRBIJA	121
TABELA 19.	POZNATE LIČNOSTI KAO NAJVEĆI PONOS SRBIJE – SRBIJA	122
TABELA 20.	NAJVEĆI PONOS SRBIJE - INTERNA I EKSTERNA PERCEPCIJA PONOSA SRBIJE	123
TABELA 21.	SLIKE SRBIJE – ITALIJA	126
TABELA 22.	SLIKE SRBIJE – AUSTRIJA	128
TABELA 23.	SLIKA SRBIJE – SLOVENIJA	132
TABELA 24.	SLIKA SRBIJE – SRBIJA	136
TABELA 25.	UPOREDNI PRIKAZ INTERNE I EKSTERNE PERCEPCIJE SLIKE SRBIJE	137
TABELA 26.	DIFERENTNE PREDNOSTI SRBIJE PO ZEMLJAMA – EKSTERNA PERCEPCIJA	142
TABELA 27.	UPOREDNI PRIKAZ DIFERENTNIH PREDNOSTI SRBIJE – EKSTERNA I INTERNA PERCEPCIJA	143
TABELA 28.	PODUDARAJUĆE DIFERENTNE PREDNOSTI EKSTERNE I INTERNE PERCEPCIJE	144
TABELA 29.	ATRIBUTI IMIDŽA SRBIJE – EKSTERNA I INTERNA PERCEPCIJA	145

TABELA 30. PERCEPCIJA POJEDINAČNIH ELEMENATA BREND IDENTITETA U ODNOSU NA RAZLIČITE GRUPE STEJKHOLDERA	148
TABELA 31. ANALIZIRANE STAVOVNE IZJAVE O SRBIJI KAO BRENDU – PERCEPCIJA ITALIJANA	155
TABELA 32. REZULTATI PARALELNE ANALIZE AJGENVREDNOSTI KOMPONENTI - ITALIJA	156
TABELA 33. ELEMENTI BRENDA SRBIJE, PERCEPCIJA ITALIJANA – ROTIRANA MARTICA KOMPONENTI IZ PCA SA OBLIMIN ROTACIJOM ZA REŠENJE SA 4 KOMPONENTE	158
TABELA 34. ANALIZIRANE STAVOVNE IZJAVE O SRBIJI KAO BRENDU – PERCEPCIJA AUSTRIJANACA	160
TABELA 35. REZULTATI PARALELNE ANALIZE AJGENVREDNOSTI KOMPONENTI - AUSTRIJA	161
TABELA 36. ELEMENTI BRENDA SRBIJE, PERCEPCIJA AUSTRIJANACA – RORTITANA MARTICA KOMPONENTI IZ PCA SA OBLIMIN ROTACIJOM ZA REŠENJE SA 4 KOMPONENTE	163
TABELA 37. REZULTATI PARALELNE ANALIZE AJGENVREDNOSTI KOMPONENTI - SLOVENIJA	164
TABELA 38. ANALIZIRANE STAVOVNE IZJAVE O SRBIJI KAO BRENDU – PERCEPCIJA SLOVENACA	165
TABELA 39. ELEMENTI BRENDA SRBIJE, PERCEPCIJA SLOVENACA – ROTIRANA MARTICA KOMPONENTI IZ PCA SA OBLIMIN ROTACIJOM ZA REŠENJE SA 5 KOMPONENTE	168
TABELA 40. ANALIZIRANE STAVOVNE IZJAVE O SRBIJI KAO BRENDU – PERCEPCIJA PRIPADNIKA NACIJE	172
TABELA 41. REZULTATI PARALELNE ANALIZE AJGENVREDNOSTI KOMPONENTI - SRBIJA	173
TABELA 42. ELEMENTI BRENDA SRBIJE, PERCEPCIJA PRIPADNIKA NACIJE – ROTIRANA MATRICA IZ PCA DOBIJENA OBLIMIN ROTACIJOM SA REŠENJEM SA 6 KOMPONENTI	173
TABELA 43. POKAZATELJI ANALIZE GLAVNIH KOMPONENTI	174
TABELA 44. SUMARNI PRIKAZ DOKAZANIH HIPOTEZA	201

LISTA GRAFIKA

GRAFIK 1: NIVOI OPŠTOSTI I OPSEŽNOSTI GEO-BRENDOVA	9
GRAFIK 2: RAZLIKE IZMEĐU EFEKATA ZEMLJE POREKLA I EFEKTA PROIZVODA NA IMIDŽ DRŽAVE	17
GRAFIK 3: RAZVOJ BRENDIRANJA NACIJE KAO KONCEPTA	19
GRAFIK 4: UPOREDNI PRIKAZ NACIJE KAO BRENDA I PROIZVODA KAO BRENDA	24
GRAFIK 5: POREKLO I MANIFESTACIJE BRENDIRANJA NACIJE	33
GRAFIK 6: DIMENZIJE ZNANJA O BRENDU	37
GRAFIK 7: UZAJAMNI ODNOSI NACIONALNOG IDENTITETA, BRENDIRANJA NACIJE I IMIDŽA NACIJE	39
GRAFIK 8: STEJKHOLDERI BRENDIRANJA NACIJE	45
GRAFIK 9: VEZA BREND IDENTITETA I IMIDŽA BRENDA	49
GRAFIK 10: PRIZMA BREND IDENTITETA	51
GRAFIK 11: SISTEM BREND IDENTITETA	52
GRAFIK 12: MODEL ŠEST DIMENZIJA BREND IDENTITETA	54
GRAFIK 13: KONCEPTUALIZOVANI MODEL BREND IDENTITETA I IMIDŽA NACIJE	56
GRAFIK 14: MODEL BRENDIRANJA DESTINACIJE	58
GRAFIK 15: BREND MODEL POLSKA (RULES FOR COMMUNICATING THE POLSKA BRAND, 2013)	71
GRAFIK 16: MODEL BREND IDENTITETA „I FEEL SLOVENIA“ (THE BRAND OF SLOVENIA, 2007)	79
GRAFIK 17: ČINIOCI I MANIFESTACIJE ZNANJA O BRENDU (KELLER, 1993, 2001: 10-11)	107
GRAFIK 18: PRVA ASOCIJACIJA - ITALIJA (N=322)	110

GRAFIK 19: PRVA ASOCIJACIJA - AUSTRIJA (N=317)	111
GRAFIK 20: PRVA ASOCIJACIJA - SLOVENIJA (N=2063)	112
GRAFIK 21: PRVA ASOCIJACIJA - SRBIJA (N=1650)	113
GRAFIK 22: SLIKE SRBIJE, PERCEPCIJA ITALIJANA (N=322)	124
GRAFIK 23: SLIKE SRBIJE, PERCEPCIJA AUSTRIJANACA (N=317)	126
GRAFIK 24: SLIKE SRBIJE, PERCEPCIJA SLOVENACA (N=2063)	129
GRAFIK 25: SLIKE SRBIJE, PERCEPCIJA SRBA (N=1650)	133
GRAFIK 26: SUMARNI PRIKAZ UPOREDNE PERCEPCIJE INTERNIH I EKSTERNIH STEJKHOLDERA IMIDŽA SRBIJE	139
GRAFIK 27: UPOREDNI PRIKAZ ELEMENATA BREND IDENTITETA NACIJE - EKSTERNA I INTERNA PERCEPCIJA	152
GRAFIK 28: PRIKAZ IDENTIFIKOVANIH ELEMENATA BREND SRBIJE – EKSTERNA PERCEPCIJA	169
GRAFIK 29: STRUKTURA BREND SRBIJE PREMA GRUPAMA STEJKHOLDERA	179
GRAFIK 30: RAZLIČITE PERCEPCIJE OSNOVA ZA POZICIONIRANJE SRBIJE	181
GRAFIK 31: MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – EKSTERNA PERCEPCIJA	185
GRAFIK 32: MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – INTERNA PERCEPCIJA	189
GRAFIK 33: RAZLIKE U PERCEPCIJI BREND SRBIJE	196
GRAFIK 34: MODEL BRENDIRANJA NACIJE - SRBIJA	198

LISTA SLIKA

SLIKA 1 - VIZUELNI IDENTITET KAMPANJE „100% NEW ZEALAND“ (NEWZEALAND.COM)	62
SLIKA 2 - ILUSTRACIJA KAMPANJE „100% NEW ZEALAND“ (NEWZEALAND.COM)	63
SLIKA 3 - VIZUELNI IDENTITET BREND ŠPANIJE (MARCA ESPANA, 2014)	65
SLIKA 4 - VIZUELNI IDENTITET SLOGANA I LOGOA „I FEEL SLOVENIA“ (THE BRAND OF SLOVENIA, 2007)	78
SLIKA 5 - PRIKAZ VIZUELNOG IDENTITETA BREND DESTINACIJE CRNE GORE (TURISTIČKA ORGANIZACIJA CRNE GORE, 2013)	85
SLIKA 6 - UPOREDNI PRIKAZ VIZUELNOG IDENTITETA PROMOTIVNIH KAMPANJA TURIZMA SRBIJE (PRERAĐENO TOS 2000, 2007, 2014)	89

UVOD

U današnjem svetu postoji oko 200 nezavisnih država i jednako toliko, ako ne i više nacija, te se svaka od ovih država suočava sa dilemom kako se izdvojiti i razlikovati od konkurenata. Poslednjih decenija vodeće svetske države odgovor na ovo pitanje pronašle su u konceptu brendiranja nacije. Koncept brendiranja nacije ponudio je vladama raznih država sredstvo, zahvaljujući kom je moguće povećati priliv stranih investicija, uvećati broj turista, pospešiti izvoz, privući mlade, talentovane ljude i poboljšati imidž nacije u svetu. Iako često kritikovan kao trivijalan i previše jednostavan da bi se primenio na nacije i države, koncept brendiranja se pokazao i dokazao kao veoma efikasna strategija za pozicioniranje. U prilog tome govore uspešni projekti brendiranja nacija i država, kao što je Novi Zeland, Španija, Poljska, Australija, Kanada, Singapur i Dubai, koji danas služe kao primeri dobre prakse državama koje otpočinju sa brendiranjem nacije. Stoga ne čudi sve veće interesovanje koje oblast brendiranja nacije uživa poslednjih godina, kako od strane akademske tako i od strane stručne javnosti, što potvrđuju brojni projekti, inicijative, istraživanja, naučni i stručni članci.

Iako je brendiranje nacija u različitim oblicima prisutno kroz istoriju, koncept kakav je danas poznat smatra se relativno novim pojmom u oblasti brendiranja. Koncept brendiranja nacije posebno je interesantan jer razmatra i analizira složenu prirodu i strukturu brenda nacije, sa ciljem da se identifikuju karakteristike po kojima je nacija prepoznatljiva. Međutim, nisu samo razvijene zemlje shvatile značaj primene ovog koncepta. Zemlje u razvoju sve češće primenjuju strateški pristup brendiranja nacije kako bi se izdvojile od konkurenata. Zemlje u razvoju prepoznale su primenu brendiranja nacije kao svoju šansu da se odvoje od nasleđa prošlog vremena, starog političkog i društvenog sistema, i krenu putem preporoda i razvoja. Upravo je prethodno navedeno poslužilo kao inspiracija za odabir teme brendiranja nacije koja je obrađivana u ovoj doktorskoj disertaciji.

U izradi doktorske disertacije korišćeni su primarni i sekundarni podaci. Primarni podaci prikupljeni su kroz sprovedeno istraživanje i na osnovu njih utvrđeno je stanje

imidža i identiteta Srbije kao brenda, kreiran je model brend identiteta Srbije (interno i eksterno) kao i model brendiranja nacije Srbije. Na osnovu sekundarnih izvora podataka izvršen je pregled literature i u te svrhe korišćena je naučna i stručna literatura iz oblasti brendiranja područja, nacija, gradova i destinacija, stručne publikacije (magazini, časopisi, marketing planovi, knjige brend standarda) i publikacije nadležnih organizacija (turističkih organizacije, brošure, statistički godišnjaci, izveštaji državnih organa i ministarstava, itd.).

U svrhu utvrđivanja trenutnog stanja i pozicije brenda Srbije istraživanjem su testirane sledeće hipoteze:

H0: Postoje razlike u percepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje će uticati na pozicioniranje države.

H1: Postoje razlike u znanju između internih i eksternih stejkholdera o Srbiji kao brendu.

H2: Prva asocijacija na Srbiju, razlikuje se u odnosu na interne i eksterne stejkholdere.

H3: Različite grupe stejkholdera poseduju različitu percepciju imidža Srbije kao brenda.

H4: Percepcija atributa imidža Srbije kao brenda utiče na reputaciju države.

H5: Percepcija elemenata brend identiteta nacije utiče na pozicioniranje države.

Doktorska disertacija sastoji se iz četiri dela. U prvom delu rada (prva tri poglavlja) predstavljen je pregled literature iz oblasti brendiranja nacije. Kroz definisanje osnovnih termina, u PRVOM poglavlju prikazana je veza koncepta brendiranja nacije sa sličnim konceptima. Utvrđena je razlika između sličnih termina koji su prepoznati u literaturi. Posebna pažnja posvećena je razumevanju pojmova brendiranja područja, nacije i države, a objašnjen je i sam koncept brendiranja nacije.

U DRUGOM poglavlju prikazani su i analizirani ključni termini vezani za brendiranje nacije, kao i modeli koji se koriste u procesu izgradnje brendova. Istaknuto je da su brend identitet i imidž nacije najznačajniji termini koji se vezuju za izgradnju brenda nacije, kao i da je od izuzetne važnosti odabir adekvatnog modela brend identiteta.

Zatim su predstavljeni modeli za brendiranje i primeri dobre prakse koji su pružili smernice za razvoj modela brend identiteta Srbije.

U TREĆEM poglavlju pregleda literature objašnjen je i analiziran koncept brendiranja nacije na primerima post-komunističkih država i država bivše Jugoslavije. Kroz primere iz prakse, analizirani su primenjeni pristupi, problemi i nedostaci odabranih strategija brendiranja nacije bivših jugoslovenskih država. U ovom delu posebna pažnja posvećena je analizi primene koncepta brendiranja nacije na primeru Srbije, koja je ujedno i fokus istraživanja doktorske disertacije. Na osnovu identifikovanih pravaca i nedostataka u literaturi, kao i u odnosu na analizirane primere iz prakse predstavljena je osnovna ideja istraživanja, ciljevi i hipoteze.

U drugom delu rada predstavljena je metodologija koja je primenjena u ispitivanju odabranog fenomena. ČETVRTO poglavlje opisuje sam potupak istraživanja i razloge za korišćenje odabranih istraživačkih metoda. Istraživanje u doktoratu realizovano je u dve faze: 1) ispitivanje eksterne percepcije brenda Srbije u Italiji, Austriji i Sloveniji, i 2) ispitivanje interne percepcije. U okviru postupka istraživanja navedeni su detalji upitnika, opisana je ideja za kreiranje upitnika, struktura i sadržaj. Potom su prikazani uzorci, tehnike ispitivanja i statističke metode korišćene u obradi podataka.

U PETOM poglavlju prikazani su rezultati kvalitativnog dela istraživanja kojim je analizirano stanje imidža brenda Srbije. Polazna osnova u analizi imidža Srbije bio je Kelerov model dimenzija znanja o brendu, na osnovu kog su ispitivani nivoi znanja o brendu, svest o brendu i imidž brenda. ŠESTO poglavlje disertacije obrađuje rezultate kvantitativnog dela istraživanja u kom su predstavljeni detalji analize percpcije elemenata brend identiteta i identifikovane strukture brenda Srbije u odnosu na internu i eksternu percepciju.

Poslednji deo distertacije sadrži doprinose istraživanja. SEDMO poglavlje predstavlja glavne doprinose doktorske distertacije iskazane kroz nacrt eksternog i internog modela brend identiteta Srbije. Polazna osnova za kreiranje modela brendiranja nacije Srbije bili su modeli brend identiteta Srbije dobijeni eksplorativnom faktorskom

analizom u prethodnom poglavlju. Identifikovani elementi modela čine ključne vrednosti i suštinu Srbije kao brenda (jezgro brenda), koji će biti glavni činioci buduće strategije pozicioniranja države interno i eksterno.

Kroz rezultate dobijene u istraživanju po prvi put je stečen uvid u organizovano znanje o brendu u svesti internih i eksternih stejkholdera. Sagledavanjem šireg konteksta ispitivanog fenomena brenda Srbije, zaključaka istraživanja i kreiranih modela, ustanovljene su određene implikacije rezultata i ograničenja istraživanja.

IDEO – Pregled literature

1. BRENDIRANJE NACIJE, osnovni pojmovi

1.1 Mogućnosti brendiranja područja i nacija

Kroz istoriju čovečanstva moguće je pronaći tragove brendova, a već vekovima koncept brendiranja je prisutan u različitim oblicima. Neki od prvih zapisa koji upućuju na postojanje ideje o brendiranju, stari su više od 5000 godina (Aaker & Joachimsthaler, 2002: 18; Anholt, 2004; Kotler & Keller, 2006: 242-243; de Chernatony, 2008; Keller, 2013: 30). Prvobitna motivacija, za primenu onoga što mi danas nazivamo brendiranjem, bila je prilično jednostavna – označiti dobra kako bi se znalo njihovo poreklo i proizvođač. Zanatlije, trgovci i stočari želeli su na neki način da označe svoje proizvode i stoku, koji su se veoma često prodavali daleko od mesta proizvodnje, na pijacama u drugim gradovima, državama ili kontinentima (Kotler et. al, 1993: 21; de Chernatony, 1999; Kapferer, 2004: 88). Međutim, to nije bila jedina ideja označavanja dobara, stari trgovci su u oznaci robe videli mogućnost za razlikovanje od konkurenata.

Primarne oznake na dobrima iz starog sveta predstavljaju preteču žigova, koji su kupcima garantovali poreklo i kvalitet dobara i ručno rađenih predmeta (Aaker & Joachimsthaler, 2002: 134; Kapferer, 2004: 11; Kotler & Keller, 2006: 260). Primeri ovih prvobitnih žigova nađeni su na ranim kineskim porcelanima, glinenim ćupovima iz antičke Grčke i Rima, kao i na robi iz Indije koja datira iz 1300. godine pre nove ere. U srednjem veku, koncept „brendiranja“ je evoluirao i pored žigova na grnčariji pojavili su se zajednički žigovi, kao što su vodeni žigovi na papiru, novčani žigovi i žigovi udruženja esnafa (Kotler et. al, 1999: 46; de Chernatony, 1999). Keler (2001) navodi da su u pojedinim slučajevima zajednički žigovi korišćeni kako bi se privukli kupci lojalni određenom žigu. Međutim, u srednjem veku žigovi su dobili još jednu dodatnu dimenziju, korišćeni su kako bi se istakao monopolski i hijerarhijski poredak esnafa, ali i

kao način da se obeleže dobra lošijeg kvaliteta. Primera radi, zlatari i srebrnari bili su obavezni da obeležavaju svoju robu, kako svojim potpisom tako i ličnim simbolom, što je predstavljalo oznaku kvaliteta metala (Kotler & Gertner, 2002).

Inicijalni žigovi su do danas prošli mnoge promene, ali je bazična namena ostala ista – označiti dobra kako bi bila jedinstvena i drugačija u odnosu na konkurenciju. Prema najcitiranoj definiciji, Američka Marketing Asocijacija (AMA) brend objašnjava kao „ime, pojam, znak, simbol ili dizajn, ili njihovu kombinaciju sa namerom da se dobra jednog prodavca razlikuju od dobara konkurencije“ (AMA, 2014). Prema nekim autorima (de Chernatony et. al, 2010: 19), brend simboliše jedinstvenu kombinaciju karakteristika i dodate vrednosti, koje se odnose i na funkcionalne i nefunkcionalne vrednosti brenda. Linč i de Černatoni (2004) na sličan način definišu brend, objašnjavajući pojam kao klaster funkcionalnih i emocionalnih vrednosti koje obećavaju jedinstveno iskustvo korisniku. Dini (2008: 14) ističe da se brend može razmatrati kroz dva različita pristupa. Prema prvom, jednostavnijem pristupu, brend se objašnjava preko vizuelnih manifestacija. Vodeći autori su jednoglasni da je definicija brenda koju zastupa AMA upravo primer jednostavnijeg pristupa brendu (Kotler & Keller, 2006; Keller, 2013; de Chernatony et. al, 2010). Dok se u drugom pristupu brend definiše kroz nekoliko nivoa gde je ideja da se razume suština brenda, a brend se posmatra dalje od pukog vizuelnog identiteta i govori se o stvaranju dublje veze sa potrošačima (Kapferer, 2012; Keller, 2013).

Imajući u vidu da je u današnje vreme moguće veoma lako iskopirati proizvode, primena tehnika kojima kompanije mogu da označe, zaštite i učine jedinstvenim svoje proizvode u odnosu na konkurentske, predstavlja proces brendiranja (de Chernatony, 1999; Aaker & Joachimsthaler, 2002: 59-61; Kapferer, 2004: 60; Keller, 2013: 58). Stoga ne čudi što marketinški stručnjaci brend smatraju glavnim alatom za diferenciranje i najvažnijim kapitalom kompanije. Brendovi diferenciraju proizvode i simbolizuju obećane vrednosti koje dobro treba da isporuči. Međutim, brendovi ne postoje u vakuumu, već se konstatno menjaju i evoluiraju kroz vreme. Keler (2013: 21) navodi da je za kreiranje uspešnih brendova potrebno vreme i da je upravljanje brendom

dugoročan proces. Brendovi kao što su Koka Kola, Ford i GE, postoje već više od jednog veka, a istrajnost i kontinualni uspeh rezultat su upravljanja brendom. Veliki broj faktora može da utiče na razvoj brendova, a najveći uticaj imaju društveni trendovi i kultura. Shodno tome, savremeni brendovi pored osnovnih karakteristika poseduju i emocionalnu i društvenu vrednost za korisnike, pa tako ne simbolišu samo drugačije i jedinstvene attribute i asocijacije, već projektovani imidž i životni stil korisnika. Brendovi danas imaju svoju ličnost i sa uspehom ostvaruju dvosmernu komunikaciju sa korisnicima (Kotler & Gertner, 2002). U savremenom svetu brendove je moguće pronaći u gotovo svakom aspektu života (Filipović & Kostić, 2009), pa tako brend pored proizvoda i usluga može da bude kompanija/oranizacija/institucija, specijalni događaj, poznata ličnost, područje, nacija, država, grad ili pak turistička destinacija (de Chernatony, 1999; Aaker & Joachimsthaler, 2002: 298; Keller, 2013: 36-37).

Odgovor na pitanje da li područja i nacije mogu da se brendiraju moguće je pronaći u istoriji korišćenja žigova od antičkog doba do danas. Kao što su nekad žigovi sa određenih podneblja nosili prepoznatljiv skup asocijacija vezanih za to područje, bili garancija kvaliteta i porekla, tako i danas brendovi nacija i država poseduju slične karakteristike. Asocijacije i vrednosti koje javnost povezuje sa imenom države i nacije kreirane su kroz vekove, pa čak i samo pominjanje imena nacije pokreće mentalnu reakciju. Nemački inženjering, francuski šik, švajcarska preciznost, kolumbijska kafa, samo su neki od primera asocijacija na područja i nacije. Planski ili neplanski brendovi danas komuniciraju određeni skup vrednosti koji se direktno vezuje sa percepcijom njenog imidža i identiteta (Anholt, 2003: 33; 2007: 7-9). Način na koji se percipira područje može da utiče na spremnost korisnika da kupe dobro napravljeno na tom području, isto kao što percepcija proizvoda može afirmativno da utiče na percepciju nekog područja (Veljković, 2010: 412).

Iako neka područja ne upravljaju svesno svojim imenom brenda i brendom u celini, ljudi i dalje imaju percepciju imidža i određene asocijacije koje mogu da se pokrenu jednostavnim pomenom imena države ili nacije (Freire, 2009, 2012). Imidž države je najčešće nasleđen geografskom pozicijom, istorijom, političkim odlukama i stavovima,

umetnošću i muzikom, poznatim ličnostima i drugim elementima (Anholt, 2007: 25). Međutim područja ne definiše samo ime koje poseduju, već i sve što ga čini od turizma, investicija, izvoza, kulture, talentovanih ljudi do sporta. Stoga, brendiranje područja, a posebno brendiranje nacija i država, može da posluži kao koristan alat zemljama u tranziciji, kao što su zemlje Centralne i istočne Evrope kako bi se distancirale od svoje, često negativne prošlosti, starog ekonomskog i političkog sistema (Szondi, 2007).

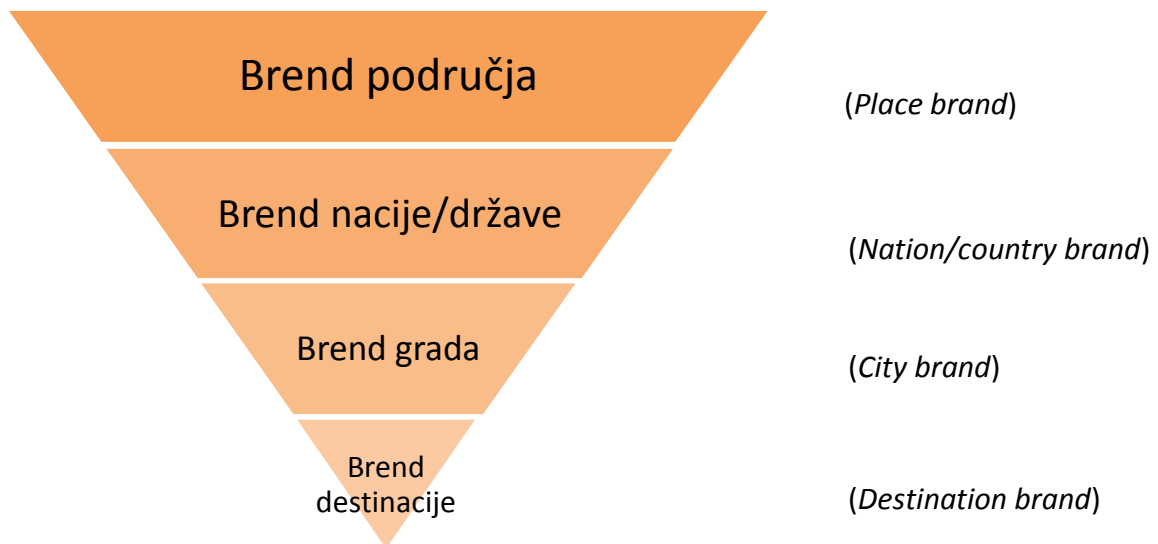
1.2 Brendiranje geografskog prostora

Iako je brendiranje prisutno vekovima, teško je da se odredi tačno kada je započeto sa korišćenjem koncepta brendiranja geografskog prostora, jer su razne nacije, države i gradovi kroz svoju istoriju primenjivale koncept brendiranja ni ne znajući da to čine (Szondi, 2008). Autori (Kotler et. al 1999) napominju da su države kroz istoriju često neplanski i nehotice primenjivale koncept brendiranja područja. S druge strane, Szondi (2008) navodi da su neke države pak planski koristile koncept nazivajući ga drugim imenom (promovisanje imidža). U oba slučaja brendiranje područja kroz istoriju nije bilo prisutno u formi koja nam je danas poznata. U literaturi (Anholt, 1998) se ističe da je veza između teritorije i brendova prisutna hiljadama godina unazad, još od vremena velikih osvajanja. Aleksandar Veliki (356 p.n.e. do 323 p.n.e.) smatra se jednim od prvih graditelja brendova područja, jer je uvideo da uspeh ili neuspeh nekog područja u mnogome zavisi od percipiranog imidža koje područje ima van svojih granica.

Jedan od vodećih autora u oblasti brendiranja područja (Freire, 2005) uveo je termin geo-brendiranje i geo-brendovi, kojima opisuje primenu koncepta brendiranja na područje – nacije, države, gradove i turističke destinacije. Međutim, kako bi se adekvatno razumeo način primenjivanja koncepta brendiranja na geografska područja, potrebno je prvo razjasniti glavne termine koji su u upotrebi. Najčešći razlog nerazumevanja samog koncepta brendiranja područja jeste pogrešna upotreba termina, kompleksnost uticajnih faktora, kao i nejasan strateški nivo na kom je potrebno kreirati i upravljati svakim od ovih brendova.

U literaturi iz oblasti brendiranja područja (eng. *Place branding*) se pod pojmom područje podrazumeva lokacija, država, nacija, region, grad i turistička destinacija (Hanna & Rowley, 2008). Kako bi analizirali rečnik koji se koristi u oblasti marketinga i brendiranja autori su sproveli istraživanje u kome su obuhvatili 11 vodećih časopisa i 59 relevantnih članaka iz oblasti brendiranja područja. Zaključci istraživanja upućuju da se pojmovi nacija i država često koriste zajedno, ali i da je nacija pojam koji se najčešće dovodi u vezu sa područjem dok država jasno upućuje na lokaciju. Autori su izneli još jedan važan zaključak, a to je da se u literaturi nacija koristi i kao oznaka države. Imajući u vidu prethodno rečeno, za potrebe ove doktorske disertacije termini nacija i država će biti korišćeni u istom kontekstu. Grafik 1. slikovito prikazuje nivoe opštosti i opsežnosti geo-brendova, od najšireg i najopštijeg ka najspecifičnijem pojmu.

Grafik 1: Nivoi opštosti i opsežnosti Geo-brendova



S obzirom da je brend područja najširi pojam koji obuhvata i brend nacije i brend države, u nastavku će biti detaljno objašnjen pojam brendiranja područja, njegov razvoj kroz vreme od pojma marketinga područja do danas poznatog pojma brendiranja područja.

1.2.1 Područja kao brendovi

Povezanost područja i proizvoda seže daleko u istoriju i direktno je povezano sa korenima brendiranja – stavljanje imena ili znaka vlasnika na stoku/proizvode kako bi se istaklo vlasništvo i izbegla zabunu sa sličnom stokom/proizvodima drugih ljudi (Anholt, 2007: 7). Sličan koncept se primenjivao na područje, zajednice i ljude kroz vekove. Znamenitosti i atrakcije područja promovisane su kroz istoriju jer su područja oduvek imala potrebu da se istaknu u odnosu na druga područja kako bi privukla doseljenike, kupce, posetioce, trgovce, investitore, ali pre svega kategoriju ljudi koju mi danas nazivamo uticajnim (Kotler et. al, 1999). Svakako jedan od najboljih i najevidentnijih primera, oštre konkurencije između područja, jeste Severna Amerika krajem IXX i početkom XX veka. Usled ubrzane industrijalizacije, današnje Sjedinjene Američke Države i Kanada, takmičile su se međusobno za nove stanovnike, nova radna mesta i poslove, a posebno oštra borba vođena je između doseljenika (malih grupa i pojedinaca) koji su ulagali u zemlju i nekretnine (Anholt, 2009: 24).

Sa krajem II svetskog rata, oblast marketinga doživljava svoj procvat i od amaterskog poziva postaje profesionalno zanimanje i neophodan alat kompanija i preduzetnika za sticanje konkurentske prednosti na tržištu (Keller, 2013: 62). Zajedno sa razvojem marketinga i koncept marketinga područja nastavio je da evoluirati. Prvi, eksplicitno dokumentovani primeri primene koncepta brendiranja na područja, gde se brend ne posmatra kao puki objekat koji podržava promociju, zabeleženi su krajem 80-ih i početkom 90-ih godina XX veka (Dinnie, 2005). U ovom periodu je kreirana nova terminologija, a termin „place/city marketing“ (marketing područja/grada) je postao učestalo korišćen na engleskom govornom području. Marketing područja/grada ubrzo je postao veoma popularna oblast. Veliki broj akademskih članak je u naslovu pored reči koja opisuje teritoriju, područje i grad, sadržao reči marketing ili prodaja (Govers, 2011). Međutim iako se akademska zajednica veoma zainteresovala za novu oblast, članci često nisu istraživali ono što je naslovom naznačeno. U najvećem broju slučajeva autori su marketing područja povezivali sa drugim pojmovima. Marketing područja je na početku bio objašnjavan kroz prodaju i promociju (Burgess, 1982; Gold & Ward,

1994). Druga grupa autora koju je predvodio autor Smit (1994) je marketingu područja pristupala sa aspekta arhitekture. U fokusu naredne grupe autora, kao što su Varadi i Rafel (1995) i Volš (1989), bile su aktivnosti lokalne samouprave u gradovima. Autori Ešvort i Vugd (1988) prvi su predstavili ideju šireg razumevanja ideje marketinga područja i grada.

Međutim, prilično vremena je prošlo do trenutka kada su marketinški stručnjaci počeli u potpunosti da primenjuju koncept brenda i brendiranja na područje. Sjedinjene Američke Države zapravo su kolevka savremenog koncepta brendiranja područja (Dinnie, 2005). Kotler et. al. (1993) bili su među prvim autorima koji su upoznali marketinšku javnost sa konceptom strateškog marketinga područja, ističući jasan stav da područjima treba da se upravlja na isti način kao sa kompanijama. Knjiga „Marketing place: attracting investments, industry, and tourism to cities, states, and nations“, autora Filipa Kotlera predstavlja prvi i najznačajniji rad u akademskoj literaturi koji je predstavio bazičnu vezu između brendova, marketinga i područja.

Iako je marketinška i šira javnost počela da prihvata ideju marketinga područja, koncept je bio prilično uzak i pojednostavljen. Kao rezultat u oblasti je vladala konfuzija značenja termina i odbojnost javnosti ka primeni koncepta brendiranja područja. Glavni razlog pomenute situacije jeste snažan uticaj Nacionalnih turističkih organizacija u realizaciji krajnjih marketinških aktivnosti, neadekvatna upotreba termina i needukovana javnost. Posledice ovako uskog pristupa brendiranju područja dovele su da se pojmovi kao što su marketing destinacije i brendiranje destinacije, više od deceniju i po koriste kao ekvivalent pojmovima brendiranja države i nacije (Anholt, 2003: 122-129). Još jedno od ograničenja prvobitnog marketinga područja ogledalo se u činjenici da se koncept smatrao alatom koji poboljšava prodaju proizvoda, usluga i pospešuje privlačnost područja, a ne načinom za upravljanje celokupnim imidžom i reputacijom područja (Govers, 2011). Autor navodi da je Američka Marketing Asocijacija (AMA) *marketing područja* definisala je kao:

„Marketinške aktivnosti kreirane kako bi se uticalo na ciljnu javnost da se ponaša pozitivno u odnosu na proizvode i usluge koji su povezani sa odedenim područjem.“

Nasuprot jednostavnom pristupu marketingu područja, značajni spoljni trendovi rezultirali su potrebom da se koncept dalje razvija. Shodno tome, globalizacija je imala značajnu ulogu u povećanju konkurentnosti između područja. Kao rezultat, danas se regioni, nacije, države, provincije, gradovi pa čak i sela, takmiče kako bi zainteresovali i privukli ljude, proizvode i investicije, dok se paralelno njihovi proizvodi, usluge i stanovnici bore za svoje mesto u medijima i svesti potrošača. Vodeći svetski autori (Koltler i Gertner, 2002; Freire 2005; Dinnie 2008: 15; Anholt 2011) smatraju da u savremenim uslovima poslovanja, ni jedno područje ne može da opstane, a kamoli da se razvija ukoliko ne koristi poslovne tehnike i alate.

1.2.2 Marketing područja u odnosu na brendiranje područja

U novom milenijumu termin marketing područja zamenjen je novim terminom brendiranje područja, što je zapravo samo nova faza prvobitnog pojma. Pre nepunih 20 godina, teorija i koncept brendiranja područja počeli su da se primenjuje od strane gradskih i državnih uprava (Govers, 2012). Vodeći autori i konsultanti iz oblasti marketinga, slažu se da područja takođe mogu da se brendiraju (Morgan & Pritchard, 2000: 4-6; Olins, 2002; Kotler & Gertner, 2002; Anholt, 2002; Cai, 2002; Hankinson, 2003; Caldwell & Freire, 2004). Freiri (2005) područje definiše kao širi geografski pojam koji obuhvata državu, region ili grad, a brend područja naziva generičkim imenom *geobrendovi*.

Anholt (2011) navodi da se koncept brendiranja područja inicijalno primenjivao kroz koncept marketinga područja koji se zasnivao na realizaciji marketinških aktivnosti u turizmu i izvozu. Međutim brendiranje područja daleko je više od sprovođenja aktivnosti radi promovisanja turizma, izvoza ili investicija. Imajući u vidu da se brendiranje područja oslanja na korporativno brendiranje, jasno je da je primarni cilj komunikacije područja usmeren na unapređenje imidža i reputacije radi sticanja ekonomske koristi (Fan, 2010), a ne na puku prodaju dobara i usluga. U prilog prethodno navedenom govori i činjenica da su područja javna dobra nad kojima niko nema vlasništvo i ne uključuju poslovne modele upravljanja (Anholt, 2006), te je jasno

da je pozitivan imidž područja preduslov za uspešnu promociju turizma, izvoza i investicija. Upravo je dugoročna perspektiva upravljanja imidžom i reputacijom, kao i šire sagledavanje područja rezultovalo prevazilaženjem marketinga područja i uvođenja brendiranja područja.

Kako bi se slikovitije objasnio opseg pojma brendiranja područja, autor Anholt (2011) uvodi pojam „kišobran brenda“. Autor dalje navodi, da pozitivan imidž područja olakšava proizvodnju i izvoz različitih dobara. Shodno tome brend područja omogućava proizvođačima i kompanijama bolju poziciju, osigurava prestiž i status proizvodima i uslugama koji su tu proizvedeni. U prilog prethodno navedenom, Govers (2012) i Veljković (2010: 414) naglašavaju da brendiranje područja treba da obuhvati kreiranje sveobuhvatne strategije ili identiteta područja koji bi oslikao istoriju, dostignuća i težnje nacije, grada ili regiona bez obzira na ciljno tržište.

Vodeći autori u oblasti brendiranja područja, nacija i gradova (Dinnie 2008: 51; Govers & Go 2009; Fan 2010; Anholt, 2011, 2014), jednoglasni su da ideja o upravljanju brendom područja treba da se zasniva na povezivanju identiteta područja sa postojećom percepcijom imidža i reputacije. Osnovni cilj brendiranja područja jeste kreiranje emocionalne i psihološke veze, veze koja se kreira između „korisnika“ i određenog područja (Kavaratzis, 2007). Savremeni pristup brendiranju područja karakteriše fokus na brend i njegovu sposobnost da izdvoji i pozicionira određeno područje (državu ili grad) u svesti interne i eksterne javnosti (Hanna & Rowley, 2008). Autori Govers i Go (2009) napominju da uspešno brendiranje područja treba da ispuni tri uslova:

1. *Strateška perspektiva* – kreiranje atraktivne ponude (npr. turizam, trgovina, talentovani ljudi, umetnost ili blaga) i komunikacija jedinstvenih karakteristika mesta/identitet područja,
2. *Izgradnja željenog percipiranog imidža* – ispunjenje odgovarajućih očekivanja korisnika,
3. *Interno brendiranje i saradnja* – komuniciranje brenda područja internoj javnosti, izgradnja reputacije putem ličnog iskustva i pozitivnog *word-of mouth*.

Kao što se može videti iz prethodno navedenog, koncept u kome područje namenski i planski komunicira sa interesnim i eksternim javnostima, značajno se menjao kroz vreme. Od inicijalne osnove za komunikaciju područja (komunikacija sa jednim ciljem – prodati), preko prodaje područja (snažno povezanim sa oglašavanjem i marketingom gradova sa aspekta kulture), do progresivnih marketing strategija (povezivanja dinamičnog poslovanja sa planskim upravljanjem i komunikacijom područja), kako bi se na kraju došlo do forme koja je danas poznata kao koncept brendiranja nacija, država i gradova. Sve prethodno rečeno jasno upućuje da će se brendovi područja ponašati isto kao brend proizvoda ili usluge, čak i u situaciji u kojoj se ne primenjuje strateški pristup brendiranju. Izbor koji se nalazi pred svakom državom, gradom ili destinacijom, jeste da li će svesno uticati na kreiranje svog budućeg imidža i identiteta, ili će oblikovanje percepcije prepustiti uticaju spoljnih faktora. Stoga, područja danas moraju da pristupe strateški planiranju, kreiranju i primeni koncepta brendiranja, ukoliko žele da opstanu.

1.3 Razvoj koncepta brendiranja nacije/države

Osnovni ciljevi brendiranja prvobitno su bili usmereni na sticanje udela na tržištu i izgradnje lojalnosti kupaca; diferenciranje između do tada generičkih proizvoda kako bi kontrolu nad cenama imao proizvođač i kako bi se bolje predviđala potreba za proizvodima (Dinnie, 2008: 63, 226). Polazni koncept brendiranja proizvoda i dobara, vremenom je evoluirao i počeo da se primenjuje na korporativnom nivou, pa je tako korporativno brendiranje bilo osnova za brendiranje destinacije (turističke destinacije), da bi se u poslednje vreme otpočelo sa primenom koncepta brendiranja na područja, nacije i države (Hanna & Rowley, 2008). U cilju jasnijeg razumevanja glavnih termina koji se koriste u oblasti brendiranja nacije i države u nastavku rada biće prikazana klasifikacija osnovnih pojmova. Fan (2006), predlaže sledeću klasifikaciju: 1) pojmovi vezani za proizvod, 2) pojmovi na nacionalnom nivou i 3) pojmovi sa fokusom na kulturu (videti tabelu 1).

Tabela 1. Klasifikacija pojmova u oblasti brendiranja nacije (Fan, 2006)

Pojmovi vezani za proizvod	Pojmovi na nacionalnom nivou	Pojmovi sa fokusom na kulturu
Zemlja porekla	Brend nacije/države	Stereotipi države
Imidž zemlje proizvođača	Imidž nacije/države	Nacionalni identitet
„made in“ imidž države	Vrednost države	Osobine (karakteristike) nacije
Efekat imidža države	Pozicioniranje države	

1.3.1 Uticaj nacije i države na brend proizvoda

Veoma često se u svakodnevnom životu koriste termini kao što su italijanski dizajn, nemački inženjering ili francuski šik, kako bi se opisao kvalitet, vrednost i pouzdanost karakteristika nekog proizvoda. Zahvaljujući proizvođačima raznih dobara, koji već vekovima marljivo rade i svoje proizvode prodaju širom sveta, neke države su postale sinonim za vrhunski dizajn, inženjering ili kvalitet. U marketinškoj terminologiji pomenuti fenomen naziva se *efekat zemlje porekla*. Efekat zemlje porekla (eng. *Country of Origin effect - COO*), inicijalni je pravac u kom je otpočeto sa istraživanjem uticaja imidža države na proizvod i čini polazište u razvoju oblasti brendiranja nacije. Istraživanja u oblasti marketinga i ponašanja potrošača, koja su za temu imala efekat zemlje porekla, zapravo su proučavala kako reputacija i imidž države ili nacije utiče na procenu proizvoda iz neke države od strane inostranih potrošača, tzv. halo efekat (Bilkey & Nes, 1982; Han, 1989; Van Ham, 2001; Larouche *et al*, 2005). Prvo empirijsko istraživanje u kom je testiran efekat zemlje porekla (Schooler, 1965) otkrilo je da ime države koje je istaknuto na “made in” etiketi značajno utiče na spremnost potrošača da kupe proizvod, kao i na uspeh proizvoda. Jedan od prvih naučnih radova (Nagashima, 1970) istraživao je stavove Japanaca i Amerikanaca prema stranim proizvodima i pronašao da postoje razlike u percepciji proizvoda u odnosu na zemlju porekla.

Tokom 80-ih godina XX veka pored proučavanja efekta zemlje porekla, otpočeto je sa proučavanjem imidža zemlje proizvođača (eng. *product-country image - PCI*). Pomenute teme bile su predmet brojnih naučnih istraživanja u oblasti ponašanja

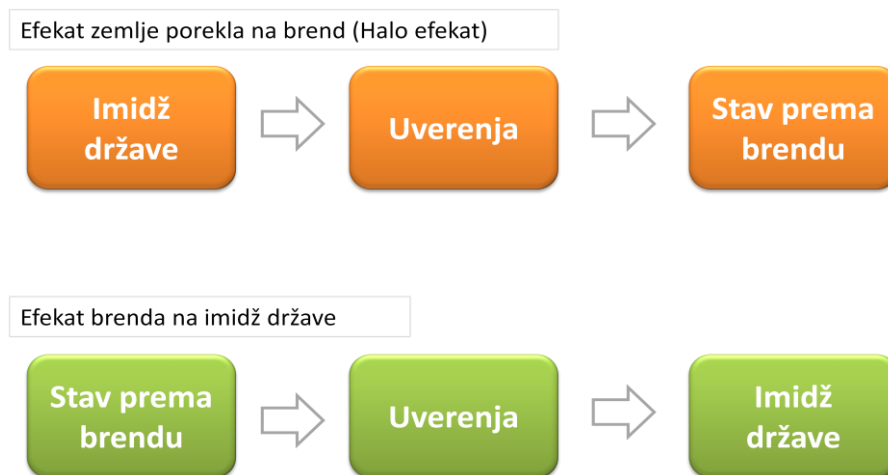
potrošača u međunarodnom okruženju (Bilkey & Nes, 1982; Tan & Farley, 1987; Han & Terpstra, 1988). Novi pravac u literaturi nagovestio je spoznaju potrebe i značaja razumevanja načina na koji treba upravljati brendom države, jer je istraživanjima potvrđeno da zemlja porekla i imidž države imaju značajan uticaj na potrošače u procesu donošenja odluke o kupovini nekog proizvoda.

Naredni pravac u proučavanju uticaja države porekla na proizvode pokrenut je 90-ih godina XX veka, kada se fokus naučnih publikacija pomerio sa vrednosti i asocijacija koje zemlja porekla donosi proizvodu, na imidž države (eng. *country image*) i procenu vrednosti države (eng. *country equity*). Šimp et.al. (1993) su prvi primetili da se termin vrednost države koristi kako bi se objasnila emocionalna vrednost asocijacija koje potrošači imaju na brend države. Autori su istakli da ime države ima značajnu ulogu i pomaže potrošaču u proceni nekog proizvoda. Kao glavni zaključak autori navode da su potrošači spremni pre da kupe proizvod koji dolazi iz industrijski razvijenih zemalja nego proizvode koji dolaze iz ostalog dela sveta. Učesnici istraživanja su proizvode sa oznakama „made in Germany“, „made in Switzerland“ ili „made in Japan“, često povezivali sa visokim kvalitetom prevashodno zbog pozitivnog imidža i reputacije ovih država kao vodećih izvoznika i proizvođača u raznim oblastima poslovanja (Shimp, et. al, 1993).

Međutim od tada su sprovedena mnogobrojna istraživanja u ovoj oblasti koja su dokazala da i racionalne i iracionalne asocijacije na zemlju porekla, najčešće iskazane preko imidža države, imaju značajan uticaj na procenu proizvoda i nameru potrošača da kupe neko dobro (Peterson & Jolibert, 1995; Han, 1989; Verlegh & Steenkamp, 1999; Papadopoulos & Heslop, 2002; Kang & Yang, 2010). Meta analiza 41 prethodne studije sa temom efekta zemlje porekla, ukazala je na kompleksnost same teme, kao i na činjenicu da je uticaj efekta zemlje porekla na kvalitet proizvoda daleko veći nego na stavove i namere potrošača (Verlegh & Steenkamp, 1999). Autori su došli do sličnog zaključka kao i Šimp et. al (1993) - nivo ekonomskog razvoja države direktno je povezan sa procenom kvaliteta proizvoda iz neke zemlje, te što je zemlja razvijenija to je i percipirani nivo kvaliteta proizvoda veći.

Skorije studije (White, 2012), predstavljaju uporište novog pravca u proučavanju oblasti, koji u svom fokusu ima obrnuti pristup - uticaj proizvoda (brendova) neke države na reputaciju i imidž države. Razlike između pristupa najbolje su prikazane na grafiku 2. Ideja koja se nalazi iza pomenute studije, bila je da istraži da li pozitivna percepcija brenda proizvoda i kompanije može da dovede do pozitivnije percepcije zemlje porekla brenda.

Grafik 2: Razlike između efekata zemlje porekla i efekta proizvoda na imidž države



Izvor: (White, 2012)

Za potrebe studije Vajt je analizirao tri brenda iz tri države: brend Red Bul (eng. Red Bull) iz Austrije, brend Ikea iz Švedske i brend Skajp (eng. Skype) iz Estonije. Rezultati studije pokazali su da snažni brendovi sa pozitivnom reputacijom, pozitivno utiču na celokupan imidž države, poboljšavaju njenu konkurentsku poziciju i reputaciju.

1.3.2 Nastanak koncepta brendiranja nacije

Iako je poslednjih decenija dobio na važnosti i značaju, koncepta brendiranja nacije je relativno nov pojam koji se praktično nalazi u svom začecju (Dinnie, 2008). Oblast brendiranja nacije i države je veoma dinamična i atraktivna, kako za naučnike tako i ljude iz prakse i politike. Nasuprot praksi u kojoj postoje brojne inicijative i aktivnosti koje se realizuju radi izgradnje i upravljanja brendom države i nacije, mali broj naučnih radova i literature proučava ovu temu, što čitavu oblast čini još zanimljivijom. Jedan od

glavnih razloga nedovoljne naučne literature u oblasti brendiranja nacije jeste kompleksnost samog koncepta: veliki broj uključenih stejkholdera, nemogućnost primene konvencionalnih strategija brendiranja i marketinga, kao i činjenica da je ova tema visoko politizovana (Anholt, 1998; Olins, 1999; Dinnie, 2008). Jedan od dokaza rasta važnosti teme brendiranja nacije i države, jeste i specijalno izdanje *“Journal of Brand Management”* u 2002. godini koje je na jednom mestu okupilo sve vodeće međunarodne naučnike i stručnjake iz oblasti marketinga i brendiranja koji su predstavili svoje gledište i iskustva. Kotler i Gartner (2002) kroz uvodni paragraf izdanja slikovito opisuju razvoj oblasti:

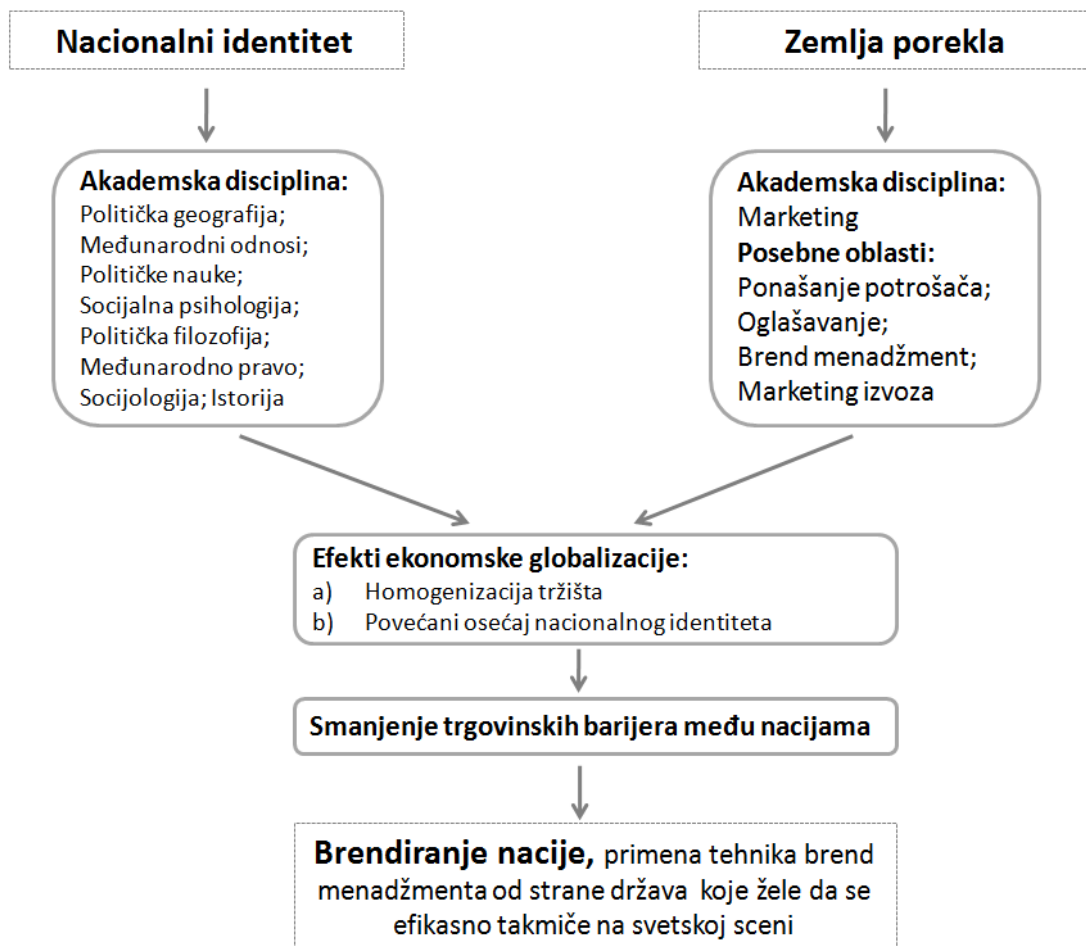
„Ideja da se jedna nacija ili država ponaša kao brend je danas prilično bliska ljudima iz marketinga, ali i mnogim poslovnim ljudima i političarima...ova tema danas dobija na značaju i njena vrednost se sve više razume... Međunarodni stručnjaci za marketing takođe prihvataju vrednost koju brendovi država i nacija mogu da donesu, kao zemlja porekla, njihovim proizvodima.“

Autori Kotler i Gartner (2002) napominju da ukoliko država na adekvatan način pristupi procesu brendiranja nacije, koristi od brendiranja države mogu da se odraze na: količinu stranih investicija (prvenstveno direktnih stranih investicija), izvoz, saradnju sa inostranim kompanijama, turizam, povratak dijaspore i privlačenje talentovanih ljudi. Dini (2008: 12) naglašava da brendiranje nacije može da dovede i do povećanja stabilnosti valute, pomogne u obnavljanju međunarodnog kredibiliteta, poboljšanja međunarodnog rejting države, povećanja međunarodnog i političkog uticaja, stimulisanja snažnije međunarodne saradnje i pomogne jačanju nacije negujući poverenje, ponos i harmoniju.

Shodno kompleksnosti i višedimanzionalnosti brendiranja nacije, kao i velikog broja spoljnih faktora koji su imali uticaj, korene koncepta moguće je pronaći u oblasti marketinga, socijologije, ali i političkih nauka. Nasuprot studijama efekta zemlje porekla i brendiranja čiji je fokus jasno usmeren na promovisanje određenog ekonomskog interesa države i nacije, kao što je izvoz, turizam ili strane investicije, studije na temu brendiranja nacije proučavaju celokupan imidž i reputaciju države na

međunarodnoj sceni, uzimajući u obzir političku, ekonomsku i kulturološku dimenziju imidža nacije. Autor Dini (2008: 20-23) pravi jasnu vezu između dva najznačajnija pojma: nacionalnog identiteta i zemlje porekla, koja su bili osnova za kreiranje i razvoj koncepta brendiranja nacije. Grafik 3 predstavlja ilustrovani prikaz, glavnih faktora koji su uticali na nastanak koncepta brendiranja nacije koji je danas nama poznat.

Grafik 3: Razvoj brendiranja nacije kao koncepta



Izvor: (Dinnie, 2008: 21)

Prema svemu prethodno navedenom, jasna je važnost, značaj i neophodnost primene koncepta brendiranja nacije od strane vlada gotovo svake države na svetu. Sa porastom interesovanja i pažnje naučne i stručne javnosti, ova tema postala je jednako atraktivna pripadnicima svih društvenih slojeva države. Neretko je tema brendiranja nacije i države praćena značajnom medijskom pažnjom, žustrim raspavama i

debatama. U narednom delu distertacije biće bliže predstavljene razlozi zbog kojih je brendiranje nacije “vruća tema”.

1.3.3 Brendiranje nacije kao „vruća tema“

Brendiranje države i nacije su teme koje su u gotovo svakoj zemlji sveta, praćene velikim brojem nesuglasica, brojnim žustrim debatama i raspravama među ljudima iz prakse i akademije, ali i među širom javnosti (Amujo & Otubanjo, 2012). Međutim nisu samo privreda i akademija zainteresovane za ovu sve atraktivniju temu. Većina stanovnika zemlje u kojoj se pokreće projekat brendiranja države, želi da iskaže svoje mišljenje kada se pomene tema brendiranja države ili nacije. Autori (Olins, 2002; Anholt, 2000, 2004, 2008, 2009) se slažu da isti razlozi dovode gotovo svakog stanovnika neke zemlje u situaciji žustre razmene mišljenja sa svojim sagovornikom kada se pomene brendiranje nacije. Olins (2002) veoma jasno izdvaja i objašnjava sledeća tri glavna razloga za pomenutu situaciju: *snobizam*, neznanje i samo značenja reči *brend*. Kao prvi razlog navodi se *snobizam*, prevashodno zato što većina intelektualaca prezire poslovanje i smatra poslovne aktivnosti jednoličnim i dosadnim. Ista grupa je mišljenja da savremeno poslovanje uskraćuje mogućnosti korišćenja intelektualnih, društvenih i kulturoloških sadržaja, kao i da je savremeno poslovanje fokusirano isključivo na pravljenje profita bez preterane brige o društvu kao celini. Odavde veliki broj intelektualaca koncept brendiranja nacije direktno povezuje sa poslovnim aktivnostima koje se implementiraju u procesu brendiranja proizvoda, usluge ili kompanije.

Drugi razlog je *neznanje*. Saradnja poslovnih ljudi i akademije neophodna je kako bi se pravilno pristupilo primeni brendiranja nacije. Međutim u najvećem broju slučajeva, drugi razlog zbog kog ljudi negativno reaguju na brendiranje nacije nalazi se u odnosu pomenute dve grupe *stakeholdera*. S jedne strane, većina poslovnih ljudi veoma malo zna o istoriji svoje zemlje, dok sa druge strane većina naučnika koji se bave brendiranjem nacije, nemaju dovoljno praktičnog znanja i iskustva u privredi. Kao posledica neznanja u različitim segmentima obe grupe, javlja se nerazumevanje i

predubeđenje da druga strana ima pogrešan stav i pristup, što dalje dovodi do problema u komunikaciji, konflikta, nespremnosti za saradnju i potencijalnog neuspeha celog projekta brendiranja nacije.

I poslednji razlog burnog reagovanja populacije jedne države na pomen brendiranja nacije ili države jeste semantika, odnosno *značenje same reči* brend ili značenja koja reč brend ima za stanovništvo. Za većinu ljudi reč brend je asocijacija na ime nekog proizvoda kao što je Koka Kola, Najk, Epl, Mekdonalds, Mercedes Benc, odnosno logo koji mogu da nađu na etiketi i pakovanju. Najšira populacija, brend percipira kao jeftinu, prolaznu, komercijalizovanu i preplaćenu trivijalnost, koja je ujedno površna i beznačajna. Sa druge strane država i nacija se percipiraju kao postojane i trajne tekovine, kao pojmovi sa dubokim značenjem i snažnom emotivnom pa čak i duhovnom vezom (Anholt, 2007: 7-10). Glavno pitanje koje postavljaju ljudi jeste kako je moguće tretirati jednu državu i naciju kao brend. Međutim veliki broj brendova kojima smo svakodnevno okruženi i izloženi od mobilnih telefona, automobila, društvenih mreža, garderobe, hrane i pića, u velikoj meri određuju pripadnost svakog od nas nekoj društvenoj grupi (Kotler & Gartner, 2002). Shodno tome, za neke ljude brendovi predstavljaju način da se iskažu, prepoznaju i izdvoje iz mase, a preferirani brendovi pomaže im da kreiraju osećaj identiteta i pripadnosti i u velikoj meri određuju svakog pojedinca. Isto čine i nacije.

Zbog prethodno navedenih i obrazloženih argumenata, tema brendiranja nacije i države veoma često izaziva bujicu reakcija i rasprava raličitih grupa interne javnosti. Papadopulos i Heslip (2002) ističu da iako je stepen razmevanja i prihvatanja brendiranja na primeru države i nacije veoma nizak, ono što šira javnost svakako razume jeste vrednost ideje brendiranja. Anholt (2005) savetuje države, koje žele da smanje tenzije, informišu i edukuju internu javnost o stvarnom značenju i vrednosti brendiranja nacije, da bi prvo trebalo da objasne osnovne pojmove povezane sa konceptom i odstrane svaku nedoumicu. Imajući prethodno navedeno na umu, u narednom poglavlju biće predstavljen i objašnjen pojam nacije i države kao brenda, a posebna pažnja biće posvećena pojmovima brendiranja nacije i države.

1.4 Nacije i države kao brendovi

U današnjem svetu jednim klikom na dugme svako je u mogućnosti da dođe do tražene informacije, veoma lako je moguće komunicirati sa bilo kim na drugom kraju sveta, a uslovi poslovanja su postali jednaki za sve učesnike. Slično kao što kompanije tragaju za načinom da se izbore za prevlast nad ograničenim resursima i osiguraju svoju poziciju na sve globalizovanijem tržištu, istu bitku vode i nacije i države. Vlade sve većeg broja država okreću se marketingu i tehnikama brendiranja kako bi istakle konkurentske prednosti svoje države i nacije u odnosu na najbliže rivale (Anholt, 2008). Kao rezultat oštre konkurencije i borbe za investicije, turiste, izvoz i talente, pojavio se koncept nacije i države kao brendova.

Međutim pre nego što se otpočne sa razmatranjem termina nacije i države u kontekstu marketinga i brendiranja, potrebno je prvo objasniti značenje naroda, nacija i država koji se često mešaju, a zapravo su neodvojivi pojmovi. Hornbi u *“Oxford Learners Dictionary”* (2006) narod definiše kao rasu, pleme, grupu ljudi koji čine jednu društvenu klasu i naciju, dok Arđai (2012) navodi da je nacija institucionalizovani oblik naroda koji je usko povezana sa državom. Nacija se definiše kao velika grupa ljudi, iste rase, koja govori istim jezikom (Fan, 2006), koja dele istu kulturu - sistem misli, znakova, asocijacija, načina ponašanja i komunikacije, ali i kao grupa ljudi koji jedni druge prepoznaju i priznaju kao pripadnike iste nacije i porekla (Gellner, 1983: 15, Milošević Đorđević, 2003). Sa druge strane, država se objašnjava kao teritorija koju naseljava nacija (Fan, 2006). Nasuprot prethodno navedenom, Čavoški (1995: 164) naciju izjednačava sa državom i nastanak modernih nacija povezuju sa francuskom građanskom revolucijom. Iako se u marketinškoj literaturi pojmovi nacije i države kao brenda veoma često pojavljuju zajedno, među njima postoji značajna razlika.

Termin **država kao brend** manje je proučavan u literaturi iz oblasti brendiranja. Glavni razlog za mali broj članak koji su objavljeni na ovu temu (Nickerson & Moisey, 1999; Kotler & Gartner 2002; Gilmore, 2002; Papadopoulos & Heslop, 2002; Caldwell & Freire, 2004; Friere, 2005; Szondi, 2007) jeste kompleksnost koncepta brendiranja države, veliki

broj zainteresovanih strana, neprecizno definisani odnosi i veze, ali pre svega politički aspekt primene ovog koncepta. Međutim, imajući na umu kompleksnost i veliki broj zainteresovanih strana, države kao brendovi značajno prevazilaze poznate osnove brendiranja i jednostavnu identifikaciju dobra sa logoom i imenom. Fetšerin i Marmije (2010) ističu da je brendiranje države kompleksan, visokopolitizovan proces, koji se realizuje u periodu od 10-20 godina i obuhvata veliki broj dimenzija i disciplina.

Sajmon Anholt je 1996. godine predstavio marketinškoj javnosti koncept brendiranja nacije. Kao tvorac koncepta *nacije kao brend*, Anholt (2003: 12-13) isti definiše kao kombinaciju studija na temu zemlje porekla, koje uključuju političke, kulturološke, socijološke i istorijske pristupe nacionalnom identitetu. Autor dalje navodi da je pojam nacije kao brenda, jedinstven, višedimenzionalan sklop elemenata koji je osnova relevantne kulturološke diferencijacije nacije u odnosu na sve njene ciljne javnosti. Brend nacije je jasna i jednostvana ocena "dozvole za trgovinu" države na globalnom tržištu, ali i ocena prihvatanja ljudi, gostoljubivosti, kulture, regulativa, proizvoda i usluga jedne države od strane ostatka sveta (Anholt, 2005).

Ključnu razliku između brendiranja nacije i proizvoda, Arončik (2008) slikovito opisuje na sledeći način: „nije potrebno da pitate pasulj u konzervi šta misli i kako se oseća povodom etikete na pakovanju“. Prethodno navedeno, uzima u obzir višestruku prirodu brenda nacije, zajedno sa potrebom da se integrišu dimenzije nacionalnog identiteta. Kako bi približio kompleksnost nacije kao brenda, Fan (2006) pravi poređenje između brenda nacije, brenda proizvoda i korporativnog brenda (videti grafik 4).

Grafik 4: Usporedni prikaz nacije kao brenda i proizvoda kao brenda

	Brend nacije	Brend proizvoda	Korporativni brand
Ponuda	Ne nudi ništa	Fizički opipljiv proizvod	Povezana sa proizvodom ili sektorom
Atributi	Teško ih je definisati	Jasno definisani	Dobro definisani
Koristi	Čisto emocionalne	Funkcionalne, emocionalne i simboličke	Većinski emocionalne
Imidž	Komplikovan, različit i nejasan	Jednostvan i jasan	Jednostavan, vidljiv ili prikriven
Asocijacije	Sekundarne, brojne i različite	Primarne i sekundarne, nekoliko i specifične	Većinski sekundarne, nekoliko i specifične
Svrha	Promovisanje imidža nacije	Podrška prodaji i razvoj odnosa	Unapređenje reputacije i razvoj odnosa
Dimenzije	Političke, ekonomske, društvene i kulturološke	Većinski ekonomske	Ekonomske i društvene
Vlasništvo	Nejasno, brojni stejkholderi	Jedan vlasnik	Jedan vlasnik
Javnost	Raznovrsna, teško je definisati	Ciljne javnosti	Opšta javnost ili ciljne javnosti

Izvor: (prerađeno, Fan, 2006, 2010)

Analizom grafika 4 moguće je zaključiti da nacija ne predstavlja proizvod u njegovom tradicionalnom obliku. Nacije zapravo ne nude opipljive proizvode i usluge, već se sastoje od velikog broja faktora i asocijacija, kao što su (Fan, 2006):

- **Mesto** (geografski pojmovi: države, gradovi, oblasti, turističke atrakcije);
- **Prirodni resursi i lepote, loklani proizvodi** (nacionalna kuhinja, hrana);
- **Ljudi** (različitih rasa, etničke grupe, veroispovesti);
- **Istorija** (mitovi, priče, obeležja, spomenici);
- **Kultura**;
- **Jezik**;
- **Politički i ekonomski sistem**;
- **Društvene institucije**;
- **Infrastruktura**;
- **Poznate ličnosti** (naučnici, sportisti, umetnici, književnici);
- **Dizajn** (arhitektura, moda);
- **Slike ili imidž**.

U zavisnosti od konteksta u kome se država nalazi, kao i faktora koji utiču, brendiranje nacije može da obuhvati neke ili sve prethodno navedene elemente. Kada se sve prethodno uzme u obzir, stiče se uvid u složenost teme brendiranja nacije, što je ujedno i glavni razlog učestalog slanja nejasne ili konfuzne poruke ciljnim javnostima. Stoga, ukoliko vlade država žele da izbegnu pomenute probleme, potrebno je potpuno razumevanje koncepta brendiranja nacije, kao i pristup standardizovanoj i kontrolisanoj komunikaciji. Međutim, koncept brendiranja nacije i države nije oduvek prisutan u formi i obliku u kojem je danas poznat u literaturi i praksi. U nastavku rada biće predstavljeni neki od najznačajnijih primera brendiranja nacija, koje su ostavile značajan trag u istoriji.

1.4.1 Brendovi nacija kroz istoriju

Tragove brendiranja država i nacija moguće je pronaći na primeru gotovo svih velikih imperija, carstava i kraljevstva koja su imala važnu ulogu u istoriji čovečanstva. Od Antičke Grčke, Starog Rima, velikih evropskih kraljevstva srednjeg veka, do buržoaske Francuske, nacističke Nemačke, Sovjetskog Saveza gotovo svaka država je prošla kroz neki oblik brendiranja u svojoj prošlosti. Jedan od najvećih savremenih zagovornika i praktikanata koncepta brendiranja države i nacije je Voli Olins (eng. *Wally Olins*), koosnivač konsultantske kuće "*Saffron Brand Consultants*" specijalizovane za brendiranje područja, sa višegodišnjim iskustvom u ovoj oblasti. Olins i njegova agencija stoje iza brojnih uspešnih projekata brendiranja i rebrendiranja država i nacija kao što su: Britanija (pod sloganom *Cool Britannia*) (1994), Nemačka (1997), Poljska (2002) i najskorijeg projekta brendiranja Lihtenštajna (*Saffron Brand Consultants*, 2014). U svojoj biografiji Olins sa ponosom ističe da je ušao u drugu etapu saradnje sa Poljskom u okviru dvadesetogodišnjeg plana brendiranja države (*Wally Olins*, 2014). Iako mnogi naučnici i stručnjaci iz oblasti brendiranja i dalje ne prihvataju činjenicu da nacije mogu da budu predmet brendiranja (Girard, 1999), neki autori predvođeni Olinsom i Anholtom glasno zagovaraju postojanje i primenu koncepta, a utemeljenje svojih stavova pronalaze u istorijskim činjenicama koje nepobitno govore u njihovu korist.

Rimsko carstvo

Drevni Rim i danas važi za jednu od najznačajnijih tekovina čovečanstva, ali i za jedan od najinteresantnijih primera brendiranja nacije. Činjenica da je Stari Rim promenio nekoliko državnih formi i uspeo da opstane više od devet vekova, samo potvrđuje snagu i moć koju je Rim posedovao. Pet vekova je Stari Rim bio Republika pre nego što je postao Rimsko Carstvo, jedno od najvećih carstava u istoriji čovečanstva (Bury, 1893: 83). Na vrhuncu svoje moći Carstvo je kontrolisalo celu Evropu, Severnu Afriku i Malu Aziju, kao i Mediteransko more. Rimsko Carstvo protezalo se od Galije (Francuska) na zapadu, kontrolišući veliki deo današnje Nemačke, preko Britanije na severu (Engleska, Vels i južna Škotska), pa do Sicilije i severne Afrike na jugu (Egipat, Maroko, Alžir i Tunis), sve do Male Azije na istoku (Sirije, Mesopotamije, Jermenije, Turske, Azerbejdžana) (Ancient History Encyclopedia, 2012).

Međutim, Rimsko Carstvo ne bi moglo da opstane da njegovi stanovnici nisu osećali pripadnost imperiji, bez obzira na sve različitosti. Kako bi upravljali svojom velikom teritorijom, na kojoj je živio veliki broj pripadnika više stotina različitih kultura i etničkih grupa, vladari Starog Rima su posegli za tehnikama kreiranja jedinstvene nacije. Rim je bio jezgro svih političkih, kulturnih, društvenih, arhitektonskih i inovativnih dešavanja, a na provincije je sa uspehom preslikavan model jedinstvene Romanske nacije sa standardizovanim identitetom. Glavna obeležja Rimskog Carstva bila su zapravo uniformne odrednice jedne nacije: jezik – latinski; državna obeležja i simboli; politički, pravni i vojni sistem; valuta; građevinarstvo; arhitektura; infrastruktura (putevi, mostovi, vodovod, kanalizacija i dr); umetnost; kultura; način odevanja i društvena dešavanja (Architecture and Branding, 2012). Vladari su na ovaj način omogućili svim stanovnicima Carstva da se osećaju jednako Rimljanima i uspešno je kreirana nacija Rimskog Carstva.

Francuska

Jedan od najupečatljivijih primera primene koncepta brendiranja na nacije i države jeste transformacija Francuske države (Olins, 2002). Francuska je nacija koja je u svojoj istoriji bogatoj dvanaest vekova imala pet republika, dva carstva i četiri kraljevstva.

Francuska je bila rojalistička, republikanska i imperijalna nacija. Nepobitna činjenica koja stoji iza svake od ovih formi je da su državljani Francuske, njena nacija bili glavni akteri formiranja novih državnih entiteta. Od buržoaskog kraljevstva sa „Divine Right“, Luja XIV i raskoši Versaja, do Napoleona, njegovih osvajanja i krunisanja za cara, pa sve do Treće Republike nastale na ostacima Drugog Carstva i pada Bastilje. Francuska je promenila nekoliko državnih oblika, nebrojano vladara, nekoliko dinastija, sve dok nije došla do forme u kojoj je mi danas poznajemo. Promene državne forme svaki put su bile praćene novim vrednostima koje su vladari proglasili kao značajnim, novim državnim obeležjima (menjane su himne, slogani i simboli države), promenom mera težine i uvođenjem novog kalendara. Sve pomenute promene odrazile su se na društveni i kulturni život Francuza i neminovno dovele do značajnih promena u nacionalnom identitetu.

Kolonijalna osvajanja

Veliki uticaj na kreiranju brojnih novih država imao je raspad evropskih kolonijalnih carstava u XIX i XX veku. Kolonijalne supersile koje su obeležile eru kolonijalizacije od XIV do XIX veka bile su predvođene Britanijom, Španijom, Francuskom, Holandijom i Belgijom. Nakon 1945. godine i završetka II svetskog rata, postepeno je došlo je do raspada carstva velikih evropskih kolonija, što je dovelo do nastanka novih država i nacija kao što su: Australija, Novi Zeland, Kanada, Sjedinjene Američke Države, Karipske države (Bahami, Barbados, Jamajka, Dominikanska Republika, Kuba i dr.); zatim države Južne Amerike: Brazil, Argentina, Čile, Peru, Portoriko, Honduras, Kostarika i mnoge druge. Čitave nove države su nastale nakon pada Britanske Indijske Imperije, kao što su: Indija, Bangladeš, Pakistan i Burma (Anholt, 2003: 20, 36, 47; Kumar, 2005). Veliki broj novoformiranih država je u pokušaju da se otrgne od svoje kolonijalne prošlosti i u cilju izgradnje identiteta države, promenio ime: Istočni Holandski Indi postali su Indonezija, Cejlon je postao Šri Lanka, Zlatna Obala je postala Gana, Južna Rodezija postala je Zimbabve, Belgijski Kongo postao je Kongo onda Zair i opet Kongo (Dinnie, 2008: 97).

Turska

Još jedan svetli primer brendiranja države i nacije jeste moderna Turska država. Idejni tvorac i nosilac „operacije“ brendiranja nove turske države bio je Kemal Ataturk. Nakon završetka I svetskog rata i pada Otomanskog carstva, Ataturk je pokrenuo jedan od najvećih poznatih projekata brendiranja države i nacije. Osnovni cilj bio je kreiranje napredne, industrijske, prosperitetne i moderne države, po ugledu na evropske i odvojanje od tradicionalne, rigidne, limitirane kulture i nasleđa prošlog vremena. Kako bi ostvario svoj ambiciozni cilj Ataturk je sproveo niz obimnih reformi koje se protežu od reformi zakonodavnog i obrazovnog sistema, uvođenja novog pisma, novog načina oblačenja (po uzoru na evropski stil oblačenja), osnaživanje uloge žene u društvu i uvođenje ravnopravnosti polova, novog imena nacije i države, sve do nove himne, zastave i prelazak sa religioznog na sekularni državni sistem. Prethodno navedeno, samo su neke od najznačajnijih reformi koje su uspešno sprovedene, pored toga predstavljeni su novi rituali (zabranjeno je ispijanje kafe, uveden je čaj kao zvanično piće), novi idoli i iznad svega nove vrednosti u društvu (Landau, 1984: 195-215).

Nemačka

Sledeći primer koji je obeležio istoriju Evrope i sveta je primer Nemačke. Nakon pada Berlinskog zida, nemačka država donela je odluku da se otpočne sa aktivnim unapređenjem imidža nacije. Međutim ideja o rebrendiranju nemačke nacije datira od Bizmarkove Nemačke, nove države stvorene nakon raspada Francuske 1870. godine. Bizmark je trasirao različite segmente funkcionisanja nemačkog društva, od sistema zdravstva i socijalne politike do državnog sistema i uprave. U cilju ujedinjenja nacije i kreiranja nacionalnog identiteta Bizmarkova Nemačka je imala vladara – Kajzera (Brand Channal, 2003). Potreba za uvođenjem titule koja je snažno uvezana sa nemačkom istorijom, tradicijom i Svetim rimskim carstvom, dovela je do jačanja svesti o nacionalnoj pripadnosti i identitetu. Novoformirana država Nemačka slavila je mnogobrojne stare-nove mitove, folklor i tradiciju. Zahvaljujući delima Vagnera, podstaknut je razvoj nove generacije umetnika, muzičara i pisaca. Kao rezultat svih preduzetih napora, Nemačka je u XIX veku bila percipirana kao napredna, savremena, industrijska i vojna velesila, ali i država sa novim brendom kom su se svi divili (Bassej,

2012). Međutim ovakva percepcija Nemačke promenila se sa formiranjem nacističke države. Sa novim državnim sistemom, došle su i nove vrednosti, uredbe, rituali, običaji, idoli, a Nemačka je za manje od deset godina postala jedna od najomraženijih država na svetu.

Primer Nemačke ne bio bio toliko zanimljiv da nemačka država, nakon okončanja II svetskog rata za manje od 70 godina, nije uspeła uspešno da kreira imidž i identitet nove Nemačke koji je u potpunosti odvojen od svih negativnih asocijacija i percepcija. U veoma kratkom periodu Nemačka država i nacija uspele su da izmene svoj imidž, unaprede identitet i vrte se na puteve stare slave napretka i prosperiteta (Public and Cultural Diplomacy, 2012). Jedan od najboljih pokazatelja snage i moći savremene Nemačke države i nacije jeste značajna uloga koju danas Nemačka ima u okviru Evropske Unije, ali i status vodeće evropske ekonomije koja je bezmalo uspešno izbegla posledice ekonomske krize i nastavila sa razvojem.

Post-komunistička Evropa

Isti trend moguće je uočiti u Evropi 1990-ih godina, nakon prestanka postojanja ideologije kao što je komunizam što je rezultiralo raspadom nekoliko velikih država - SSSR i Jugoslavija. Nove države kao što su: Rusija, Republika Češka, Slovačka, Letonija, Litvanija, Ukrajina, Belorusija, Kirgistan, Slovenija, Hrvatska, Srbija, Crna Gora i druge, postale su nove na evropskom i svetskom tržištu. Od kraja prošlog veka u Evropi je za manje od 25 godina formirano 24 nove države, što Evropu čini drugim najrasparčanijim kontinentom na svetu po broju država, ali kada se uzme u obzir odnos veličine kontinenta i broja država, Evropa se nalazi na prvom mestu (United Nations Statistics, 2013; World Atlas, 2014). U decembru 1991. godine zvanično je objavljeno da Sovjetski Savez više ne postoji, a 15 novih država proglasilo je nezavisnost (Chauncy, 1993). Nakon turbulentnog perioda, 15 novoformiranih država započelo je svoj put ka kreiranju jedinstvenog i prepoznatljivog nacionalnog identiteta i imidža. Najveći deo nasleđa prethodnog režima i državne tvorevine ostao je Rusiji, koja je u poslednjoj deceniji pod vladavinom Vladimira Putina uspeła sa uspehom da promeni svoj imidž od socijalističke i zaostale države do jedne od vodećih zemalja u razvoju, članice BRIC-a i jedne od

najperspektivnijih mladih demokratija. Znakovi oporavka države su primetni: predsednik Putin je percipiran kao uticajni političar, brojne unutrašnje reforme, poreske reforme (Rusija ima najnižu stopu poreza na prihode u Evropi - 13%), država beleži višak u budžetu, parametri su koji ukazuju na razvoj ekonomije koja je u konstantnom porastu, a država beleži i povoljniju poziciju po pitanju kreditnog rejtinga (Dinnie, 2008: 107-111).

Kao što je prethodno predstavljeno, velike države su sa uspehom kroz istoriju prolazile kroz proces ponovnog brendiranja nacije, sa idejom da se odvoje od prošlosti i izgrade drugačiji, atraktivniji i prikladniji imidž i identitet. Iz svega prethodno navedenog moguće je zaključiti da je brendiranje države prisutno u istoriji gotovo svih svetskih država. Rebrandiranje nacija i država, najčešće je bilo prouzrokovano velikim društvenim i političkim promenama, kao što su: raspad prethodnih državnih tvorevina, ratovi, pojava novih ideologija i dolazak novih vladara. Jedino što je drugačije i što se promenilo u odnosu na koncept brendiranja nacije i države koji je danas poznat jeste način na koji se sprovodi i termini koji se koriste. Ali svakako jedno je sigurno, brendiranje nacije i države bilo je prisutno kroz istoriju i biće prisutno u nekim novim oblicima dokle god je čovečanstva.

1.4.2 Brendiranje nacije danas

Na ulasku u novi milenijum, jedan od glavnih trendova koji je u velikoj meri uslovio nastanak koncepta brendiranja nacije, bila je pojava novih nacija i država (Yan, 2008). Raspadom velikih kolonija i komunističkih imperija formirane su nove države i nacije, koje su u primeni koncepta brendiranja videle svoju šansu da se izdvoje i pozicioniraju (Anholt, 2007: 27). Međutim, nisu samo "nove" nacije uvidele i usvojile prednosti i mogućnosti brendiranja. Vodeće svetske nacije su takođe usvojile koncept brendiranja nacije, kao alat za borbu u uslovima globalne ekonomske nestabilnosti.

Danas na svetu živi više od 7 milijardi ljudi, koji su državljani skoro 200 nezavisnih država sa tendencijom rasta u budućnosti (Worldometers, 2014; US Department of

State, 2013). Primera radi, samo u Evropi postoji više od 500 regiona i 100 000 različitih zajednica koje se samostalno takmiče za iste poslove, investicije i talentovane ljude (Moilanen & Rainisto, 2009: 3-4). Takođe, u više od 300 gradova širom sveta živi preko milion ljudi, a predviđanja Ujedinjenih Nacija ukazuju da će ova brojka porasti na preko 500 gradova do 2025. godine (United Nations, 2011). Najnoviji statistički podaci i analiza globalnih trendova jasno upućuju na neophodnost izgradnje brenda nacije kao jednog od načina da se države izbore sa izazovima i globalnom konkurencijom.

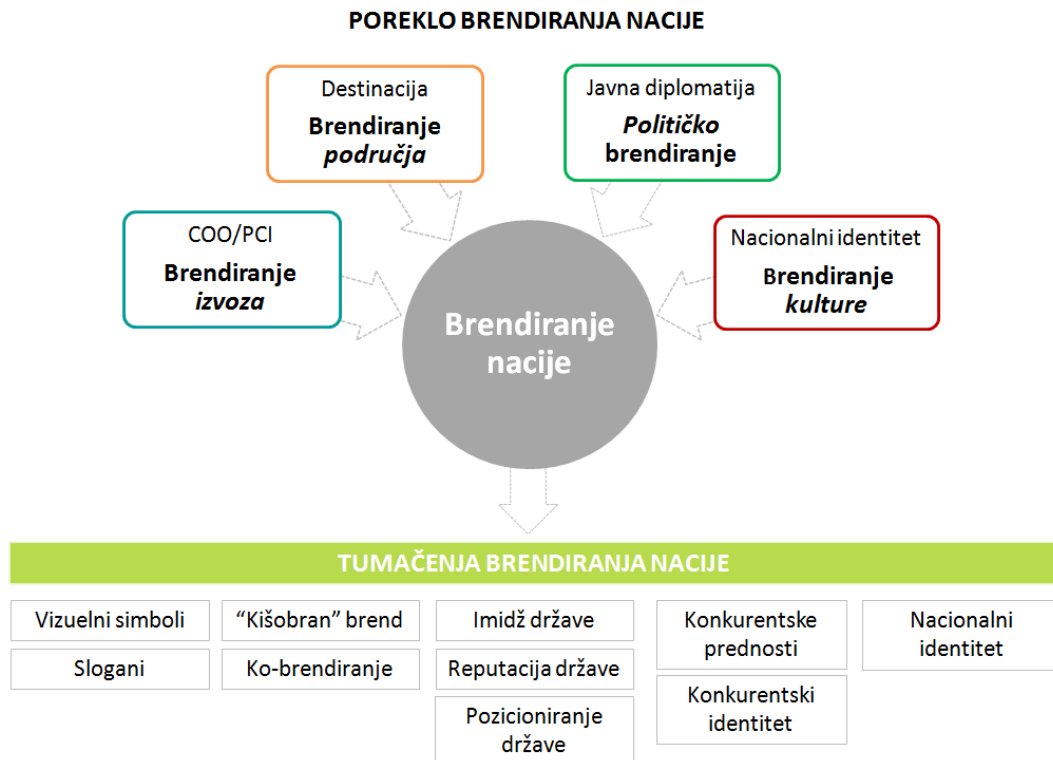
Zagovornici koncepta brendiranja nacije, priznati stručnjaci i konsultanti u oblasti brendiranja, poput Sajmona Anholta, Volija Olinsa i Kita Dinija, ističu brendiranje nacije kao način za pozicioniranje država koje nisu percipirane kao ekonomske, vojne ili političke velesile. Stručnjaci se slažu da brendiranje nacije može da pomogne državama da budu vidljivije, privuku strane investicije i turiste, poboljšaju izvoz, ali i da unaprede svoju reputaciju i poziciju među državama članicama raznih organizacija, kao što je Evropska Unija (Kotler & Gertner, 2002; Papadopoulos & Heslop, 2002; Anholt, 2004). Stoga ne čudi da su velike marketinške agencije poput Sači & Sačija (eng. *Saatchi & Saatchi*), Interbrenda (eng. *Interbrand*) i Šafrona (eng. *Saffron*) u ponudu svojih usluga uvrstile znanja u brendiranju nacije (Saatchi & Saatchi, 2014; Interbrand, 2014; Saffron Brand Consultants, 2014). Autori se dalje slažu i objašnjavaju da su države spremne danas da izdvoje milione eura za budžet kampanje brendiranja nacije. Kao rezultat svega navedenog, brendiranje nacije je postala izuzetno uspešna i unosna industrija.

Države kao što su: Australija, Novi Zeland, Španija, Malezija, Poljska, Nemačka, Dubai ili Slovenija; zatim regioni poput: Vels, Oregon ili Montana; ili gradovi: Njujork, London, Madrid, Glasgov, San Francisko, Berlin i drugi su samo neki od primera dobre prakse koji uveliko sa uspehom primenjuju koncept brendiranja (Morgan et. al, 2003; Nickerson & Moisey, 1999; Cai, 2002; Gilmore, 2002; Hankinson, 2001; Hall, 2003; Konečnik & Go, 2008). Sa porastom broj država koje su postale svesne važnosti upravljanja nacijama kao brendovima, u poslednjih 15 godina primetan je rastući broj projekata i inicijativa na ovu temu.

1.5 Koncept brendiranja nacije

Koncept brendiranja nacije je sredstvo koje se od davnina koristilo u različitim formama i oblicima. Aleksandar Makedonski je još u IV veku p.n.e. uvideo važnost upravljanja imidžom i reputacijom nekog područja, sa jednostavnim ciljem ostvarivanja boljih trgovinskih i političkih odnosa (Anholt, 2000). Situacija se nije značajno promenila u XXI veku. Kreiranje, upravljanje i unapređenje imidža, identiteta i reputacije nacije ostao je imperativ svake države. Jedino što se promenilo, jeste terminologija koja se koristi, ali je pristup suštinski ostao isti. Vlade svih država sveta svesno ili nesvesno rade na sticanju dobre reputacije. Međutim kako bi jedna nacija promenila svoj imidž, potrebno je da prvo promeni svoje ponašanje. Potom je jednako važno da ljudima širom sveta kaže za te promene, jer se imidž nacije neće promeniti odmah nakon promena u stvarnosti. Jedini način kako nacija može da postigne bolju reputaciju, jeste kroz komunikaciju pozitivnih i afirmativnih karakteristika nacije sa međunarodnom javnošću. Pomenuta praksa se naziva brendiranje nacije. Stoga uticaj brendiranja nacija ne sme nikako da bude zanemaren od strane vlada država širom sveta i same nacije.

Pojava koncepta brendiranja nacije, kao marketinškog fenomena, izazvala je interesovanje akademske i stručne javnosti; objavljivanje naučnih i stručnih članaka, kao i pokretanje brojnih istraživanja (Anholt, 1998, 2003, 2007, 2009, 2013; Olins, 1999, 2002; Kotler & Gertner, 2002; Papadopoulos et. al, 2002; Fan, 2006; Kanaeva, 2007, 2011; Dinnie, 2008; Aronczyk, 2008, 2013; Jansen 2008; Fetscherin, 2010; White, 2013). Analizom dostupne literature na temu brendiranja nacije identifikovane su osnove koncepta. Poreklo koncepta brendiranja nacije moguće je naći u okviru četiri oblasti: brendiranju izvoza, brendiranju područja, političkom brendiranju i brendiranju kulture (videti grafik 5). Međutim, tumačenja manifestacija brendiranja nacije značajno variraju u odnosu na razumevanje samog koncepta i stanovišta autora kako u praksi tako i u akademiji.

Grafik 5: Poreklo i manifestacije brendiranja nacije


Izvor: (Fan, 2010)

Kao što se može videti na grafiku 5, najjednostavnije tumačenje brendiranja nacije jeste kroz oblik vizuelnih simbola (logoa, boja, slike) (Fan, 2010). Dini (2008: 183-185) tumači brendiranje nacije kao sveobuhvatnu strategiju brendiranja kojom se kreira takozvani „kišobran“ brend, koja se proteže na više sektora (turizam ili izvoz). Najveći broj autora (Gilmore, 2002; Fan, 2006; Kanaeva, 2007; Teslik, 2007; Roth & Diamantopoulos, 2009) smatra da je brendiranje nacije zasnovano na unapređenju imidža, reputacije i pozicije države. Autori (Porter, 1990; Anholt 2007; Lee, 2009) objašnjavaju brendiranje nacije kao način da se izgradi kompetitivnost nacije, dok Dini (2008: 111-112) isti pojam povezuje sa nacionalnim identitetom.

Različiti autori, različito tumače manifestacije brendiranja nacije, što je u najvećoj meri razlog nerazumevanja koncepta od strane šire javnosti. U cilju boljeg razumevanja osnovnih termina koji se pominju u kontesktu brendiranja nacije, za potrebe ove doktorske disteracije napravljena je sistematična kategorizacija osnovnih pojmova.

Pregled literature upućuje da je naučne radove i istraživanja u oblasti brendiranja nacije, u odnosu na temu moguće grupisati u: 1) tehničko-ekonomski, 2) politički i 3) kulturološki pristup. Razumevanje samog koncepta brendiranja nacije, ponajviše je uslovalo fokus i teme naučnih radova vodećih autora (videti tabelu 2).

Tabela 2. Glavne teme u oblasti brendiranja nacije

TEMA	AUTORI
▪ <i>Halo efekat i imidž proizvoda na naciju</i>	Kotler, 2002; White 2012
▪ <i>Kompetitivnost nacije</i>	Anholt, 2007, 2008, 2009; Lee 2009
▪ <i>Preoblikovanje nacionalnih identiteta</i>	Olins, 1999; Gilmore 2002; Ariely 2012
▪ <i>Promena/unapređenje imidža nacije/reputacije</i>	Gudjonsson, 2005; Fan, 2006, 2010; Aronczyk, 2008; Amujo & Otubanjo, 2012; Govers 2012
▪ <i>Promovisanje ekonomskih, političkih i društvenih interesa interno i eksterno</i>	Rendon, 2003; Szondi, 2007; Arvidsson 2006; Kalamova & Konrad, 2010; Fetscherin & Marmier 2010

U literaturi iz oblasti brendiranja moguće je pronaći nekoliko definicija brendiranja nacije. Kotler (2002) ističe da je za neke autore, brendiranje nacije ekvivalent efektu zemlje porekla ili brendiranju područja. Dok Anholt u svojim prvim radovima (1998), brendiranje nacije objašnjava kao konzistentnu i sveobuhvatnu strategiju brenda nacije, koja treba da oslikava i sa ostatkom sveta komunicira najrealniju, najkonkurentniju i najprijemčiviju stratešku viziju države. Arvidson (2006) navodi da brendiranje nacije zapravo reflektuje način na koji se posmatra uloga nacije, jednako u procesu prodaje proizvoda i usluga, kao i u mobilizaciji celokupne interne javnosti zarad ekonomskog razvoja države. Jansen (2011) pak pojam opisuje na sledeći način: "Brendiranje nacije je standardizovan, hijerarhijski i redukovani oblik komunikacije." U svojim prvim radovima autor Fan (2006) brendiranje nacije definiše kroz primenu tehnika brendiranja i marketinških komunikacija u cilju promovisanja imidža nacije.

U skladu sa fokusom i ciljevima istraživanja doktorske disertacije, definicija koja najbolje objašnjava termin brendiranja nacije glasi: „Brendiranje nacije je proces

kreiranja, praćenja, merenja i upravljanja imidžom nacije kako bi se unapredila ili ojačala reputacija i pozicija države među eksternim ciljnim grupama.“ (Fan, 2010)

Vodeći autori u oblasti brendiranja područja slažu se (Anholt 2004, 2008, 2011; Olins, 2002; Dinnie, 2008: 47; Govers, 2012; Freire 2013) da je jedan od glavnih ciljeva brendiranja nacije promovisanje i unapređenje imidža, za šta je potrebna dugoročna i konzistentna strategija. Dimenzija dugoročnosti je posebno važna, jer je za realizaciju koncepta brendiranja nacije i za prve vidljive efekte potrebno između 10-20 godina (Anholt, 2003: 11, 2008; Gilomere, 2002; Dinnie, 2008: 15). Brendiranje nacije je suštinski zasnovano na koncentrisanoj i sveobuhvatnoj strategiji, usmerenoj ka svim nivoima društva, pre svega stanovnicima države, sa ciljem usaglašavanja i komuniciranja jedinstvenog brend identiteta nacije. Fan (2006) dalje navodi da je osnovni cilj brendiranja nacije kreiranje jasne, jednostavne i drugačije ideje, utemeljene na emocionalnim vrednostima, koje mogu da se prikažu vizuelno i verbalno, u komunikaciji sa raznim ciljnim javnostima i u različitim situacijama. Autor ističe da brendiranje nacije treba da obuhvati političke, kulturne, poslovne i sportske aktivnosti, a ključne reči su: jasno, jednostavno, drugačije i raznovrsno.

Koncept brendiranja nacije se sve šire primenjuje kako bi se unapredio imidž nacije, kroz komunikaciju jedinstvenih elemenata nacionalnog identiteta (Aronczyk, 2008). Autor brendiranje nacije opisuje kao jednostavan način da se prenesu nacionalni interesi, kroz kreiranje jedinstvene platforme za brendiranje nacije usmerene jednako ka internim i eksternim stakeholderima. Iako brendiranje nacije može da se učini kao koncept namenjen isključivo unapređenju imidža eksterno, najznačajnija dimenzija ovog koncepta jeste nacionalni identitet i komunikacija koncepta interno (Dinnie, 2008: 68). Eksterne javnosti ne mogu svojevolejno da kreiraju stav o imidžu neke države ili nacije. Imidž nacije i države je generisan na osnovu percipiranog nacionalnog identiteta koji interna javnost, stanovnici države - nacija, komunicira eksterno.

Analizom svega navedenog, moguće je zaključiti da se za koncept brendiranja nacije najčešće vezuju i koriste sledeći termini: *nacionalni identitet, imidž nacije, reputacija*

nacije i *identitet nacije*. Imajući u vidu da su identitet, imidž i reputacija nacije, osnovni gradivni elementi koncepta brendiranja nacije, u nastavku će pojmovi: brend identitet i brend imidž biti detaljno analizirani i objašnjeni, kako bi se napravila veza sa brend identitetom i brend imidžom nacije.

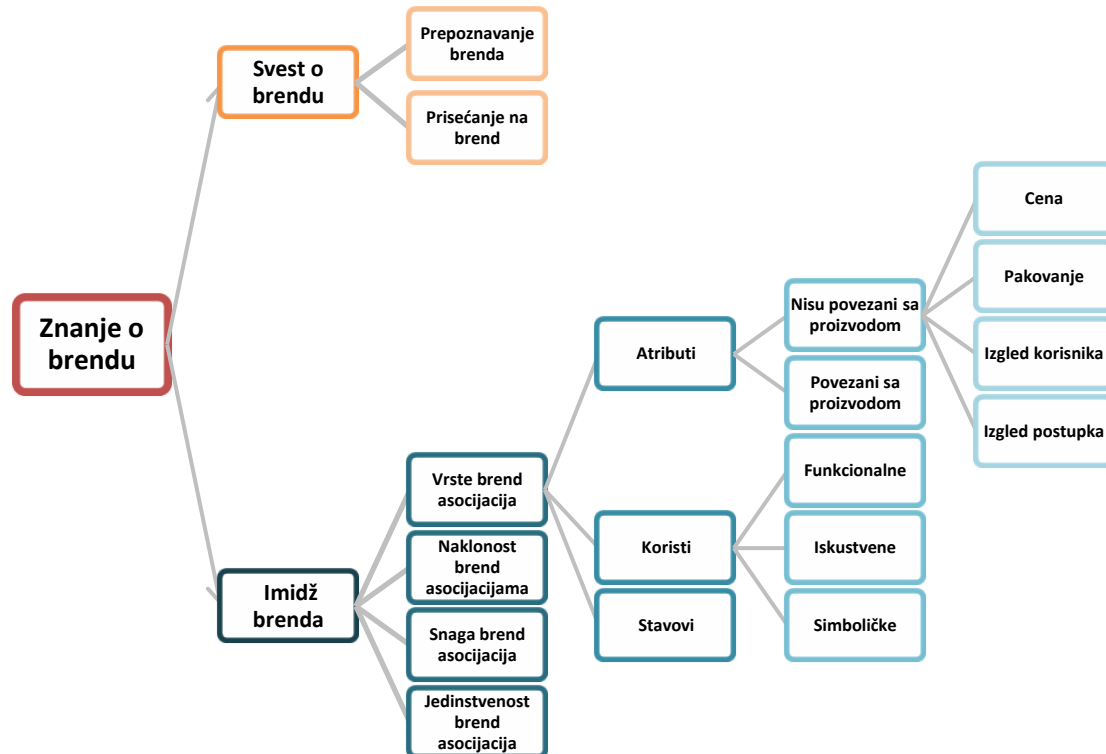
1.5.1 Imidž i reputacija nacije

Od grčke mitologije, nemačkog inženjeringa, japanske tehnologije, ruskog kavijara, belgijske čokolade, brazilskog fudbala, italijanskog industrijskog i modnog dizajna, francuskog šika, britanskog roka, do holividskih filmova, svakodnevno smo u našoj privatnoj, poslovnoj ili društvenoj interakciji okruženi raznim asocijacijama na države, nacije i područja. Veoma često, nesvesni veze koju neki pojam ima, u razgovoru o psihološkom stanju pojedinca koristi se termin Stokholmski sindrom, o ratu termin španska armada ili kada se govori o političkim i socijalnim fenomenima na Zapadu se često koristi termin balkanizacija (Papadopoulos et. al, 2002). Bez obzira da li je imidž neke države pozitivan, negativan ili neutralan, fokusiran ili konfuzan, planski kreiran, slučajno nastao ili kreiran kroz medije, putovanja, kupovinu proizvoda, obrazovanje, tuđa iskustva, poslovnu saradnju ili kombinaciju nekoliko pomenutih segmenata, jedno je sigurno svaka država i nacija imaju svoj imidž. Jedno od glavnih obeležja imidža jedne države i nacije jeste da se ne nalazi pod direktnom kontrolom marketinških stručnjaka, već je u najvećoj meri kreiran pod uticajem velikog broja spoljnih faktora (Anholt, 2008).

Pregled literature upućuje da autori veoma često termine *nacionalni identitet*, *imidž nacije*, *reputacija nacije* i *identitet nacije* koriste naizmenično, iako svaki od njih ima posebno značenje. Osnova za nastajanje percepcije o brendu nalazi se u skupu informacija koje pojedinac poseduje. U oblasti marketinga i brendiranja terminom kojim se opisuje posedovanje informacija o brendu naziva se znanje o brendu. Znanje o brendu predstavlja odlučujuću komponentu u procesu donošenja odluke o kupovini proizvoda/usluge, ponovnoj poseti mesta, spremnosti da se ulaže ili sarađuje. Shodno tome od izuzetne važnosti je razmatranje pojma i dimenzija znanja o brendu, jer

razumevanje istih ima najbitniju ulogu u procesu kreiranja brenda. Keller (1993) navodi da su osnovne dimenzije znanja o brendu: 1) svest o brendu i 2) imidž brenda (videti grafik 6).

Grafik 6: Dimenzije znanja o brendu



Izvor: (Keller, 1993)

Svest o brendu objašnjava se kao sposobnost potrošača da identifikuju brend pod različitim okolnostima, odnosno sposobnost pojedinca da se priseti i da prepozna brend u datom trenutku (Keller, 1987). U literaturi se pominju različite definicije imidža brenda. Keller (2013: 76) definiše imidž brenda kao percepciju brenda koja se ispoljava pomoću brend asocijacija u svesti ciljne grupe. Autor dalje objašnjava brend asocijacije kao svaku grupu informacija koje su povezane sa znanjem o brendu u svesti potrošača i sadrže značenja koja brend ima za potrošače. Sa grafika 5 vidi se da je brend asocijacije moguće klasifikovati u tri kategorije: atributi, koristi i stavovi. Atributi predstavljaju fizički opipljive karakteristike brenda (cena, pakovanje, izgled postupka, izgled korisnika), koristi mogu biti funkcionalne, simboličke i emocionalne, dok su stavovi prema brendu neopipljive karakteristike.

Termini identitet, imidž i reputacija brenda se zapravo odnose na mentalne asocijacije, koje se generišu i grupišu u svesti ciljnih grupa na osnovu znanja i prethodnog iskustva u upotrebi brenda (Keller, 1993). Autor dalje navodi da neki od osnovnih principa pamćenja ljudi mogu da se upotrebe za razumevanje znanja potrošača o brendu i njihove veze sa vrednosti brenda. Shodno tome, nacionalni identitet i identitet nacije povezani su sa samom percepcijom nacije. Identitet nacije prema Fanu (2010), predstavlja suštinsku, iracionalnu psihološku vezu koja povezuje pripadnike jedne nacije, a upravo je ta veza osnova nacionalnog identiteta.

Sa druge strane, imidž se objašnjava kao spoljna percepcija projektovane slike. Imidž nacije je projektovana slika nacije, koja sadrži skup vrednosti, karakteristika, uverenja, stavova i ponašanja u odnosu na koje pripadnici nacije žele da ostatak sveta kreira sliku o njima. Kako bi objasnio pojam reputacije nacije Fan (2010) citira autore (Whetten i Mackey, 2002) koji reputaciju definišu kao povratnu informaciju - percepciju imidža od spoljnih stejkholdera i direktno je povezuju sa kredibilitetom nacionalnog identiteta. Autor dalje objašnjava prirodu uzajamnog odnosa imidža i reputacije. Imajući u vidu proces komunikacije i njegovu simetričnost, imidž koji projektuje nacija (interno) je slika u ogledalu iskazana kroz reputaciju među međunarodnim stejkholderima (eksterno). Kao što je prethodno rečeno centralno mesto u okviru koncepta brendiranja nacije zauzima upravljanje imidžom i reputacijom nacije. Imidž nacije je, u svesti spoljnih stejkholdera, kreiran na osnovu znanja o naciji koje je u velikoj meri uslovljeno stereotipima, uticajem medija i slikama/informacijma koje mediji prezentuju, ali isto tako i ličnim iskustvima sa nacijom ili državom (Anholt, 2007: 25).

Vođeni sličnostima i razlikama pristupa brendiranju proizvoda, nacije isto kao i proizvodi mogu da se repozicioniraju, promene „pakovanje“ i da komuniciraju. Najznačajnije mesto u procesu repozicioniranja brenda nacije pored imidža i reputacije zauzima nacionalni identitet i brend identitet nacije. Grafik 7 prikazuje odnose između nacionalnog identiteta, brendiranja nacije i imidža nacije.

Grafik 7: Uzajamni odnosi nacionalnog identiteta, brendiranja nacije i imidža nacije

Izvor: (Fan, 2010)

1.5.2 Brend identitet nacije i nacionalni identitet

Nacija i nacionalni identitet proučavani su u mnogim naučnim disciplinama od psihologije, sociologije, političkih nauka, prava, antropologije do marketinga. Pokušaji da se nacionalni identitet definiše u različitim oblastima, rezultirali su terminološkom zabunom. Konor (1994: 89-117) i Sigl (2001) navode da se kao neki od termina koji objašnjavaju nacionalni identitet pominju pojmovi: nacije, nacionalne vezanosti, nacionalizma, stava prema naciji, etnocentrizam, patriotizam, autoritarnost i partijarhalnost. Milošević Đorđević (2003) ističe da je u političkim naukama razlika između nacije i nacionalnog identiteta u tome što naciju određuju objektivne političke dimenzije – jezik, religija, poreklo, dok nacionalni identitet definišu subjektivne političke dimenzije - mitovi, arhitipovi, potrebe i osećanja. S obzirom da nije moguće prihvatiti jedinstvenu definiciju nacionalnog identiteta, autor (Milošević Đorđević, 2003) predlaže definisanje nacionalnog identiteta u zavisnosti od konteksta i naučne discipline koja istražuje fenomen.

Definisanje pojma nacionalnog identiteta u kontekstu marketinga je proizašlo iz pojma organizacionog identiteta. Pojmovi *brend identitet nacije* i *nacionalni identitet* su usko povezani, a potpuno različiti termini te je neophodno ukazati na razlike među njima. U svom radu Fan (2010) koristi osnove pojma organizacionog identiteta koje su predstavili Albert i Vetan (1985) kako bi preciznije objasnio *nacionalni identitet* kao: „način na koji pripadnici nacije kolektivno razumeju ključne karakteristika svoje nacije, koje je čine drugačijom i jedinstvenom u odnosu na druge“. Autor dalje nacionalni

identitet objašnjava kao skup karakteristika jedne nacije, koje pripadnici nacije percipiraju kao najznačajnije, svojstvene i privlačne, kombinujući prošlost, sadašnjost i budućnost. Nacionalni identitet predstavlja suštinsku, iracionalnu psihološku vezu koja povezuje pripadnike jedne nacije. Trijandafolido (1998) pomenutu psihološku vezu opisuje kao osećaj pripadnosti, što dalje upućuje na blisku vezu koja se stvara između svakog pojedinca i njegovog kolektivnog sebe, odnosno nacije.

Sa druge strane, *brend identitet nacije* upućuje na pojam koji se odnosi na identitet određenog brenda nacije, ne nacije. Brend identitet nacije predstavlja skup elemenata – brend asocijacija koje stručnjaci za brendiranje teže da kreiraju ili održe (Dinnie, 2008: 111-112). U praksi se brend identitet najčešće vezuje za vizuelne simbole, kao što su logo, ime, slogan, boje ili „pakovanje“, koji identifikuju brend. Zapravo je sam pojam brend identiteta zaseban kapital, skup asocijacija koji nam pomaže da vizuelizujemo nešto što ne može da se kupi ili proda kao što je država, nacija ili javna ličnost. Ukoliko se brend posmatra kao simbol predvidljivih, prenosivih i vrednosnih asocijacija, onda je brend identitet nacije moguće opisati kao skup najznačajnijih asocijacija sa kojima se identifikuje javnost (Konečnik & de Chernatony, 2013). Stručnjaci za brendiranje teže da identifikuju one brend asocijacije koje će pomoći da se privuku turisti, investitori, strane kompanije, izvoz i koje će iznad svega doprineti unapređenju imidža i reputacije nacije. Imajući u vidu da brend nacije može da se odnosi na više sektora i pojmova, tako nacija može da ima više brend identiteta. Primera radi brend identitet koji će biti komuniciran kroz brendiranje destinacija (gradova ili turističkih centara), kroz brendiranje izvoza, političko brendiranje, brendiranje specijalnih događaja (muzičkih festivala, sportskih i kulturnih događaja), može da bude različit dokle god je skup ključnih vrednosti brenda nacije utkan u svaki pojedinačni brend identitet.

Osnovnu razliku između brend identiteta nacije i nacionalnog identiteta moguće je pronaći u odgovoru na pitanja ko je kreator jednog odnosno drugog pojma. Kao što je prethodno navedeno, brend identitet nacije je kreiran od strane stručnjaka za brendiranja, dok je nacionalni identitet definisan od strane pripadnika nacije, a ne od

strane stručnjaka za brendiranje. Stoga je jasno da polazno stanovište gde je brendiranje nacije opisano kao proces izgradnje ili preoblikovanja nacionalnog identiteta (Olins, 2002), nema nikakvog osnova. Bilo kakva promena nacionalnog identiteta može da se dogodi jedino usled ili kao posledica značajnih promena u političkom, ekonomskom ili društvenom sistemu države. Nasuprot ovih monumentalnih i korenitih promena na koje brendiranje nacije nikako ne može da utiče, brendiranje nacije može jedino da rezultira promenom imidža nacije među eksternim javnostima. Svrha brendiranja nacije je da predstavi stvaran imidž nacije.

U kontekstu prethodno navedenog, koncept brendiranja nacije može da bude posebno vredan i značajan za države i nacije koje su pretrpele turbulentne i dramatične promene političkog, ekonomskog i društvenog sistema. Percepcija imidža nacije pomenutih država, veoma često nije u skladu i u velikom broju slučajeva zaostaje za realnom slikom. Tako, na primer, brendiranje nacije može da se pokaže kao krajnje vredna strategija i metoda za vlade država u tranziciji, a posebno za istočno evropske, post-komunističke države. Brendiranje nacije može da posluži zemljama u tranziciji kao sredstvo da se udalje od tereta prošlog vremena. Shodno tome, jedan od osnovnih zadatak brendiranja nacije jeste da smanji jazi između percipiranog imidža i stvarnosti.

1.5.3 Stereotipi države i nacije

Glavni razlog za stvaranje jaza između percipiranog imidža nacije i stvarnosti, moguće je pronaći u nedovoljnom znanju o naciji od strane eksternih stakeholdera. Znanje o naciji oblikovano je na osnovu informacija koje stakeholderi dobija o naciji i državi, i u velikoj meri je uslovljeno uticajem medija. Slika koju mediji formiraju o nekoj naciji uglavnom nije u skladu sa realnošću zbog snažnog uticaja stereotipa. Stoga je proučavanje stereotipa jednog područja (države i nacije) od fundamentalne važnosti u konceptu brendiranja nacije. Coldwell i Freiri (2004) napominju da se mesta isto kao i proizvodi, procenjuju ne samo na osnovu funkcionalnih karakteristika (asocijacija), već prevashodno na osnovu simboličkih karakteristika. Autori u zaključku ističu da svako mesto ima simboličko značenje za pojedinca. Prethodno rečeno može da se poveže sa

zaključkom da će javnost uvek imati neku sliku o naciji i državi, iako je ta slika zasnovana na stereotipima.

Stereotipi se mogu opisati kao naivno pojednostavljene realnosti i preslikavanje određenih šablona ponašanja, stavova i karakteristika na grupu ljudi – naciju (Dinnie, 2008: 144-145). Nastajanje stereotipa je najčešće uzrokovano ograničenim znanjem i razumevanjem značajnih činjenica, kao i nedovoljnim iskustvom. Međutim, Lipman (1997: 17) navodi da nasuprot svim lošim stranama, stereotipi mogu da posluže kao korisno sredstvo pomoću kog je moguće lakše objasniti kompleksne fenomene.

Primena stereotipa iako često predstavljena kao negativna (Freire, 2005), uvek će biti prisutna u društvu kao metode za opisivanje realnosti i kao jednostavna strategija koju pojedinci mogu da primene kako bi izašli na kraj sa velikim brojem informacija. Uzimajući u obzir prethodno rečeno, u nastavku rada biće objašnjena razlika između stereotipizacije nacije i države, i komercijalnih brendova.

Ljudi kreiraju stereotipe o brendovima pre svega na osnovu percipiranog kvaliteta. Imajući u vidu da percepcija kvaliteta brenda direktno utiče na finansijske performanse, ovaj element se smatra za jedan od najvažnijih. U prilog tome govore autori (Aaker & Jacobson, 1994) koji su pokazali da je percipirani kvalitet važan činioc stopa povraćaja investicije. Međutim veoma često se percipirani kvalitet brenda ne poklapa sa stvarnim kvalitetom. Do raskoraka u percepciji može da dovede nekoliko faktora. Veoma često potrošači ne znaju šta su pokazatelji kvaliteta na osnovu kojih procenjuju proizvod ili jednostavno nemaju dovoljno vremena da prouče svaki od njih. Sa druge strane autori (Aaker & Jacobson, 1994) napominju da su potrošači nekad pod uticajem prethodnih iskustava i prihvaćenog imidža, u stanju da brend procene kao niskog kvaliteta.

Slično proizvodima, države i nacije se trude da upravljaju svojim percipiranim kvalitetom, ali i stereotipima. Kao odgovor na izazove sa kojima su suočene, vlade država se u ovom procesu okreću tehnikama brendiranja. Koncept brendiranja može

da se pokaže kao veoma koristan, ponajviše zbog same prirode stereotipa koja je dinamična (stalno se menja i evoluira) (Freire, 2005). Autor slikovito opisuje stalne promene stereotipa rečima: „zamislite da kažete Cezaru u Starom Rimu da Nemci nisu varvari, već veoma odgovorna i organizovana nacija. Zamislite samo šta bi reko britanski inženjer 70-ih godina prošlog veka, da mu kažete da će se u budućnosti najnaprednija tehnologija razvijati u Japanu, Južnoj Koreji ili Indiji.“

Najjednostavniji način da se pokrene asocijacija na naciju ili državu jeste preko njenog imena. Ime države i nacije je element koji inicijalno identifikuje određeno mesto (Freire, 2005). U slučaju nacije i države, asocijacije koje se povezuju sa imenom mesta utkane su u identitet, kao rezultat uticaja brojnih faktora kroz vreme i ne postoji gotovo ništa što može da se preduzme kako bi se ovo promenilo. Ime države i nacije će uvek imati neko značenje za ljude i predstavlja nasleđeno ime brenda, koje već ima polaznu osnovu protkanu stereotipima i asocijacijama (Widler, 2007; Anholt, 2011). Stoga je najgore što jedna nacija, država i društvo u celini može da uradi, jeste da se ne uključi i ne preduzme odgovorajuće akcije kojima bi uticali na kreiranje i unapređenje svog imidža.

1.5.4 Stejkholderi i brendiranje nacija

Od samog početka razvoja oblasti brendiranja područja u literaturi je prepoznata važnost uloge koju interesne strane (stejkholderi u nastavku teksta) imaju za nacije, države i gradove (Kotler et. al, 1993; Morgan et. al, 2003; Hankinson, 2004; Arvidsson 2006; Dinnie 2008; Govers & Go, 2009). Međutim, detaljna analiza uticaja i uloga stejkholdera u procesu brendiranja područja postala je jedna od glavnih tema istraživanja tek poslednjih godina (Braun & Zenker 2012; Kavaratzis, 2012; Konečnik & Petek, 2012; Braun et. al, 2013; Stubbs & Warnby, 2014). Najcitiranija definicija, stejkholdere opisuje kao “bilo koju grupu ili pojedinca koji može da utiče ili je pod uticajem ostvarenih ciljeva organizacije” (Freeman, 1984: 46). Stejkholderi se prevashodno dele na primarne i sekundarne (Clarkson, 1995), gde se primarni stejkholderi objašnjavaju kao pojedinci ili grupe od suštinskog značaja za poslovanje

organizacije, dok su sekundarni stejkholderi one grupe koje imaju uticaj, ali od kojih ne zavisi poslovanje organizacije. Međutim kada se govori o brendiranju nacija, kompleksna priroda koncepta posebno se ističe prilikom sagledavanja stejkholdera koji su uključeni u realizaciju samog procesa. Stoga u kontekstu brendiranja nacije svaki stanovnik jedne države može da se posmatra kao stejkholder, jednako kao i svaka kompanija koja posluje u toj državi (Dinnie & Fola, 2009). Stejkholderi brenda područja i nacija mogu biti različitih formi i veličina i najčešće predstavljaju stratešku mrežu državnih, korporativnih i nevladinih organizacija (Stubbs & Warnaby, 2014). Za otpočinjanje primene koncepta brendiranja nacija i država od suštinske važnosti je identifikovanje najznačajnijih grupa stejkholdera.

Sagledavanje i razumevanje percepcija najvažnijih stejkholdera predstavlja odlučujući faktor za uspeh i ostvarenje željene pozicije države, nacije ili grada (Kavaratzis & Ashworth, 2008). Prema autorima (Beckmann & Zenker, 2012) najveći raskorak u percepciji brenda područja i nacija prisutan je među internim i eksternim stejkholderima, prevashodno zbog različitih interesovanja, potreba i nivoa znanja o brendu. Nasuprot prethodno rečenom, autori navode da su brojne marketinške kampanje zasnovane na jedinstvenoj ideji gde se brend komunicira na isti način i interno i eksterno.

Kotler, Hajder & Rein (1993) prvi su predstavili podelu ključnih grupa stejkholdera brendiranja područja, izdvojivši posetioce, stanovništvo i kompanije kao najznačajnije. Skorašnje studije (Kavaratzis, 2012; Konečnik & Petek, 2012; Braun et. al, 2013) upućuju da su autori ranije prilično pojednostavljeno pristupali analizi stejkholdera, donekle zanemarujući njenu složenost. Shodno tome je za potrebe doktorske disertacije odabrana kombinovana podela stejkholdera (Dinnie, 2008: 188, Beckmann & Zenker, 2012) na interne i eksterne, a u okviru obe grupe identifikovani su važni pojedinačni stejkholderi brendiranja nacije (videti grafik 8).

Pored prethodno navedenog, za uspešno brendiranje nacije neophodno je i razumevanje uloge, uticaja i odnosa svake od navedenih grupa stejkholdera. Presudnu

ulogu za uspeh programa brendiranja na nacionalnom nivou ima razumevanje percepcije lokalnog stanovništva, koje često biva zanemareno (Kavaratzis, 2012). Stoga je poželjno u sam proces kreiranja brenda uključiti što veći broj stejkholdera, jer će se kroz uvažavanje različitih mišljenja steći njihova naklonost i potencijalno stvoriti osnova za dugoročnu uključenost i posvećenost.

Grafik 8: Stejkholderi brendiranja nacije



Izvor: prerađeno (Dinnie, 2008:188; Beckmann& Zenker, 2012)

2. BRENDIRANJE NACIJE, modeli za pozicioniranje države

2.1 Pregled korišćenih modela brendiranja nacije

Jedno od najznačajnijih pitanja, ali i izazova sa kojim se susreću države koje žele da otpočnu sa primenom koncepta brendiranja nacije, jeste kako osmisliti i razviti platformu, okvir ili model budućeg brenda nacije. Odgovor na ovo pitanje moguće je pronaći u teoretskim osnovama brenda i brendiranja, kao i u praksi upravljanja najuspešnijim svetskim brendovima. Pregledom literature iz oblasti brendiranja utvrđeno je da se za proces razvoja brenda, pre svega proizvoda (konvencionalnih dobara), inicijalno vezivalo nekoliko termina, od kojih su najznačajniji: *jedinstveni prodajni predlog* (eng. *Unique Selling Proposition – USP*), *ličnost brenda*, *pozicioniranje* i *imidž brenda*. Period između 1950-ih i 1970-ih označio je doba razvoja oblasti marketinga, širenja znanja i istraživanja novih oblasti kao što je bilo brendiranje.

Koncept koji je prvi put u fokus stavio potrebu da se proizvodi razlikuju jedni od drugih, kao i potrebu da se istaknu jedinstvene karakteristike proizvoda, bio je koncept jedinstvenih prodajnih predloga ili jedinstvenih prodajnih tačaka. Jedan od pionira koncepta USP-a Rivs (1961: 44-45) ističe naglašavanje funkcionalnih koristi proizvoda kao glavnu prednost koncepta koja može značajno da utiče na donošenje odluke potrošača o kupovini nekog proizvoda. Koncept jedinstvenih prodajnih predloga zasniva se na diferenciranju proizvoda, kako bi se kreirali brendovi u odnosu na preferencije potrošača. Pomenuti koncept brzo je prevaziđen, prevashodno zbog sposobnosti proizvođača da naprave proizvode sličnih ili istih funkcionalnih karakteristika.

Uporedo sa razvojem koncepta jedinstvenih prodajnih predloga, u oblasti brendiranja izučavao se koncept ličnosti brenda. Teorija ličnosti brenda proistekla je iz proučavanja životnog stila potrošača (Aaker, 1996). Martino (1958) je početkom 1950-ih godina postavio teorijske osnove koncepta ličnosti brenda, ustanovivši da uprkos činjenici da

dve slične prodavnice mogu da ponude iste cene, kvalitet proizvoda i jednako dobru uslugu, potrošači često pokazuju naklonost jednoj odnosno drugoj prodavnici. Autor je kao razlog za specifično ponašanje potrošača naveo percipiranu ličnost prodavnice, kao i činjenicu da će potrošači uvek odabrati prodavnicu koja predstavlja ili je bliska njihovoj ličnosti. Ličnost odabrane prodavnice zapravo je komunicirala željenu sliku koju su potrošači nastojali da pošalju okolini, sa ciljem da tako budu viđeni.

Još jedna važna prekretnica u razvoju oblasti brendiranja, bilo je pojavljivanje koncepta pozicioniranja i prateće teorije. Pojam i termin pozicioniranje se prvi put pojavio 1972. godine u članku „Positioning Era“ autora Ala Rivsa i Džeka Trouta (Ries i Trout, 1981: 3). Autori su pojam pozicioniranja objasnili kao koncept koji se vezuje za ciljne segmente, kroz proces „postavljanja“ proizvoda u svesti potrošača. Iako je pozicioniranje omogućilo kompanijama da se diferenciraju od konkurenata i pozicioniraju svoje brendove u svesti potrošača, koncept nije prikazivao ključne vrednosti brenda i suštinu brenda.

Uviđajući važnost preferencija i potreba potrošača, iskazanih kroz životni stil i psihološki aspekt, marketinški stručnjaci nastavili su da izučavaju koncept ličnosti brenda, koji je 90-ih godina XX veka doveden u korelaciju sa konceptom brend identiteta. Dejvid Aker (Aaker, 1996: 79) prvi je predstavio teoretski okvir brend identiteta koji ličnost brenda razmatra kao veoma važnu dimenziju u prikazanom modelu. Iako Akerov model ličnost brenda prikazuje samo kao jednu od dimenzija brend identiteta (Azoulay and Kapferer, 2003), model brend identitet razmata kroz više nivoa i dimenzija, analizirajući čitav niz elemenata koji se prepliću i čije razumevanje je neophodno u procesu upravljanja brendom. Stoga ne čudi sve veća pažnja koja je poslednje dve decenije posvećena konceptu brend identiteta, što potvrđuje i veliki broj publikacija u literaturi brend menadžmenta (Aaker, 1996; Aaker & Joachimsthaler, 2002; Kapferer, 2004, 2012; Keller, 2013; de Chernatony et. al, 2010).

Iz svega prethodno navedenog, jasno je da se koncept brend identiteta pojavio poslednji, dok se danas koristi kao osnov u procesu razvoja brenda i od suštinske je

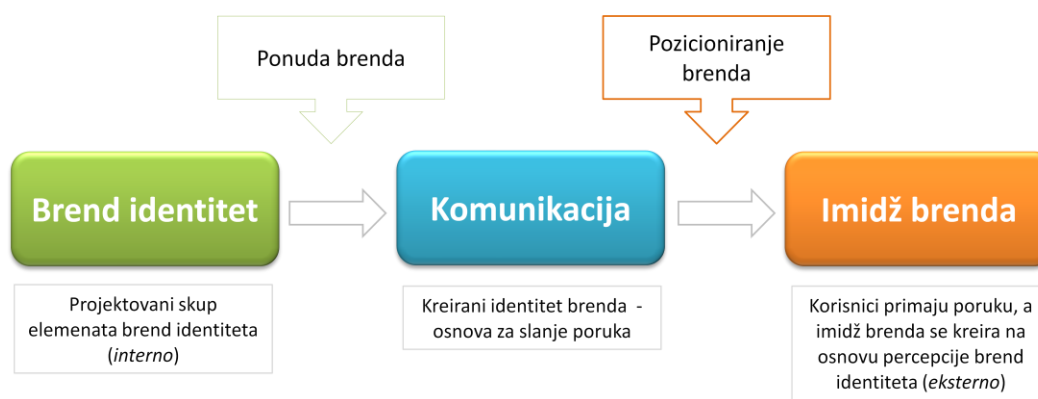
važnosti za uspeh koncepta brendiranja (Keller, 2013: 133). Koncept brend identiteta usko je povezan sa imidžom brenda i upravo iz tog razloga u nastavku će biti detaljnije predstavljen odnos dva pojma. Imajući u vidu da se koncept imidža brenda prvobitno izučavao posmatrajući brend iz perspektive korisnika, marketinški stručnjaci ubrzo su shvatili jednostranost ovakvog pristupa kao i da imidž brenda proizilazi iz brend identiteta i da su koncepti uzajamno povezani. Zapravo, veza između brend identiteta i imidža brend, zasnovana je na odnosu između onoga ko šalje i ko prima poruke.

Pojam brend identiteta u teoriju brend menadžmenta prvi je uveo Kaferer (Kapferer, 1986) koji je brend objašnio nizom opipljivih i neopipljivih karakteristika. Aker (1996: 68) brend identitet definiše kao skup jedinstvenih karakteristika brenda koje brend menadžeri teže da kreiraju i održe. Dok, de Černatoni (1999) brend identitet objašnjava kao jedinstvenu i centralnu ideju brenda. U kasnijim radovima de Černatoni i Haris (2001) detaljnije su razmatrali koncept brend identiteta i istakli da brend identitet uključuje vrednosti, ciljeve i moralnu sliku koji zajedno kreiraju suštinu jedinstvenosti brenda koja ga izdvaja od konkurenata. Kaferer (2012: 151-157) napominje da brend identiteta uključuje više dimenzija koje su prisutne u svakoj komunikaciji brenda, formalnoj ili neformalnoj, verbalnoj ili neverbalnoj, kao i da sve komunikacije brenda treba da budu usklađene sa definisanim brend identitetom.

Kao što je prethodno navedeno, imidž brenda proističe iz brend identiteta i predstavlja važnu dimenziju u procesu slanja poruke, pa se može definisati (Keller, 1993) kao potrošačeva percepcija brenda koja nastaje na osnovu asocijacija koje se nalaze u memoriji potrošača. Upravo Aker (1996: 68) ističe snagu i važnost upečatljivih brend asocijacija, koje će rezultovati snažnijom povezanosti sa brendom u svesti potrošača. Sa druge strane, Kaferer (2012: 151-152) ima pragmatičniji pogled na pojam imidža brenda i opisuje ga kao drugu stranu modela pošiljalac-primalac poruke. Imidž brenda može da se definiše i kao skup utisaka koji utiču na način na koji će potrošač da percipira brend i da isti identifikuje ili razlikuje od drugih brendova (de Chernatony et. al, 2010: 148-150).

Kao zaključak može da se izvede sledeće, brend identitet simboliše sve što kompanija komunicira sa potrošačima, dok je imidž percepcija brenda u svesti potrošača (Kapferer, 2012). Potvrda prehodno iznetog je i činjenica da je imidž deo znanja o brendu o čemu je već bilo reči. Prema tome, važno je razumeti uzajamni odnos brend identiteta i imidža brenda. Povezanost brend identiteta i imidža brenda predstavlja način na koji korisnici percipiraju skup jedinstvenih, projektovanih karakteristika brenda (iskazanih preko opipljivih i neopipljivih atributa) koje kompanija komunicira (videti grafik 9) (Keller, 2013: 32).

Grafik 9: Veza brend identiteta i imidža brenda



Izvor: (modifikovano, Aaker, 1996: 176-180; Kapferer, 2012: 152)

Analizom grafika vidljivo je da je koncept brend identiteta ključan korak u procesu razvoja brenda. Kaferer (2012), Keler (2013) i de Černatoni et. al. (2010) slažu se da je jedinstven brend identitet od fundamentalnog značaja za nastajanje vrednosti brenda (eksterno, među korisnicima), kao i da je brend identitet suština upravljanja brendom. Konečnik i Go (2008) zaključuju da brend identitet jasno definiše šta brend predstavlja, ali naglašavaju i višedimenzionalnu ulogu brenda. Autori (Konečnik i Go, 2008) dalje objašnjavaju trostruku ulogu brend identiteta kroz: 1) skup asocijacija koje stručnjaci za brend teže da kreiraju i održe, 2) viziju buduće percepcije brenda od strane ciljne javnosti, i 3) uspostavljanje veze između korisnika i brenda kako bi se kreirala vrednost koja uključuje određene koristi i obezbeđuje kredibilitet brenda.

Upravo prethodno navedeno upućuje da je odabir i razvoj adekvatnog modela brend identiteta od izuzetne važnosti za proces pozicioniranja država koje žele da kreiraju uspešan brend nacije. U nastavku rada prikazani su modeli brend identiteta (tabela 3) koji mogu da pruže okvir i smernice za konceptualizaciju modela brend identiteta Srbije.

Tabela 3. Pregled predstavljenih modela brend identiteta

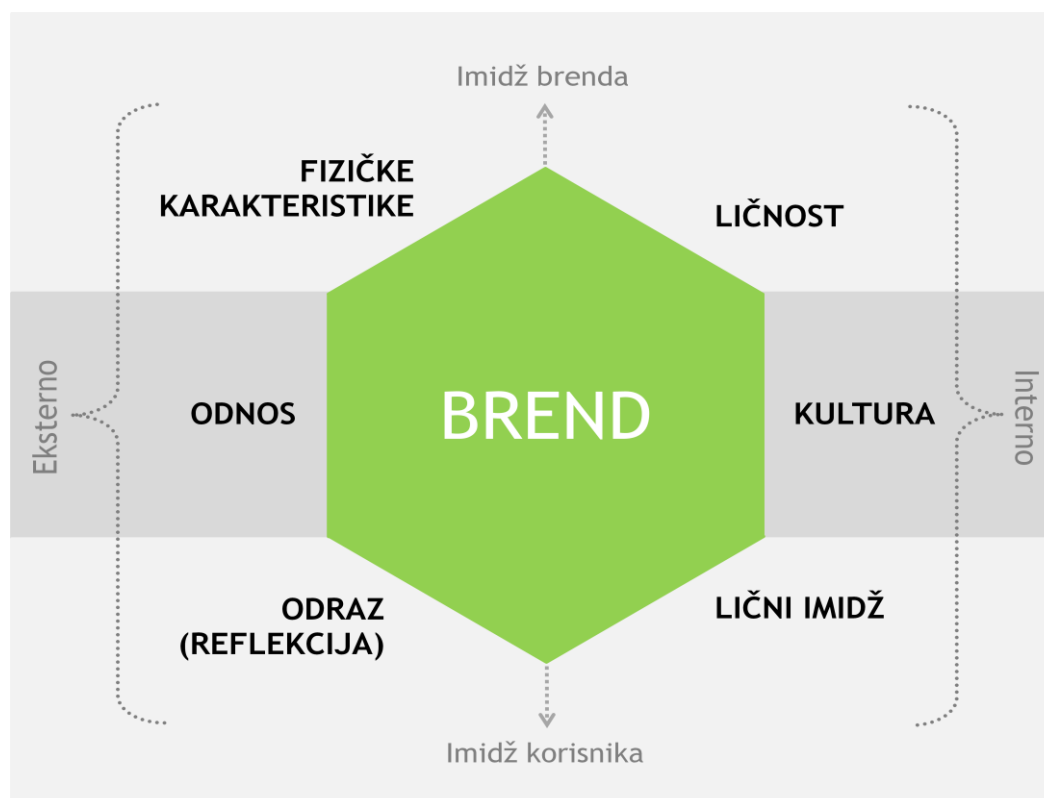
Autor	Godina	Model brend identiteta
Kapferer, J. N.	1992.	Šestougaona prizma brend identiteta , elementi: fizičke karakteristike, ličnost, kultura, lični imidž, odraz i odnos.
Aaker, D. A.	1996.	Kategorizacija zasnovana na entitetima , četiri dimenzije: asocijacije vezane za proizvod, organizacione asocijacije, asocijacije na ličnost, brend kao simbol uključuje vizualne elemente, metafore i nasleđe brenda.
De Chernatony, L.	1999.	Šest dimenzija brend identiteta : ličnost brenda, kultura i odnos, vizija, pozicioniranje brenda i prezentacija brenda.
Dinnie, K.	2008	Konceptualni model brend identiteta i imidža nacije , fokus na najznačajnije elemente identiteta nacije

2.1.1 Šestougaona prizma brend identiteta

Jedan od prvih modela koji je detaljnije prikazao i objasnio ključne elemente brend identiteta, jeste Kafererova šestougaona **prizma brend identiteta** (Kapferer, 2012: 158). Kaferer je 1992. godine predstavio model šestougaone prizme brend identiteta koja daje veoma jednostavno i jasno objašnjenje brend identiteta, stavljajući naglasak na perspektivu ponude: „pre nego što saznamo kako nas precipiraju, moramo da znamo ko smo“. Model prizme brend identiteta uzima u obzir višedimenzionalnu prirodu brenda, obuhvatajući šest atributa brend identiteta: *fizičke karakteristike brenda*, *ličnost brenda*, *kulturu brenda*, *lični imidž korisnika*, *odraz* (reflekciju) brenda i *odnos* sa korisnicima. Šest atributa brend identiteta definisani su pomoću dve dimenzije (videti grafik 10):

- vertikalna osa – imidž brenda (fizičke karakteristike i ličnost) ili imidž korisnika (odraz i lični imidž), i
- horizontalna osa – eksterno ili interno (odnos sa korisnicima i kultura).

Grafik 10: Prizma brand identiteta



Izvor: (Kapferer, 2012: 158)

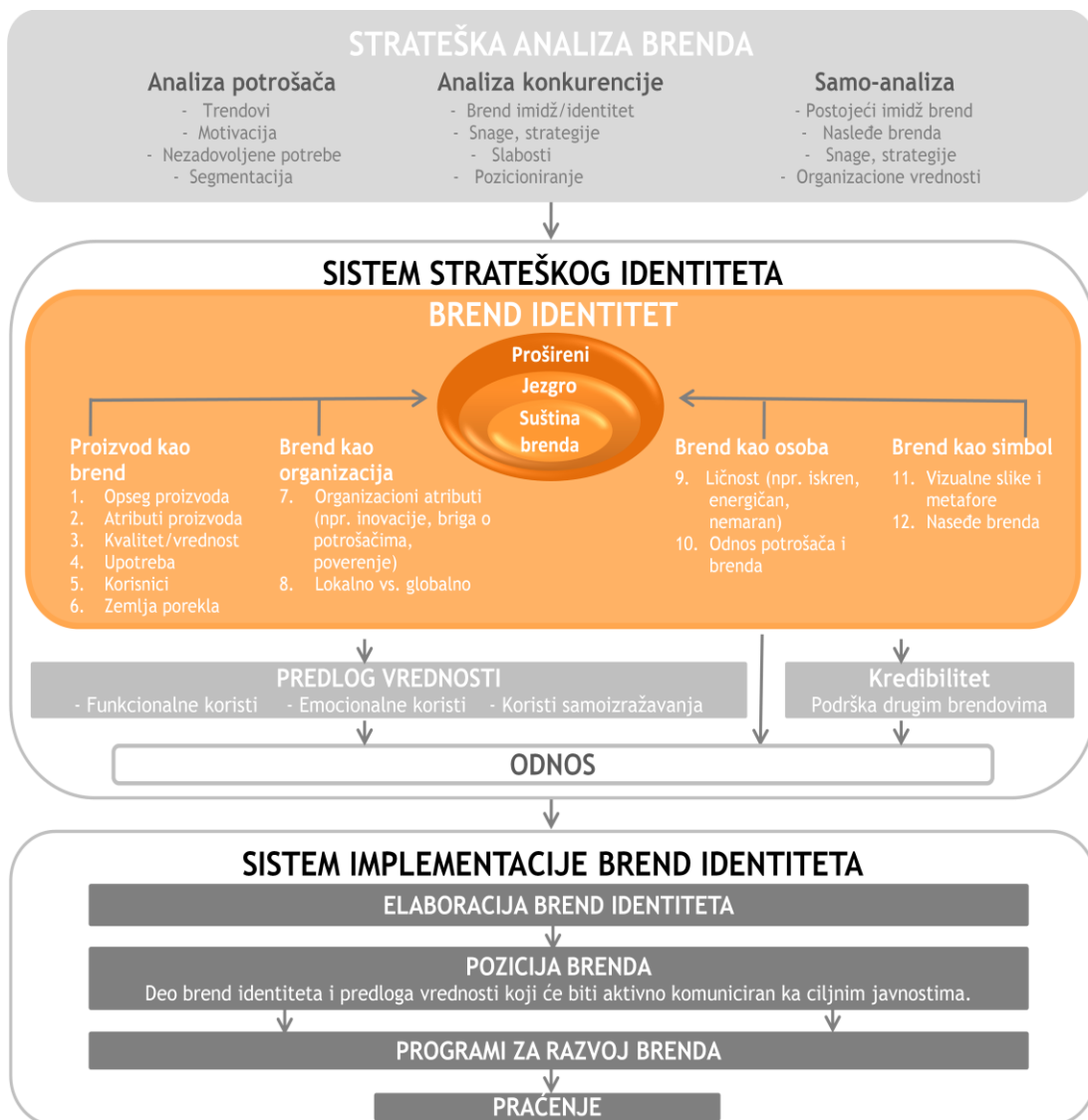
Model prizme brand identiteta, attribute brenda deli na eksterne elemente sa leve strane koji su izraženi i lako uočljivi (fizičke karakteristike brenda, odnos sa korisnicima i odraz) i na interne elemente na desnoj strani koji nisu lako uočljivi na prvi pogled (ličnost brenda, kultura brenda i lični imidž korisnika).

Kafererove prizme brand identiteta bila je osnova de Černatonijevog modela šest dimenzija brand identiteta (Konečnik i Go, 2008) koji je adaptiran i primenjen na primeru Slovenije (Konečnik i de Chernatony, 2013). Konečnik i Go (2008) ističu da bi područja i destinacije trebalo samostalno da definišu svoj brand i njegov sadržaj. Shodno tome, a imajući u vidu kompleksnost koncepta brendiranja nacije, veliki broj stakeholdera, nejasno pitanje vlasništva, nepostojanje precizne hijerarhije i pravila, autori dalje navode da brand identitet može da posluži kao jedinstven okvir za kreiranje kolektivnog stava o tome šta nacija predstavlja.

2.1.2 Akerov model brend identiteta

Naredni model koji će biti prikazan u doktorskoj disertaciji jeste **Akerov sistem brend identiteta**. Važnost sistema brend identiteta zasniva se na činjenici da je ovo bio prvi model koji sistemski analizira proces kreiranja brend identiteta. Model prikazan na grafiku 11, nastajanje brend identiteta posmatra kroz tri faze: 1) strateška analiza brenda, 2) sistem strateškog identiteta i 3) sistem implementacije brend identiteta.

Grafik 11: Sistem brend identiteta



Izvor: (Aaker, 1996: 79)

Kao što grafik 11 upućuje, u prvoj fazi modela prikupljaju se potrebne informacije i podaci neophodni za razumevanje faktora koji deluju na tržištu – eksterna analiza

(analiza potrošača i konkurenata), a koji imaju značajan uticaj na kreiranje budućeg brenda. Sa druge strane u fazi strateške analize brenda, sprovodi se i interna analiza (analiza same kompanije, organizacije ili institucije). Nakon što se prikupe sve značajne informacije o faktorima koji deluju na tržištu i kada se izvrši interna analiza, prelazi se u drugu fazu u kojoj se kreira brend identitet. Sistem strateškog identiteta, brend razlaže na tri nivoa: suština brend identiteta, jezgro identiteta i prošireni identitet, na koje utiču četiri entiteta: proizvod kao brend, brend kao organizacija, brend kao osoba i brend kao simbol. Svaki od četiri entiteta ima nekoliko dimenzija (ukupno 12) koje utiču na sistem brend identiteta. Na osnovu kreiranog brend identiteta, odabiraju se predlozi vrednosti i osnove za stvaranje kredibiliteta, koji su preduslov za nastajanje odnosa između brenda i potrošača (Aaker, 1996: 68-79).

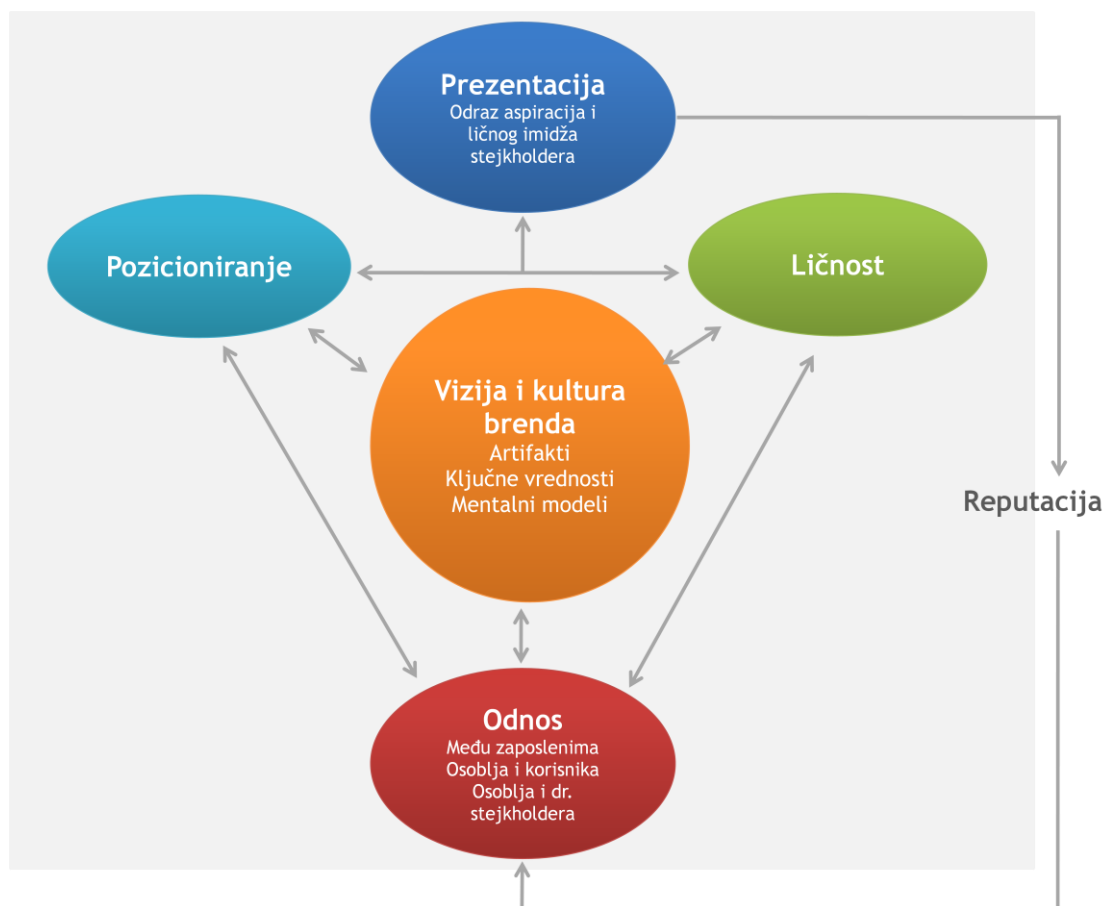
Keler (2013: 108) opisuje suštinu Akerovog modela brend identiteta kao način da se komuniciraju odgovori na sledeća pitanja, *Ko ste vi?* (jezgro i prošireni identitet), *Šta ste vi?* (jezgro i prošireni identitet), *Šta je zanimljivo o vama?* (predlog vrednosti), *Šta je drugačije između vas i nas?* (odnos brenda i potrošača). Autor dalje navodi da se svaki od odgovora na postavljena pitanja komunicira kroz deo brend identiteta i samo ako se uspešno pošalje poruka o svim delovima, brend identitet će ostvariti uspeh.

Poslednja faza modela osmišljena je sa idejom da se implementira prethodno definisan sistem brend identiteta. Sistem implementacije brend identiteta se sastoji od četiri aktivnosti: elaboracija brend identiteta, utvrđivanje pozicije brenda, definisanje i realizacija programa razvoja brenda i praćenje uspešnosti brenda. Cilj poslednje faze modela je da utvrdi načine za uspešno slanje poruka potrošačima o definisanom brend identitetu (Aaker, 1996: 77-78). Predstavljeni model označio je prekretnicu u razvoju i upravljanju brendovima, jer je po prvi put pružio detaljniji uvid u složenu prirodu brend identiteta. Akerov model brend identiteta smatra se vodičem za kreiranje brend identiteta i poslužio je kao osnova za razvoj svih narednih modela, jer je pružio konkretne smernice za razvoj i definisanje brend identiteta. U prilog tome govori i činjenica da su Konečnik i Go (2008) upravo Aakerov model izdvojili kao najsystematičniji i kao polazište za analizu Slovenije kao turističke destinacije.

2.1.3 Model šest dimenzija brend identiteta

Naredni model koji će biti razmotren u radu je de Černatonijev **model šest dimenzija brend identiteta**, koji zapravo predstavlja adaptaciju Kafererove prizme brend identiteta (de Chernatony, 1999). Grafik 12 prikazuje model brend identiteta koji sadrži šest elemenata: *Viziju i Kulturu*, *Ličnost*, *Pozicioniranje*, *Odnos* i *Prezentaciju*.

Grafik 12: Model šest dimenzija brend identiteta



Izvor: de Chernatony (1999)

De Černatoni (1999) objašnjava da svi elementi prikazani u modelu utiči jedni na druge, s tim da je suština brend identiteta vizija i kultura, koje pokreću pozicioniranje, ličnost i razvoj odgovarajućeg odnosa. Brend identitet se dalje prenosi kroz komunikaciju stejkholderima, koji isti tumače kroz prezentaciju stvarnog i željenog ličnog imidža. Autor dalje navodi da kroz interpretaciju brend identiteta, stejkholderi stvaraju mišljenje o brendu koje je kreirano pod uticajem ličnih aspiracija i ličnog imidža.

Mišljenje stejkholdera o brend identitetu autor naziva reputacijom i dalje navodi da reputacija može da bude pozitivna ili negativna, i ima direktan uticaj na brend.

De Černatonijev model naglašava važnost zadatka upravljanja brendom, posebno kad brend prati negativan imidž i reputacija. De Černatonijev model brend identiteta može da posluži u procesu upravljanja brendom, kao i u upravljanju reputacijom gde je značajno znati šta dovodi do negativnih efekata. Konečnik (2004) navodi da je model šest elemenata brend identiteta jedan od bolje koncipiranih okvira za razvoj brend, a model je našao svoju primenu i u procesu brendiranja nacija. Upravo ovaj model predstavljao je osnovu za kreiranje brend platforme Slovenije (Konečnik i de Chernatony, 2013), o čemu će biti više reči u narednom poglavlju.

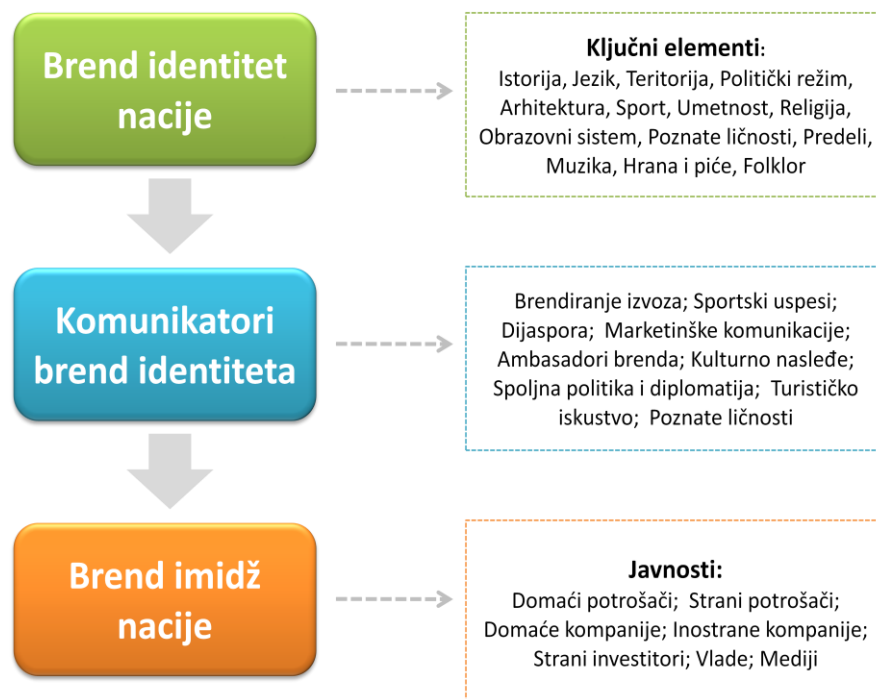
2.1.4 Model brend identiteta i imidža nacije

Imajući u vidu temu i fokus doktorske disertacije, posebnu važnost u izučavanju razvoja modela brendiranja nacije, ima prvi konceptualizovani model brend identiteta i imidža nacije koji je predstavio Kit Dini. Autor (Dinnie, 2008) je predstavio model brendiranja nacije koji uzima u obzir višedimenzionalnu prirodu brend identiteta i imidža nacije. Dinijev model može da bude od koristi za nacije koje žele da kreiraju uspešne brendove jer preporučuje da u zavisnosti od dominantnih uticaja i sadržaja, nacije treba da odaberu komponente koje će najprikladnije komunicirati željeni brend identitet i vrednosti brenda. Upravo, odabrane komponente brend identiteta i izabrani pristup, prema autoru mogu da daju bolje rezultate u pozicioniranju brenda. Kao primer selektivnog pristupa razvoju brend identiteta nacije, navodi se da neke nacije mogu da imaju koristi od brendiranja izvoza, dok bi druge nacije trebalo da se fokusiraju na sportske uspehe, turizam, zabavu, umetnost ili uključivanje dijaspore (Dinnie, 2008: 49-50).

Konceptualizovani model brend identiteta i imidža nacije razmatra sledeće elemente koji predstavljaju suštinu nacije: istoriju, teritoriju, sport, poznate ličnosti, folklor, umetnost, kulturu i dr. (videti grafik 13). Dini (2008: 50) elemente brend identiteta nacije deli na opipljive i neopipljive i napominje da se upravo na osnovu odabranog

brend identiteta nacije gradi imidž brenda nacije, koji se komunicira preko kulture, dijaspore, ambasadora brenda, marketinških komunikacija i sl. Model brend identiteta i imidža nacije pruža uvid u raznolik spektar stejkholdera sa kojima brend nacije komunicira. Iako konceptualizovani model brend identiteta i imidža nacije predstavlja jedini do sada razvijen model za brendiranje nacije, prikazani model osnovne pojmove vezane za brendiranje nacije posmatra previše opšto i ne pruža uvid u strukturu i sadržaj elemenata brend identiteta koji su specifični za nacije. Model sa grafika 13, takođe ne prikazuje postupak pozicioniranja brenda nacije, ali pruža smernice za razumevanje procesa brendiranja nacije. Najveći nedostatak Dinijevog modela jeste nemogućnost materijalizacije modela na primeru konkretne nacije.

Grafik 13: Konceptualizovani model brend identiteta i imidža nacije



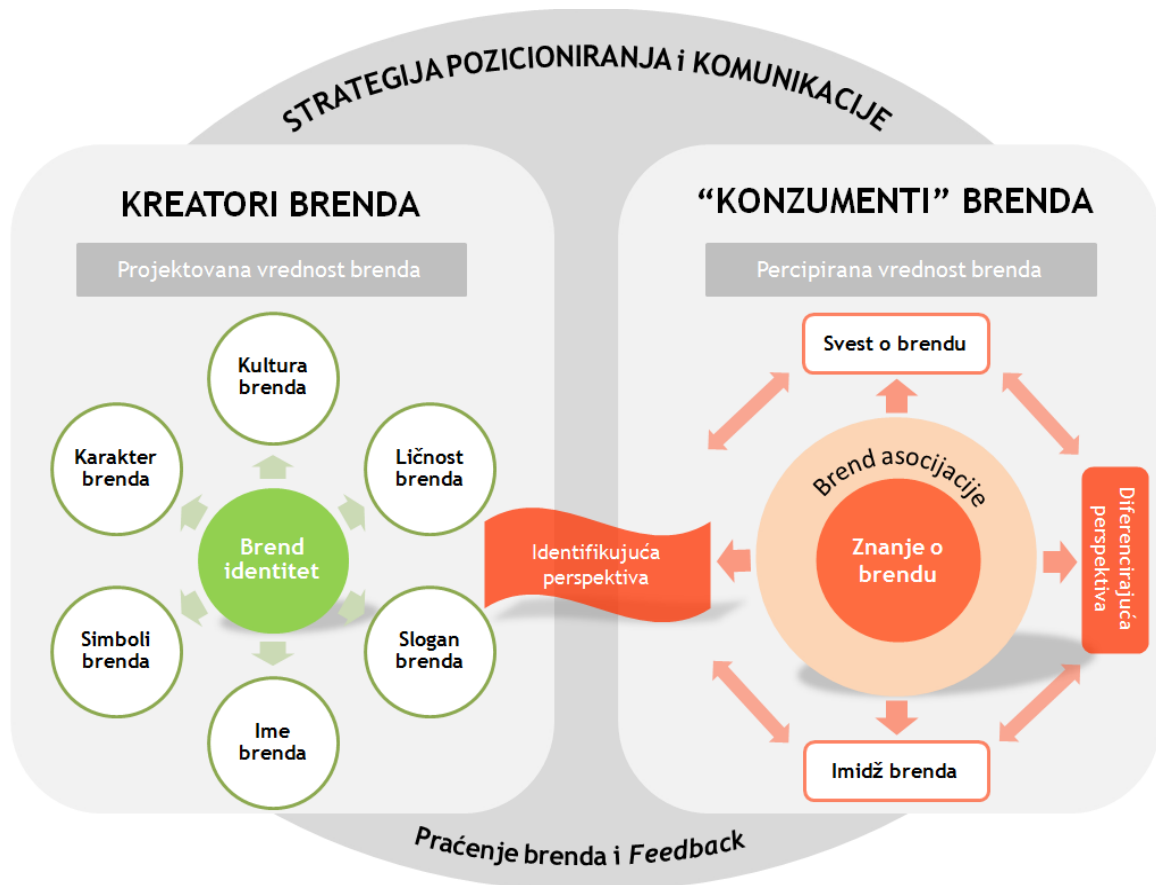
Izvor: Dinnie (2008: 49)

2.1.5 Konceptualizacija modela brendiranja nacije

Cai (2002) navodi da elementi brend identiteta kao što su ime, logo, simbol, znak, dizajn, slogan, pakovanje ili kombinacija navedenog, ne mogu u potpunosti da se primene na koncept brendiranja države i nacije. U procesu brendiranja nacije posebno

važnu ulogu ima ime države i nacije, koje je nasleđeno i u velikom broju slučajeva vezano za stvarno ime mesta koje je ujedno i geografska odrednica. Pored imena brenda, druga glavna komponenta brenda nacije su ljudi, pa je važno prilikom razmatranja brenda nacije uzeti u obzir i neopipljive elemente brend identiteta nacije, kao što su karakter i ličnost brenda. Upravo iz toga razloga, veoma često se najupečatljivije karakterne osobine pripradnika jedne nacije prepoznaju kao karakter brenda i odrednica ličnosti brenda nacije. Primera radi, Srbi se prepoznaju kao gostoljubiv narod, čija vrata su uvek otvorena za prijatelje (Hall, 2002). Međutim, najveći deo asocijacija i karakteristika brenda nacije i države unapred je definisan istorijskim, političkim i društvenim kretnjama. Prethodno izneta činjenica upućuje da je za definisanje modela brend identiteta nacije, potrebno prvo utvrditi znanje o brendu, brend asocijacije i trenutno stanje imidža nacije i države. Pregledom literature iz oblasti brendiranja konvencionalnih dobara, kao i brendiranja nacije, zaključeno je da analizirani i prikazani modeli za razvoj brend identiteta mogu da se koriste kao smerinice u procesu kreiranja kompleksnog modela brend identiteta nacije. Shodno tome, potrebno je odabrati adekvatan model koji na pravi način razmatra i definiše elemente brend identiteta, a koji će dalje biti osnova za razvoj modela brendiranja nacije.

Stoga će za potrebe ove doktorske disertacije biti korišćen model brendiranja destinacije (Risitano, 2005), koji će poslužiti kao polazište za konceptualizaciju modela brendiranja nacije. **Model brendiranja destinacije** (videti grafik 14) nastao je kao rezultat rada autora na kreiranju brend platforme regionalnog parka Kampi Flegrei, koji se nalazi u Italiji, u oblasti zapadno od Napulja. Kampi Flegrei poznat je kao vulkanska oblast, bogata arheološkim nalazištima, ali ujedno i kao nedovoljno istražena i neadekvatno komunicirana destinacija (Risitano, 2005). Autor ističe da je u procesu brendiranja destinacije prvo potrebno izvršiti analizu resursa, kompetencija i mogućnosti područja. Predloženi model brendiranja destinacije nastao je analizom i kombinovanjem dosadašnjih modela brend identiteta (Aaker, 1996: 79; Cai, 2002; Kapferer, 2012: 158) i dimenzija znanja o brendu (Keller, 1993).

Grafik 14: Model brendiranja destinacije


Izvor: (Risitano, 2005)

Model brendiranja destinacije, brend analizira sa dva aspekta: 1) sa strane kreatora brenda (onoga ko pokreće komunikaciju) i 2) sa strane „konzumenta“ brenda (korisnika brenda, onoga ko prima poruku). Kreatori brenda zaduženi su za definisanje, razvoj i odabir elemenata brend identiteta, ali i za utvrđivanje trenutne percepcije brenda, analizirajući znanja o brendu, brend asocijacije, imidž brenda i svest o brendu koje poseduju različiti stejkholderi kao korisnici brenda. Kao što se može videti sa grafika, sam identitet područja predstavlja srž brenda, koji je ujedno i nacrt za razvoj strategije pozicioniranja i komunikacije brenda. Prema predloženom modelu, brend identitet obuhvata šest elemenata: ime brenda, simbole brenda, slogan brenda, ličnost brenda, kulturu brenda i karakter brenda. Projektovanjem elemenata brend identiteta koji su u skladu sa trenutnom percepcijom i željenom pozicijom brenda, kreatori stvaraju vrednost brenda.

Sa druge strane modela, vrednost brenda iz perspektive korisnika nastaje kroz znanje koje korisnici imaju o brendu. Znanje o brendu koje korisnici poseduju može da se objasni kao percepcija brenda koja se najčešće manifestuje kroz niz brend asocijacija i predstavlja srž imidža brenda (Keller, 2013: 72-73). Veza znanja o brendu i brend asocijacija zasnovana je na teoriji aktivizacije (Anderson, 1983). Andersonova teorija aktivizacije objašnjava koncept kroz aktivaciju niza informacija ili delova informacija o brendu, koje mogu da budu verbalne, neverbalne ili apstraktne, a da korisnike podesćaju na brend. Skup upravo ovakvih asocijacija koje korisnici brenda poseduju, omogućava da se brend pozicionira u svesti stejkholdera (korisnika). Risitano (2005) napominje da se proces pozicioniranja odvija kroz maksimizaciju identifikujućih perspektiva brenda i diferencirajućih perspektiva (poređenje brenda sa konkurentima). Svest o brendu i imidž brenda predstavljaju faktore koji su ujedno i izvori vrednosti brenda za korisnike (Keller, 2013: 73). Model dalje razmatra i prikupljene informacije od korisnika brenda (iskustva, percepcije, zamerke i pohvale) koje predstavljaju povratnu informaciju za kreatore brenda i alat za praćenje performansi brenda.

Imajući u vidu polazne osnove rada, cilj doktorske disertacije jeste da predloži osnove za razvoj modela brendiranja nacije Srbije, a kao osnova za predstavljanje budućeg modela poslužiće Risitano model brendiranja destinacije. Model brendiranja destinacije biće prilagođen konceptu brendiranja nacije i testiran u okviru istraživanja doktorske distertacije, gde će posebno biti ispitivani predloženi elementi brend identiteta, kao i znanje koje stejkholderi imaju o brendu. Detalji testiranja modela brend identiteta, strukture istraživanja i dobijenih rezultata, biće objašnjeni u narednim odeljcima (metodologija i analiza rezultata). Međutim da bi se još bolje razumeo i sagledao koncept brendiranja nacije neophodno je prikazati i primere država koje su sa uspehom implementirale koncept. Naredno poglavlje za temu ima upravo primere dobre prakse brendiranja nacija i država, koji takođe mogu da pruže korisne smernice za razvoj budućeg modela.

2.2 Primeri dobre prakse brendiranja država i nacija

Neki od primera najbolje prakse brendiranja nacija vezuju se za države i nacije koje su imale izuzetno turbulentnu i dramatičnu prošlost, što ih je na neki način primoralo da sistemski pristupe brendiranju nacije kao načinu da se izdvoje na svetskom tržištu i neretko odvoje od svoje negativne prošlosti. Mnoge prepoznatljive države i nacije prošle su trnovit put do pozicije poželjnog poslovnog partnera, turističke oaze, pouzdane investicione destinacije i mesta „gde se lepo živi“. Zajednički imenitelj primera država i nacija koje su se uspešno pozicionirale ili repositionirale primenom koncepta brendiranja nacije, jeste sistemski pristup i dugoročna orijentacija, ali i odlučnost da se istraje u primeni koncepta. U nastavku poglavlja biće prikazani primeri dobre prakse pozicioniranja država i razvoja brenda Novog Zelanda, Španije i Poljske, država koje su primenile različite pristupe i modele brendiranja nacije.

2.2.1 Novi Zeland

Predeli koji oduzimaju dah, egzotično mesto za odmor, kivi, ragbi, Gospodar prstenova i vino, samo su neke od prvih asocijacija koje se danas vezuju za Novi Zeland. Ukoliko biste ljude pitali šta povezuju sa Novim Zelandom, retko ko bi se setio da je to država koju su inicijalno naselili škotski zatvorenici, britanski doseljenici i kolonijalisti (Lodge, 2002). Geografska lokacija, na pola puta između Ekvatora i Južnog Pola, 2.000 km istočno od Australije, Novi Zeland čini dalekom i nepristupačnom destinacijom za većinu posetilaca (Morgan et. al, 2003). Međutim, uprkos svemu navedenom, Novi Zeland je danas jedan od najsvetlijih primera uspešnog brendiranja nacije i služi kao vodič državama koje žele da se pozicioniraju kao tržišne niše.

Novi Zeland se 90-ih godina XX veka suočio sa značajnim problemima, od opadajućeg izvoza, recesije, krize u poljoprivredi (proizvodnja kivija) sve do nepovoljne i nekonzistentne percepcije države i nacije od strane glavnog stejkholdera Velike Britanije (Lodge, 2002). Poljoprivreda i proizvodnja poljoprivrednih dobara bili su glavni pokretači ekonomije Novog Zelanda. Sredinom 90-ih godina država je prolazila kroz

dinamičan period koji se ponajviše odrazio upravo na pomenutu granu privrede. Pored navedenog, Novi Zeland se suočio i sa nedoslednom percepcijom imidža države i nacije, interno i eksterno. Istraživanje koje je sprovedeno pokazalo je da Britanci imaju relativno negativnu percepciju Novog Zelanda i da daleku zemlju vide kao isturenu englesku provinciju, sa bungalovima, gde žive pospani ljudi. Sa druge strane, istraživanje je još pokazalo da Nemci i Francuzi imaju pozitivnu percepciju i da Novi Zeland prepoznaju po dobrim vinima, prelepim predelima i bogatoj kulturi Maora (Dinnie, 2008: 26).

Potreba Novog Zelanda da se udalji od imidža britanske kolonije i da se predstavi svetu kao nezavisna država koja ima šta da ponudi, postao je apsolutni prioritet na državnom nivou. Sredinom 90-ih godina, Vlada Novog Zelanda odlučila je da otpočne dugoročni projekat brendiranja nacije koji bi doprineo rešavanju svih pomenutih izazova i problema. Novozelandski odbor za razvoj tržišta (eng. *New Zealand Market Development Board*), bio je zadužen za kreiranje prve strategije brendiranja i repositioniranja Novog Zelanda (Morgan et. al, 2002). Jedan od najvećih problema prilikom kreiranja strategije brendiranja nacije, bila je samopodcenjujuća priroda Novozelanda, koji nisu dovoljno vrednovali identiteta svoje nacije (Lodge, 2002). Preduzeti napori rezultirali su kreiranjem državne strategije brendiranja nacije, koja je identifikovala osnove za pozicioniranje u različitim oblastima od stranih investicija, kulture, obrazovanja, turizma i izvoza proizvoda. Novi Zeland je predstavljen kao egzotična destinacija, bogata florom i faunom, vulkanima i egzotičnim pticama, ali i kao mesto gde se proizvode kvalitetni proizvodi. Nacionalna strategija nazvana je „Voćnjak Južnog Pacifika“ (eng. *Orchard of South Pacific*) i komunicirala je afirmativne elemente brend identiteta: ovce, kivi, voće, sir, kao i manje poznate attribute kao što su: vino, plodovi mora i kultura (Morgan et. al, 2002).

Iako je prvobitno definisana strategija imala dobar koncept i isticala prave vrednosti brend identiteta Novog Zelanda, bila je usredsređena na nekoliko eksternih stejkholdera i zavisna od saradnje sa inostranim partnerima (Morgan et. al, 2003). Stoga je 1999. godine kreirana i pokrenuta prva globalna marketinška kampanja za

brendiranje Novog Zelanda. Fokus nove platforme brendiranja pomeren je na turizam, kao najveću industriju na Novom Zelandu. Iako nešto veći od Velike Britanije i malo manji od Japana, Novi Zeland je osmislio jedinstvenu, privlačnu i jednostavnu kampanju brendiranja pod sloganom „100% New Zealand“ (videti sliku 1).



Slika 1 - Vizuelni identitet kampanje „100% New Zealand“ (newzealand.com)

Nova strategija repozicioniranja, kreirana je na način da komunicira dosledan i jasan brend identitet ka svim tržištima, naglašavajući emocionalne koristi i jedinstvenost Novog Zelanda (Morgan et. al, 2002). Cilj strategije repozicioniranja države bio je da se kroz marketinšku kampanju, svetu predstave osnovne informacije o naciji i da se Novi Zeland pozicionira kao poželjna destinacija.

Prvi korak u repozicioniranju države i nacije bilo je utvrđivanje ključnih vrednosti brenda, do kojih se došlo istraživanjem percepcije internih i eksternih stejkholdera. Usklađivanjem razlika u percepciji sa vrednostima koje je Novi Zeland želeo da komunicira, identifikovane su diferentne vrednosti brenda. U drugom koraku, odgovoreno je na pitanje šta Novi Zeland predstavlja, kao i kako identifikovane vrednosti pretočiti u ličnost brenda (Morgan et. al, 2002). Istraživanjem percepcije eksternih stejkholdera zaključeno je da je Novi Zeland percipiran kao zemlja sa puno zelenih brda, ovaca, agresivnih Maori ratnika, ali i kao pomalo dosadna destinacija. Predstavljena percepcija nije bila u skladu sa internom percepcijom pa su odabrani afirmativni elementi koji ističu prednosti Novog Zelanda i koji su se najviše podudarali sa internom percepcijom. Rezultat novonastale strategije repozicioniranja države bila

je nova brend platforma pod sloganom „New Pacific Freedom“ (videti tabelu 4). Srž nove brend platforme činile su sledeće ključne vrednosti: predeli, ljudi, avantura i jedinstvena kultura (Morgan et. al, 2003).

Tabela 4. Pregled elemenata brend platforme Novog Zelanda (Morgan et. al, 2002, 2003)

ELEMENTI	ZNAČENJE
Srž brenda/ključna vrednost	Predeli
Platforma pozicioniranja	„New Pacific Freedom“
Slogan kampanje	„100% New Zealand“

Glavni slogan kampanje „100% New Zealand“ (100% simbolizuje broj iskustava i ispunjenost očekivanja) praćen je dodatnim sloganima koji su naglašavali posebne vrednosti brenda, kao što su „100% Pure Romance“, „100% Pure Spirit“ ili „In Five Days You'll feel 100%“ (Morgan et. al, 2002) (videti sliku 2).



Slika 2 - Ilustracija kampanje „100% New Zealand“ (newzealand.com)

Početak novog milenijuma, Novi Zeland je poslužio kao scenografija za snimanje filmova epske fantazije „Gospodar prstenova“, što je dodatno doprinelo prezentovanju države, kroz predstavljanje mogućnosti za avanturu i ostalih atrakcija. Zahvaljujući trilogiji koja je snimana nekoliko godina, Novi Zeland je postao poznat i kao „Home of Middle Earth“ (Morgan et. al, 2003).

Iz svega navedenog može da se zaključi da brend Novi Zeland nije samo vizuelni identiteta ili slogan, već materijalizovani koncept brendiranja države i nacije, koji ima u fokusu ključne vrednosti, intelekt i kulturu. Predstavljena suština brenda, zapravo je brend identitet Novog Zelanda koji prevazilazi prostor i vreme i predstavlja temelj pozicioniranja države. Zahvaljujući uspešno kreiranoj i realizovanoj platformi repositioniranja brenda, Novi Zeland je za nepunih 15 godina unapredio poziciju internacionalno, ostvario značajan ekonomski razvoj zemlje, privukao investitore i turiste.

2.2.2 Španija

Stručnjaci za brendiranje mesta i nacija saglasni su da je Španija još jedan od primera uspešno primenjene strategije repositioniranja države i koncepta brendiranja nacije (Glimore, 2002; Fan, 2006; Dinnie, 2008: 29; Moilanen & Seppo, 2009: 5-6; Aronczyk, 2013: 35). Nakon skoro 40 godina vladavine i diktature Frankovog režima, Španija je 1975. godine otpočela proces oporavka, demokratizacije i modernizacije države (Moilanen & Seppo, 2009: 72). Osiromašena, zaostala i izolovana Španija, poznata ponajviše kao jeftina turistička destinacija, našla se pred izazovom da uhvati korak sa vodećim evropskim državama i unapredi narušeni imidž i reputaciju (Glimore, 2002). Uspešan primer brendiranja Španije posebno je interesantan jer prikazuje koncept brendiranja nacije koji se i dalje razvija i implementira. Međutim Fan (2006) smatra da ne treba preuveličavati ulogu brendiranja nacije, već bi kao ključne faktore uspeha brendiranja Španije trebalo prepoznati sistemske promene koje se više od 20 godina odvijaju u politici, ekonomiji i društvu u celini. Autor je mišljenja da su pomenute promene imale značajan uticaj na promenu precepcije imidža i identiteta Španije eksterno. Uprkos različitim mišljenjima šta je dovele do uspeha koncepta brendiranja i repositioniranja Španije, jedno je sigurno, Vlada Španije je povlačila pametne poteze i imala značajnu ulogu u promovisanju i modernizaciji Španije. Poseban doprinos u komunikaciji brenda imao je turizam, a Španija je danas poznata kao moderna, evropska demokratija.

Dinamične promene realnosti kroz koje je država prolazila, odrazile su se na imidž i identitet Španije, te je 80-ih godina XX veka pokrenut nacionalni program brendiranja, koji je za cilj imao kreiranje jedinstvene brend platforme (Moilanen & Seppo, 2009: 72). Prvi korak u razvoju brenda Španije bilo je kreiranje simbola brenda Španije i tako je 1982. godine nastao vizuelni identiteta brenda, poznatije kao Huan Mirovo Sunce (videti sliku 3).

Simboličko značenje Sunca, inicijalno je korišćeno kao osnov za komunikaciju u turističkoj kampanji koja je pokrenuta uoči Svetskog Prvenstva u fudbalu 1982. godine. Međutim značenje i važnost kulturnog grafičkog rešenja, dobila je na značaju sa pokretanjem nacionalnog programa za promociju i brendiranje Španije u kom je Sunce postalo simbol svih promena koje su se dešavale u državi (Moilanen & Seppo, 2009: 6).



Slika 3 - Vizuelni identitet brenda Španije (Marca Espana, 2014)

Kreirani nacionalni program brendiranja vredan je pažnje jer je uspešno objedinio i uključio različite aktivnosti pod jedan zajednički vizuelni identitet koji ciljano komunicira ključne vrednosti brenda Španije i projektuje višestran, ali ujedno koherentan i jedinstven brend identitet nacije. Neke od najznačajnijih aktivnosti koje su doprinele predstavljanju i komuniciranju novog imidža Španije bile su: izgradnja Gugenhajm muzeja u gradu Bilbao, Expo 1995. u Sevilji i Olimpijske Igre u Barceloni 1992. godine (Gilmore, 2002). Komunikaciona platforma brenda Španije bila je dobro isplanirana i koordinirana, a u proces osmiljavanja novog imidža Španije bili su uključeni: reditelj Perdo Almodovar, dizajner odeće Adolfo Domingez i arhitekta

Santijago Kalatrava (Moilanen & Seppo, 2009: 72). Uz to su kao promoteri novog brend imidža Španije korišćene mnoge svetski poznate ličnosti iz raznih oblasti, kao što su glumici Penelopa Kruz i Havijer Barden.

Uldemolins i Zamorano (2014) ističu da iako odlično isplaniran i dobro koordiniran, nacionalni program brendiranja Španije ponajviše se oslanjao na turizam, a ključna poruka brenda se nije menjala gotovo 30 godina. Španija se pored navedenog suočila i sa problemom nedovoljnog promovisanja brenda nacije u drugim oblastima, kao što su izvoz, strane investicije i internacionalnizacija domaćih kompanija i proizvoda (*Telefonica, Repsol, Santander, Inditex* sa jakim internacionalnim brendovima *Zara, Mango, Springfield, Bershka, Massimo Dutti*).

Pomenuti problemi doveli su do redefinisanja koncepta brendiranja nacije i kreiranja dugoročne državne politike pod nazivom Marka Espanja (*Marca España*). Marka Espanja, državna strategija i politika za pozicioniranje nacije, doneta je 2012. godine sa ciljem da se dugoročno definiše komunikacija brend imidža i identiteta Španije, interno i eksterno, u oblastima ekonomije, kulture, društva, nauke i tehnologije (Marca Espana, 2014). Ideja iza projekta Marka Espanja jeste obezbeđivanje kontinuitet u realizaciji i razvoju konzistentnih aktivnosti brendiranja koje će uticati na unapređenje imidža Španije bez obzira na buduće političke promene. Marka Espanja kao ključne vrednosti za komunikaciju brenda nacije naglašava kulturu i duh ljudi, a „kulturnu“ diplomatiju predstavlja kao jednu od strategija za pozicioniranje države (Uldemolins & Zamorano, 2014). Marka Espanja je zapravo kišobran brend, koji obezbeđuje platformu za razvoj podbrendova u oblastima kao što su: izvoz, turizam, moda i dizajn, kultura i umetnost, tehnologija, sport i obrazovanje. Na ovaj način Marka Espanja objedinjuje različite strategije pozicioniranja kojima će se unaprediti reputacija države, kroz implementaciju aktivnosti komunikacije imidža države koji se stalno menja (Real Instituto Elcano, 2013). Uniformno definisana politika brenda Španije obezbeđuje koordinaciju različitih inicijativa u privatnom i javnom sektoru, ujedno pružajući smernice za komunikaciju jedinstvenog imidža nacije (Proyecto Marca Espana, 2013).

Zahvaljujući dobro osmišljenoj strategiji za pozicioniranje države Marka Espanja dugoročno može da obezbedi unapređenje imidža nacije i poboljšanje pozicije države u raznim oblastima. Upravo iz tog razloga, projekat Marka Espanja i model brendiranja nacije Španije je jedinstven primer u svetu, jer pruža uvid u odvijanje procesa u različitim fazama i daje smernice kako da se upravlja brendom nacije koji je predmet konstantnih promena.

2.2.3 Poljska

Prethodno predstavljeni primeri država i nacija koje su otpočele i uspešno implementirale ili još uvek implementiraju koncept brendiranja nacije, neki su od primera najbolje prakse. U nastavku rada biće prikazan primer Poljske, države koja je u proteklih 200 godina prošla kroz dramatične promene i različite oblika političke i društvene tranzicije (Kubacki & Skinner, 2006). Autori navode da je slučaj Poljske posebno zanimljiv za analizu primene modela brendiranja nacije, jer je reč o naciji i državi u srcu Evrope, nekadašnjoj članici istočnog bloka i bivšoj komunističkoj državi, čiji je identitet nacije bio potisnut pod uticajem različitih režima gotovo dva veka. Iako jedna od najvećih država Evrope, Poljska je relativno skoro, 1989. godine, postala samostalna i demokratska država (Aronczyk, 2013: 88). Uvodni pasus iz magazina *Ekonomist* citiran na sajtu *Šafron brend konsaltants* (2015), iz oktobra 2001. godine, slikovito prikazuje dinamične promene kroz koje je Poljska prošla za nepuni vek:

„U XX vek Poljska je ušla poznata samo kao puki istorijski pojam. Međutim, u XXI vek Poljska je ušla kao samouverena, demokratska nacija sa suverenim granicama i dobrim šansama za mesto u vrhu Evrope.“

Dinamične i dramatične promene političkog i društvenog sistema, rezultovale su potisnutim i pomalo zaboravljenim identitetom nacije, ali i eksternom percepcijom Poljske kao pre svega komunističke države. Uprkos veličini, bogatoj kulturi i značajnoj ulozi u evropskoj istoriji, na početku XXI veka Poljska je i dalje bila nedovoljno poznata u svetu i priznata među najbližim komšijama. Predrasude, pogrešne percepcije i stereotipi kreirali su prilično negativan i nepoželjan imidž Poljske (Florek, 2005). Pomenuti problemi bili su neki od glavnih motivatora za pokretanje nacionalnog

projekta za brendiranje Poljske. Vladajuća administracija razumela je značaj kreiranja novog imidža Poljske, pre svega radi privlačenja investicija, kompanija i turista (Bartolomiej, 2010). Rešenje je pronađeno u razvoju i primeni koncepta brendiranja nacije sa ciljem unapređenja imidža i pozicije države.

Privredna komora Poljske 2003. godine angažovala je konsultantsku kuću Šafron na čelu sa Voli Olinsom, da osmisli koncept brenda Poljske i da koordinira sve institucionalne aktivnosti brendiranja nacije (Aronczyk, 2013: 83). Voli Olins (Saffron Consultants, 2014) sledećim rečima opisuje izazovni zadatak pred kojim su se našli:

„U trenutku kada smo počeli da radimo na razvoju brenda, Poljska se brzo menjala. Eksponencijalni rast i ekonomski razvoj, zajedno sa sve snažnijim diplomatskim uticajem i budućim članstvom u EU, lansirali su Poljsku među zvezde u internacionalnoj areni. Međutim, većina ljudi nije videla pozitivno Poljsku, već je prevladavala percepcija dosadne, sive, post-komunističke države. Sve to nije bilo u skladu sa realnošću Poljske. Naš zadatak je bio jednostavan da uzmemo veliku državu koja je izgledala sivo, nepoznato i nezanimljivo i da je predstavimo onakvom kakva jeste – jedna od najvećih i u nekim segmentima jedna od najuticajnijih država Evrope.“

Kroz niz terenskih istraživanja, fokus grupa i intervju sa različitim stakeholderima, dve godine intenzivno je istraživana interna i eksterna percepcije Poljske. Rezultat uloženi napore, bilo je kreiranje vizije brenda Poljske nazvane *kreativna tenzija* (eng. *creative tension*) (Saffron Consultants, 2014). *Kreativna tenzija* je koncept koji ilustruje rad u toku, ličnost Poljske i poljski individualizam, polaritet i činjenicu da se Poljska nalazi između Istoka i Zapada i da može da bude most između ova dva sveta (Saffron Consultants, 2014). Olins i njegov tim smatrali su da su upravo kreativne tenzije iznedrile tako veliki broj umetnika, preduzetnika i sportista. Takođe je odlučeno da se u komunikaciji brenda koristi izvorno ime države - *Polska*.

Međutim u periodu od 10 godina od kako je kreirana vizija brenda Poljske, projekat su pratili značajni birokratski i institucionalni problemi. Veliki broj stakeholdera koji su kroz različite aktivnosti, na razne načine komunicirali brend Poljske i pod različitim sloganima (videti tabele 5 i 6), doprineli su teškoćama u realizaciji projekta brendiranja

nacije. Još jedan problem u implementaciji dosledne strategije pozicioniranja brenda Poljske, bile su nejasne nadležnosti najvažnijih stejkholdera. Primera radi, Poljska agencija za promociju izvoza bila je između ostalog zadužena za promociju Poljske na *BBC World*, *CNN International*, u *Financial Times*, *Wall Street Journal* ili *Time Magazine* (Aronczyk, 2013: 102-106).

Tabela 5. Najvažniji stejkholderi – komunikatori brenda Poljske (Dinnie, 2009)

STEJKHOLDERI	KOMUNIKACIJA
Turistička organizacija Poljske	Promovisanje Poljske kao turističke destinacije
PAIZ	Agencija za promovisanje stranih investicija
Ministarstvo spoljnih poslova	Aktivnosti javne diplomatije
Privredna komora Poljske	Promovisanje izvoza
Druge organizacije: Institut Adam Mickiewicz Olimpijski Komitet Poljske	Promovisanje projekata kulture Sportski projekti

Tabela 6. Prikaz komuniciranih vizuelnih identiteta Poljske (Aronczyk, 2013: 104-105)

VIZUELNI IDENTITET	KOMUNIKATOR
	Turistička organizacija Poljske
	PAIZ (Poljska agencija za strana ulaganja)
	Ministarstvo spoljnih poslova
	Privredna komora Poljske

Kako bi rešila problem slanja konfuznih i nekonzistentnih poruka, Poljska Vlada je 2012. godine formirala radnu grupu koja je u saradnji sa Voli Olinsom i njegovim timom kreirala knjigu standarda brenda Poljske (Rules for Communicating the POLSKA Brand, 2013). Pravilnik za komunikaciju brenda *Poljska*, oslanja se na viziju brenda Poljske „*creative tension*“ i Nacionalnu strategiju razvoja 2007-2015. U dokumentu je pored pravila za vizuelno komuniciranje brenda definisan i karakter nacije, gde se nacija opsuje kroz uspeh, dostignuća i produktivnost. Poljaci se opisuju kao pasionirani idealisti, praktični, snalažljivi i prizemni (Rules for Communicating the POLSKA Brand, 2013). Takođe su definisane četiri ključne vrednosti brend identiteta Poljske: intenzivnost, posvećenost, ne ostavlja nas ravnodušnim i „zna da plovi uzvodno“. Potom je definisana brend platforma Poljske pod nazivom “POLSKA empowers” (prevod – Poljska osnažuje), a kao kruna svih realizovanih inicijativa, kreiran je brend model *Poljska* (videti grafik 15).

Zahvaljujući preduzetim naporima za razvoj strategije brendiranja nacije i države, Poljska je u 2012. godini dospela (a u 2013. godini zadržala) na 20. mesto najvrednijih svetskih brendova nacija, ostvarivši značajan rast vrednosti brenda (\$271 milijarda u 2011. godini na \$472 milijarde u 2012. godini) (Brand Finance, 2013). Upravo izneti pokazatelji najbolje oslikavaju važnost i vrednost primene koncepta brendiranja nacije, koji se u slučaju Poljske isplatio u period od 20 godina i doprineo značajnom ekonomskom razvoju države.

Prikazani primer Poljske od posebne je važnosti jer pokazuje različite faze procesa brendiranja nacije, upućuje na poteškoće i daje uvid u buduće pravce razvoja strategije pozicioniranja države koja se još uvek razvija i implementira. Pozicioniranje Poljske bazirano je na strateškom pristupu fokusiranom na karakteristikama Poljske i Poljaka koje pružaju najviše mogućnosti za razvoj jedinstvenog i uspešnog brenda nacije, kako interno tako i eksterno. Karakteristike Poljske nacije odabrane su tako da odražavaju najprivlačnije precepcije odabranih ciljnih grupa, što primer čini još zanimljivijim jer je jednako privlačan i Poljacima drugačijeg životnog stila, društvenog statusa i porekla. Model brenda Poljske omogućava institucionalne smernice svim komunikatorima

brenda i daje jasnu ideju ko komunicira, šta je obećanje brenda i šta brend može da ponudi.

Grafik 15: Brend model Poljska (Rules for Communicating the POLSKA Brand, 2013)



2.2.4 Zaključci prikazanih modela

Ako se vratimo na početak poglavlja, kao odgovore na pitanje kako da države otpočnu sa kreiranjem brenda nacije, nameće se nekoliko smernica koje mogu da budu korisne za razvoj modela brendiranja nacije. Analizirajući sve predstavljeno u ovom poglavlju, zaključuje se da je koncept brend identiteta od suštinskog značaja za kreiranje brenda

nacije. Stoga veliku pažnju, nacije i države trebalo bi da posvete upravo kreiranju jedinstvenog brend identiteta, koji će ih izdvojiti od konkurenata. Međutim, države koje žele da otpočnu sa razvijanjem brenda nacije, moraju prvo da analiziraju trenutnu situaciju, faktore koje deluju na tržištu, sprovedu interne analize i utvrde trenutno stanje imidža nacije. Sledeći korak je odabir odgovarajućeg modela za kreiranje i definisanje brend identiteta, koji je potrebno modifikovati i prilagoditi uslovima u kojim se nalazi nacija i država. U poglavlju je prikazano nekoliko najznačajnijih modela za kreiranje brend identiteta, koji mogu da se prilagode različitim kontekstima u kojima se nalazi nacija i država. Kao što su primeri dobre prakse brendiranja Novog Zelanda, Španije i Poljske pokazali, ne postoji univerzalni model za razvoj brenda nacije, već je neophodno odabrane, postojeće modele prilagoditi potrebama i težnjama nacije. Nakon toga potrebno je odabrati odgovarajuću strategiju pozicioniranja, uskladiti sve komunikacione aktivnosti sa definisanim brend identitetom i razumeti značaj dugoročne perspektive projekta brendiranja nacije. Kao što su predstavljeni primeri pokazali potrebno je najmanje 10 do 15 godina da bi se unapredio imidž nacije i popravila pozicija države.

Imajući u vidu temu doktorske teze i fokus na primer Srbije i Srba, budući model brenda Srbije koji će omogućiti unapređenje pozicije nacije i države, treba da uzme u razmatranje dva ključna elementa: brend identiteta i imidž brenda nacije. Stoga će osnova empirijskih istraživanja biti testiran Risitanov model brenda destinacije, koji će biti prilagođen uslovima i potrebama brenda Srbije. Takođe dobra praksa brendiranja Poljske može da koristi kao vodič i primer uspešnog brendiranja post-komunističkih nacija i država, koji je moguće primeniti na zemlje Centralne i istočne Evrope koje su imale sličnu prošlost. Kako bi se dao predlog budućeg modela za brendiranje Srbije, neophodno je prvo analizirati istorijske, društvene i političke trendove i promene koji su obeležili razvojni put bivših komunističkih i socijalističkih država. Shodno tome, u nastavku su predstavljeni primeri brendiranja nacija post-komunističkih zemalja Centralne i istočne Evrope, sa fokusom na primere država bivše Jugoslavije.

3. BRENDIRANJE NACIJE, post-komunističke i države bivše Jugoslavije

3.1 Zemlje u tranziciji i brendiranje države, preuslovi za brendiranje nacije

Nakon pada Berlinskog zida i raspada Sovjetskog saveza na prostoru Centralne i istočne Evrope pojavilo se 28 novih država (Szondi, 2007), koje su ranije bile u sastavu osam komunističkih zemalja. Nove države već više od 20 godina sprovode opsežne i kompleksne napore kako bi se pozicionirale na geografskoj i mentalnoj mapi Evrope, ali i kako bi se predstavile svetu kao demokratske i politički stabilne države sa ekonomijama u razvoju (Szondi, 2007). Tranzicioni put, od centralizacije do tržišne ekonomije, od autoritarnog, jednopartijskog sistema ka višepartijskom, demokratskom društvu, uključio je i sistemsku promenu identiteta i imidža nacija. Arončik (2008) navodi da su zemlje u tranziciji fokusirane na unutrašnje probleme i da tek nakon nekoliko godina na tranzicionom putu počnu da uviđaju i bivaju svesne važnosti imidža koji prezentuju eksterno.

Vodeći autori u oblasti brendiranja nacija i država slažu se da su zemlje Centralne i istočne Evrope, zbog sličnog geografskog, ekonomskog, političkog, društvenog sistema i istorijskog porekla, plodno tlo za istraživanja i analize preduzetih napora za brendiranje nacija (Hall, 2002; Anholt, 2007: 117, 2011, 2013; Szondi, 2007; Aronczyk, 2008; Kanaeva, 2011: 6-7). Pregledom literature moguće je zaključiti da su, primeri inicijativa pojedinih zemalja Centralne i istočne Evrope na temu brendiranja nacija i država bili predmet analize naučne i stručne javnosti (Endzina i Lunevam 2004; Hall, 2004; Floker 2005; Konečnik i Go, 2008; Kanaeva, 2011: 40, 88, 94). Sve prethodno navedeno jasno upućuje da je koncept brendiranja nekadašnjih komunističkih država, a danas samostalnih nacija, za nepune dve decenije značajno evoluirao. Upravo je to omogućilo naučnicima i ljudima iz prakse da identifikuju najčešće izazove, probleme i obrasce brendiranja nacije koji se primenjuju u regionu Centralnoistočne Evrope. Szondi

(2007) navodi da je u procesu boljeg razumevanja potreba za primenom koncepta brendiranja nacija i država neophodno prvo razumeti najznačajnije koristi. Autor navodi da će brendiranje nacije, zemljama u tranziciji omogućiti:

- Distanciranje države od starog (ekonomskog i političkog) sistema,
- Menjanje ukorenjenih stereotipa koji su često negativni ili pogrešni, kao i osnaživanje pozitivnih stereotipa koji se povezuju sa državom i nacijom,
- Pozicioniranje države na međunarodnoj sceni kao pouzdanog i podobnog člana novog sistema koji nastaje tranzicijom,
- Legitimizaciju položaja države u odnosu na podržavajuće zemlje Zapadne Evrope,
- Pozicioniranje države kao regionalnog centra i lidera u tranziciji,
- Redefinisanje i rekonstrukciju identiteta nacije koji se takođe menja u tranziciji,
- Povećanje samopouzdanja nacije.

Imajući u vidu značaj i koristi koje koncept brendiranja nacije može da donese zemljama u tranziciji, a posebno post-komunističkim državama, poslednji pravac u literaturi koji će biti istražen u doktorskoj distertaciji jeste brendiranje nacija država bivše Jugoslavije. Fokus narednog dela pregleda literature biće na primerima upravljanja imidžom i kreiranja identiteta država nekadašnje Jugoslavije.

3.2 Primer brendiranja nacija bivše Jugoslavije

Priču o bivšim Jugosloveniskim državama, nastajanju novih nacija krajem XX veka i borbi za kreiranje prepoznatljivog imidža i identiteta novonastalih nacija, nije moguće otpočeti bez prethodnog uvoda o korenima i nastanku Jugoslavije. Na prostoru Balkana, na ostacima Otomanskog i Austrougarskog carstva, početkom XX veka (1918. godine) nastala je Kraljevina Jugoslavija - kraljevina Srba, Hrvata i Slovenaca (Petranović, 1988: 34-36). Jugoslavija je predstavljala državnu tvorevinu koja je na jednom mestu ujedinila južne Slovence i ostale grupe ne Slovena, pravoslavce, katolike i muslimane, pripadnike različitih kultura (Hall, 2002). Geografska pozicija Kraljevine

Jugoslavije, na raskršću između istoka i zapada, omogućila je povoljne uslove za ekonomski razvoj i sveopšti procvat.

Nakon Drugog svetskog rata došlo je do promena državnog uređenja, a monarhija i Kraljevina Jugoslavija prestali su da postoje. Na čelu sa Josipom Brozom Titom, 1945. godine nastala je nova državna forma Federativna Narodna Republika Jugoslavija (FNRJ), koja je Ustavom iz 1963. godine preimenovana u Socijalističku Federativnu Republiku Jugoslaviju - SFRJ (Petranović, 1988: 178). Autor dalje navodi da je FNRJ, a kasnije i SFRJ bila zajednica 5 naroda koji su živeli u 6 republika: Sloveniji, Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, Srbiji, Crnoj Gori i Makedoniji. Sa promenom državne tvorevine, došlo je i do uvođenja nove ideologije - socijalizma. Novi društveni i ekonomski sistem zasnovan na socijalizmu i komunizmu direktno se oslikao na promene društvenih vrednosti, običaja, mitova i obrazaca ponašanja koji su se smatrali društveno prihvatljivim. Stvaranje nove države, obeleženo je i uvođenjem novih državnih obeležja i simbola – zastave, grba i himne (videti tabelu 7).

Tabela 7. Promene državnih obeležja Jugoslavije (od 1918. do 2006. godine)

NAZIV DRŽAVE	ZASTAVA	GRB	HIMNA
1918. godine Kraljevina Jugoslavija <i>(Kraljevina Srba, Hrvata i Slovenaca)</i>			Narodne himne Srba, Hrvata i Slovenaca: „Bože pravde“, „Lijepa naša domovino“ i „Naprej zastava Slave“
1945. godine Federativna Narodna Republika Jugoslavija (FNRJ) i 1963. – 1991. godine Socijalistička Federativna Republika Jugoslavija (SFRJ)			„Hej Sloveni“

1992. godine

**Savezna Republika
Jugoslavija (SRJ) i**



„Hej Sloveni“

2003. – 2006. godine

**Državna Zajednica Srbije i
Crne Gore**



Izvor: Arhiv Jugoslavije (2014)

3.2.1 Slovenija

Slovenija je prva od bivših Jugoslovenskih republika koja je postala nezavisna država 1991. godine. Geografski položaj Sloveniju svrstava u grupu Centralnoevropskih zemalja, sa populacijom od oko 2 miliona stanovnika, što je ujedno čini jednom od najmanjih nacija u Evropi (Konečnik, 2004). Povoljna geografska pozicija, izlaz na more dok se na severu Slovenija graniči Alpima sa Austrijom i Italijom, bila je dobra polazna osnova za izgradnju brenda jedne potpuno nove nacije. Kao veoma mlada država, Slovenija je 1992. godine postala član Ujedinjenih Nacija, a 2004. godine prva od bivših Jugoslovenskih republika postala je i član Evropske Unije (Konečnik i Gartner, 2007). Autori dalje ističu da je upravo prisustvo u značajnim međunarodnim telima i sve veća zastupljenost Slovenije na svetskoj sceni, skrenulo pažnju na neophodnost razvoja adekvatnog marketinškog pristup sa ciljem predstavljanja Slovenije svetu i isticanja diferentnih prednosti. Kao rezultat pokrenut je niz inicijativa i programa kako bi se svet upoznao i informisao o Sloveniji. U cilju afirmativne komunikacije i diferencijacije brenda, izdvojene su neke od najznačajnijih karakteristika Slovenije, koje su sažete u rečenicu koja je ponavljana u svim komunikacionim aktivnostima (Konečnik i de Chernatony, 2013):

„Slovenija se nalazi u srcu Evrope, na mestu gde se Alpi susreću sa Panonskom nizijom i gde se Mediteran stapa sa planinskim vencom i oblasti Karts.“

Autori dalje u svom radu ističu da je Slovenija u prošlosti uvek bila deo većih državnih entiteta, carstava i kraljevstava, te je primarni cilj kreiranja adekvatnog modela za brendiranje nacije bio utvrđivanje prepoznatljivog identiteta nacije. Jedan od izazova

sa kojim se Slovenija susrela bila je kratka istorija nacije i države, kao i geografska, istorijska i kulturološka raznolikost (Konečnik i Gartner, 2007). Smolej (2006) navodi da je od sticanja nezavisnosti pa sve do kasnih 1990-ih slovenačko Ministarstvo Turizma u nekoliko navrata pokušalo da pokrene projekat brendiranja nacije. Početkom novog milenijuma i naponi da se upravlja imidžom Slovenije postali su sistematičniji i standardizovaniji. Autor dalje navodi da je po dobijanju članstva u EU 2004. godine, vladina agencija SPIRIT Slovenia - sektor za turizam, lanirala u periodu od par godina nekoliko kampanja za unapređenje imidža nacije (“Slovenia Invigorates”; “Slovenia: Your Perfect Getaway”; “Slovenia: A perfect escape from reality”; “Slovenia: A diversity to discover”).

Konečnik i Petek (2012) napominju da su svi pethodni naponi da se kreira model za brendiranje i pozicioniranje Slovenije bili uglavnom fokusirani na pozicioniranje države kao turističke destinacije. Autori objašnjavaju i da su prethodne kampanje brendiranja Slovenije uglavnom imale za cilj definisanje i komuniciranje vizuelnih elemenata brend identiteta kroz niz promotivnih aktivnosti (npr. reklamni spot na CNNu) koje nisu bile koordinirane na nacionalnom nivou. Nijedna od pomenutih kampanja za promovisanje Slovenije nije sadržala priču, niti je bila zasnovana na dugoročnom strateškom planu brendiranja nacije. Kao rezultat velikog broja inicijativa za unapređenje imidža i brendiranje nacije, kreirana je konfuzna slika o Sloveniji među internim i eksternim stejkholderima. Rezultati istraživanja iz 2006. godine (Konečnik i Gartner, 2007) upravo potvrđuju prethodnu tvrdnju i upućuju na ograničenu međunarodnu prepoznatljivost slovenačke nacije. Jedan od zaključaka istraživanja upućuje da pripadnici zapadnoevropskih zemalja Sloveniju veoma lako mešaju sa Slovačkom, dok je glavni doprinos istraživanja utvrđivanje postojanja značajnog jaza u percepciji brend imidža Slovenije eksterno u poređenju sa situacijom u stvarnosti.

I feelSlovenia

Uoči početka predsedavanja Slovenije Evropskom Unijom, 2007. godine slovenačka Vlada pokrenula je prvu sistemski kreiranu i dugoročno orijentisanu inicijativu za brendiranje Slovenije pod nazivom “I feel Slovenia” (Konečnik i Go, 2008). Slogan “I

„I feel Slovenia“ pobedio je na javnom konkursu i od 250 prijavljenih predloga odabran je za zvanični slogan kampanje. Slogan i logo (videti sliku 4) korišćeni su za sistematično komuniciranje brenda Slovenije u vladinom i nevladinom sektoru, kao i u privredi od strane kompanija. Kampanja je bila namenjena jednako domaćoj javnosti, stranim posetiocima, investitorima i poslovnim partnerima.



Slika 4 - Vizuelni identitet slogana i logoa „I feel Slovenia“ (The brand of Slovenia, 2007)

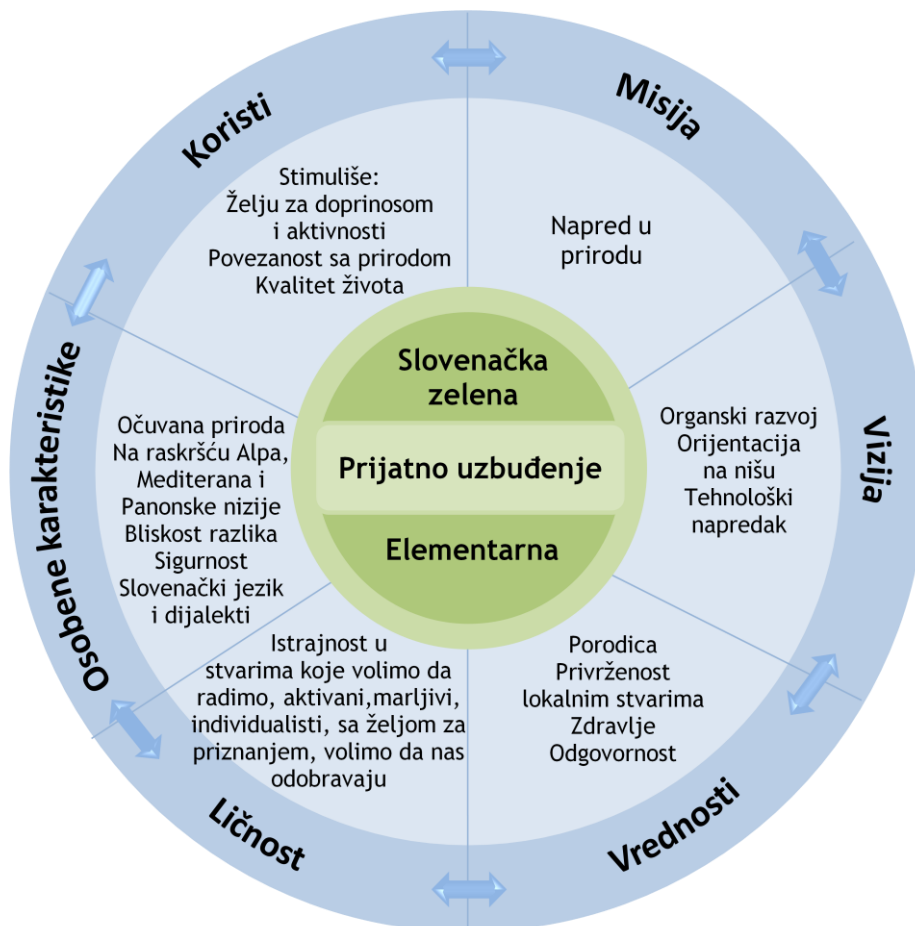
Slovenačko Ministarstvo Ekonomije odabralo je 2007. godine marketinšku i PR agenciju „Pristop“ da osmisli sveobuhvatnu kampanju brendiranja nacije, koja je obuhvatala i kreiranje novog imidža Slovenije zvanog na sloganu „I feel Slovenia“ (Konečnik et. al. 2009). Autori navode da su konsultanti sarađujući sa akademskim stručnjacima iz oblasti brendiranja nacije primenili inovativni pristup u prikupljanju mišljenja najšire javnosti. Građani Slovenije pozvani su da daju svoj doprinos i da se uključe u kreiranje brenda Slovenije, putem Interneta (učestvujući u onlajn istraživanju) i nacionalne email kampanje gde su mogli direktno da iskažu svoje mišljenje.

Za kreiranje modela brendiranja Slovenije, kao osnova poslužio je adaptirani de Černatonijev model brend identiteta (Konečnik i de Chernatony, 2013), koji obuhvata sledeće elemente brenda: viziju, vrednosti, ličnost i istaknute preferencije. Odabrani model je potom adaptiran dodavanjem dva veoma važna elementa: misije i koristi. Konečnik i de Černatoni objašnjavaju da je proces razvoja brenda Slovenije realizovan u četiri faze. Prva faza obuhvatala je pregled relevantnih modela za kreiranje brend identiteta. Zatim je u narednoj fazi kroz primere dobre i loše prakse razvoja brenda nacije, izvršena analiza smernica i uputstava za kreiranje brend identiteta. U trećoj fazi prikupljeni su primarni podaci sa tržišta Slovenije kroz istraživanja sprovedena na tri nivoa: među kreatorima javnog mnjenja, predstavnicima ključnih oblasti (ekonomije, politike, turizma, nauke, kulture i umetnosti, i sporta) i među najširoom javnosti. Na osnovu prikupljenih podataka, u poslednjoj fazi, kreiran je model brend identiteta

Slovenije (videti grafik 16). Kao što se vidi sa grafik 16, model brend identiteta Slovenije zasnovan je na temi prirode, simbolično predstavljenom zelenom bojom. Vođeni glavom temom brenda Slovenije, Konečnik i de Černatoni ističu da je jedan od glavnih strateških pravaca razvoja turizma Slovenije, upravo „zeleni“ odnosno eko-turizam.

Analizom grafika moguće je zaključiti da Slovenija poseduje značajne adute u identifikovanom brend identitetu nacije i države, koji ukoliko se adekvatno iskoristi može da privuče nove investicije, turiste i pozitivno utiče na ponos lokalnog stanovništva. Konečnik i de Černatoni (2013) zaključuju da je osnovni cilj modela brend identiteta Slovenije, korišćenje odgovarajućih podataka, dobijenih istraživanjem tržišta, koji će dalje dati smernice za razvoj adekvatnog plana komunikacije ka ciljnim javnostima, čime bi se uticalo na smanjenje jaza u percepciji brend Slovenije.

Grafik 16: Model brend identiteta „I feel Slovenia“ (The brand of Slovenia, 2007)



3.2.2 Hrvatska

Hrvatska je još jedna novoformirana država bivše Jugoslavije, koja se po sticanju nezavisnosti suočila sa rekonstrukcijom i izgradnjom poželjnog identiteta i imidža nacije. Kao i Slovenija, Hrvatska je nekada bila deo Austrougarskog carstva. Strateški pravac za koji se opredelila Hrvatska, podrazumevao je ulaganje značajnih napora da se nacija udalji od asocijacija na Balkan i zemalje članice istočnog bloka, svoje posleratne, konfliktima opterećene i negativne prošlosti, koje su značajno narušili imidž nacije. Hol (2002) navodi da je u jednom od prvih istraživanja, sprovedenom kako bi se utvrdila trenutna pozicija brenda Hrvatske, utvrđeno da je prva asocijacija na Hrvatsku, za najveći deo zapadne Evrope, bila rat i konflikti. Martinović (2002) međutim ističe da iako je Hrvatska povezivana sa negativnim asocijacijama, većina Evropljana je zapravo smatra pre svega neprepoznatljivom nacijom. Shodno tome, na čelu sa Turističkom organizacijom, Hrvatska se okrenula strategiji brendiranja države kao načinu da se promeni imidž nacije. Tokom 1990-ih Hrvatska je aktivno radila na izgradnji identiteta nacije i države, sa težnjom da se predstavi kao evropska država, bogata prirodnim lepotama, pogodna za sigurne investicije i kao budući član Evropske Unije (Goulding & Domić, 2009).

Sredinom 1990-ih, pokrenut je projekat za brendiranje nacije, koji je rezultirao kreiranjem vizuelnog identiteta brenda Hrvatske i slogana „Small country for a great holiday“. Okosnica brendiranja Hrvatske bilo je predstavljanje države i nacije kao poželjne turističke destinacije (Hall, 2002). Srednjovekovne zidine Dubrovnika, Dioklicijanova palata u Splitu, Pulska arena, gradovi Istre, prirodne lepote jadranske obale, samo su neki od elemenata koji su korišćeni u komunikaciji (Martinović, 2002). Od 1997. godine otpočeto je sa realizacijom fokusiranije strategije, koja je za cilj imala uspostavljanje nacionalnog brenda Hrvatske kao turističke destinacije. Za te potrebe kreiran je novi logo brenda Hrvatske (videti tabelu 9), koji se sastoji od reči „Croatia“ i dela državnog grba – šahovnice (Hall, 2002). Autor navodi da su iste godine u Dubrovniku organizovane tri turističke konferencije, koje su okupile kreatore mišljenja iz različitih oblasti od turizma, novinarstva pa do investicija. Odabranoj ciljnoj grupi

Hrvatska je predstavljena kao atraktivna turistička i investiciona destinacija. Za potrebe nove kampanje promovisanja Hrvatske kao brenda, osmišljen je i novi slogan „A New Welcome. An Old Friend“. Efektivan PR plan, rezultirao je velikim brojem afirmativnih objava u vodećim britanskim i svetskim magazinima, kao i u turističkim publikacijama (Hall, 2002).

Početak novog milenijuma doneo je i nove inicijative za brendiranje Hrvatske, koje su dovele do nastajanja nove promotivne kampanje. Vlada Hrvatske smatrala je da je izuzetno važno da nacija projektuje pozitivan imidž, kao buduća članica EU i za te potrebe je 2002. godine angažovan Sajmon Anholt da pomogne u brendiranju nacije (Šerić, 2011). U procesu redizajna imidža nacije, redizajniran je logo brenda (videti tabelu 8), koji je reflektovao pozitivne asocijacije na Hrvatsku i značajno odstupio od prethodne verzije. Brend identitet Hrvatske, oslikan je kroz vizuelni identite, čiji su glavni elementi bili more, sunce i vegetacija. A kreiran je i novi slogan „Mediterranean as it once was“ (Croatian National Tourist Board, 2014).

Tabela 8. Vizuelni identitet brenda Hrvatske (Rebrand, 2006)



Kao deo nove platforme za brendiranje Hrvatske, preduzete su i brojne PR aktivnosti. U jednom od intervjua za Njujork Tajms Martinović i Anholt istakli su sledeće: „Želimo Hrvatsku da predstavimo kao normalnu državu, sa tržišnom ekonomijom, demokratskim uređenjem, kao mediteransku zemlju koja je postala atraktivna ostatku sveta tako što je omogućila ljudima da saznaju više o njenoj pristupačnoj radnoj snazi, slikovitim gradovima i obrazovnom sistemu“ (New York Times, 2003). Značajna ulaganja u aktivnosti odnosa s javnošću i stvaranje publiciteta (npr. edukativne ture za predstavnike medija) pokazala su se kao pametna investicija. Novinari iz vodećih

svetskih, nedeljnika, časopisa i magazina objavljivali su tekstove o Hrvatskoj, a vrednost objava procenjena je na oko €205 miliona (Jakovljević, 2013). Zahvaljujući preduzetima naporima za brendiranje nacije, kordiniranim aktivnostima u kojima su na svim nivoima komunicirane vrednosti brenda i predstavljena platforma, Hrvatska je uspela da unapredi svoj imidž, da se pozicionira kao Jadranska zemlja, važan partner Centralne i zapadne Evrope. Značajan doprinos afirmativnom predstavljanju Hrvatske i gradova Dubrovnika i Splita, kao i povećanju interesovanja turista za Hrvatsku, donelo je snimanje globalno popularne serije, epske fantazije „Game of Thrones“ koja se od 2010. godine snima u Hrvatskoj (Telegraph UK, 2014). Kao potvrda svih realizovanih aktivnosti, u periodu od 2010. do 2011. godine, zabeležen je rast vrednost brenda Hrvatske od 21,2%, koji je Hrvatsku pozicionirao kao jednu od deset nacija sa najbrže rastućom vrednošću brenda u posmatranom periodu (Brand Finance, 2011).

Iako se u protekle dve decenije Hrvatska uspešno odvojila od svoje negativne prošlosti i pozicionirala prvenstveno kao poželjna turistička destinacija na evropskom tržištu, činjenica da su u Hrvatskoj niži troškovi poslovanja u poređenju sa drugim evropskim zemljama, otvara nove mogućnosti za pozicioniranje države. U prilog prethodno rečenom govori i činjenica da je Hrvatska 1. jula 2013. godine postala član Evropske Unije (European Commission, 2013), što će državu i naciju u budućnosti učiniti dodatno atraktivnom za investitore i strana ulaganja.

3.2.3 Ostale države bivše Jugoslavije

Analizom dostupne literature i ostalih sekundarnih izvora podataka, moguće je zaključiti da su ostale države bivše Jugoslavije - Crna Gora, Bosna i Hercegovina i Makedonija (Bivša Jugoslovenska Republika Makedonija), bile predmet nekolicine istraživanja u oblasti brendiranja nacije. Glavni razlog malog broja istraživanja, naučnih radova i inicijativa moguće je pronaći u činjenici da većina pomenutih država još uvek nije otpočela sa sistemskom primenom koncepta brendiranja nacije. Iako su neke od pomenutih država od sticanja nezavisnosti imale pokušaje da pozicioniraju svoje mlade države i nacije na međunarodnoj sceni, većina inicijativa nije dala željene rezultate.

Jedan od primera pokretanja zanimljive kampanje za brendiranje nacije jeste država Makedonija. Krajem 2008. godine pokrenuta je promotivna kampanja pod nazivom „Timeless Macedonia“, koja je obuhvatala nekoliko TV spotova koji su prikazivali znamenitosti, istoriju, turističke atrakcije i prirodne lepote Makedonije (Graan, 2013). Autor navodi da su se već posle emitovanja prvog TV spota pojavile kritike i konverze na račun simbola, motiva i imena, na koje je Grčka polaže prava. Upravo zbog spora koji ima sa Grčkom oko imena države (Ministry of Foreign Affairs, 2014), Makedonija i dalje ima značajnih problema u pronalaženju identiteta svoje nacije, a kampanja „Timeless Macedonia“ bila je povod novih debata i ojačavanja pozicije Grčke u sporu. Stoga su se sve inicijative za pozicioniranje Makedonije svele na promociju države i pojedinih mesta kao turističkih destinacija (Graan, 2013). Autor ističe da je poslednja inicijativa za brendiranje nacije, pod nazivom „Skopje 2015“ imala za cilj unapređenje imidža Makedonije, ali usled političkih previranja inicijativa je bila kratkog veka.

Bosna i Hercegovina, jedna je od retkih republika bivše Jugoslavije koja i danas oseća posledice ratnih sukoba i razaranja. Duborija i Mlivić (2008) naglašavaju da bi države opterećene negativnom prošlošću, kao što je Bosna i Hercegovina, trebalo da istraju u nastojanju da iskoriste strategiju rebrendiranja nacije kao načina da kod ciljane javnosti uspostave asocijacije na pozitivna osećanja. U slučaju Bosne i Hercegovine, Duborija i Mlivić (2008) prepoznaju lokalno stanovništvo kao ključan element za izgradnju jedinstvenog brend imidža Bosne i odvajanje od nasleđa prošlog vremena. Slično kao i u slučaju Makedonije, autori navode da je postojalo nekoliko inicijativa da se Bosna i Hercegovina promoviše kao poželjna turistička destinacija. Međutim, svaka od pokrenutih inicijativa bila je kratkoročno orijentisana.

Poslednja u nizu novoformiranih nacije nekadašnje Jugoslavije, čiji primer će biti prikazana u doktorskoj disertaciji jeste Crna Gora. Od sticanja nezavisnosti, 2006. godine, Crna Gora je kao jedan od osnovnih strateških pravaca za pozicioniranje svoje mlade nacije, prepoznala turizam (Vujačić, 2013). Upravo je turizam poslužio Crnoj Gori kao efikasno sredstvo za udaljavanje od socijalističke prošlosti i komuniciranje

jedinstvenog identiteta. Stoga je kao jedan od glavnih državnih prioriteta, postavljen cilj pozicioniranja Crne Gore kao značajne primorske i planinske destinacije u regionu Mediterana (Vitić & Ringer, 2007). Ključna tema razvoja brenda destinacije Crne Gore jeste fokus na eko-turizam i kreiranje eko-brendova, koji bi isticali raznolikost prirodnih lepota, kulture, istorijskog nasleđa i industrijske dostupnosti Crne Gore. Pored pomenutog strateškog pravca, Crna Gora je proteklih godina ulagala značajna sredstva u rebrandiranje nacije i predstavljanje Crne Gore kao atraktivne mediteranske turističke destinacije, jadranske oaze bogatih Evropljana i Rusa (Vujačić, 2013). Autor zaključuje da je Crna Gora u veoma kratkom vremenskom periodu postala prepoznatljiva turistička destinacija među pripadnicima evropske i svetske elite.

Međutim, okosnica pozicioniranja Crne Gore kao turističke destinacije jeste kampanja „Wild Beauty“ koja naglašava prirodne lepote zemlje. Turistička organizacija Crne Gore već dve decenije sprovodi kampanju za promociju turizma pod sloganom „Wild Beauty“. Vlada Crne Gore je u saradnji sa Turističkom organizacijom Crne Gore, 2007. godine angažovala *The Investment and Development Company*, nemačku kompaniju specijalizovanu za izradu dugoročnih projekata i korporativno finansiranje, koja im je pomogla u razvoju Master plana turizma Crne Gore (Vitić & Ringer, 2007). Master plan turizma Crne Gore, kao glavnu diferentnu prednost za pozicioniranje turizma do 2020. godine ističe prirodne lepote i bogatstva Crne Gore. Kao deo projekta, osvežen je vizuelni identiteta brenda kampanje „Wild Beauty“ (videti sliku 5). Master planom su precizno definisane ključne vrednosti brenda, a elementi koje komunicira vizuelni identitet naglašavaju: geografsku poziciju Crne Gore (od strmih kanjona i planina, do peščanih plaža i bogate obale), sigurnost i mali rizik turista, kao i sposobnost, obrazovanje i veštine turističke industrija (Vitić & Ringer, 2007). Neki od glavnih elementa koji su korišćeni u komunikacionim aktivnostima kampanje ističu prirodne lepote, obalski folklor, zabavni i kulturni sadržaj koji turiste očekuje u Crnoj Gori (Uskoković, 2012). Autor takođe navodi da nije dovoljno samo ulaganje sredstava u rebrandiranje Crne Gore kao turističke destinacije, već je potrebno otpočeti i sa primenom strateškog pristupa kreiranju brenda destinacije i predstaviti Crnu Goru kao zanimljivu poslovnu i investicionu destinaciju. Vitić & Ringer (2007) navode partnerstvo

privatnog i javnog sektora, kao i primenu strategije ko-brendiranja sa Hrvatskom i drugim državama bivše Jugoslavije kao moguće strateške pravce za unapređivanje pozicije države i privlačenje stranih investicija.



Slika 5 - Prikaz vizuelnog identiteta brenda destinacije Crne Gore (Turistička organizacija Crne Gore, 2013)

Kao što se može videti iz predstavljenih primera novonastalih država, one su i nakon više od dvadeset godina nezavisnosti u potrazi za identitetom nacije. Većina država bivše Jugoslavije prepoznala je turizam kao polaznu osnovu za pozicioniranje države. Sa druge strane koncept brendiranja nacije ne predstavlja strateški fokus mladih nacija, a propritet je dat značajnijim problemima na državnom nivou. Kao posledica jednostranog pristupa brendiranju države i nacije, brojne države bivše Jugoslavije su i danas neprepoznatljive na svetskoj sceni.

3.3 Primer Srbije

Kroz istoriju Srbija je bila deo nekoliko većih držanih tvorevina: Kraljevine Jugoslavije (Kraljevine Srba, Hrvata i Slovenaca); Federativne Narodne Republike Jugoslavije; Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije; Savezne Republike Jugoslavije i Državne Unije Srbije i Crne Gore (Popesku, et. al, 2010). Kao posledica turbulentne političke i društvene prošlosti, Srbija je za nepun vek svoje ime promenila nekoliko puta, da bi 5. juna 2006. godine Narodna Skupština Srbije proglasila nezavisnost Republike Srbije. Novoformirana država Srbija je na ovaj način vratila ime koje je poslednji put korišćeno u vreme Kraljevine Srbije i ujedno je otpočet proces

pronalaženja identiteta nacije koji je u doba Jugoslavije bio podređen identitetu veće zajednice. Slično kao i ostale države nekadašnje Jugoslavije, Srbija se nakon proglašenja nezavisnosti susrela sa izazovima pozicioniranja nacije, unapređenja imidža i reputacije.

Međutim, put do nove, samostalne Srbije obeležile su dinamične istorijske, političke i ekonomske promene, građanski rat, međunarodne sankcije i NATO bombardovanje, koje su značajno doprinele kreiranju negativne slike i imidža Srbije kao „lošeg momka“ (Ekonomist magazin, 2008; Nation branding, 2009; Kaneva, 2011: 213). Iako može da se učini da su sa prestankom postojanja Jugoslavije nestale gotovo sve negativne asocijacije koje su se vezivale za nacije uključene u sukobe, neke asocijacije nastavile su da prate mlade države, pa i Srbiju. Pored značajno narušenog imidža, Srbija se susrela i sa problemom slabe prepoznatljivosti brenda nacije na međunarodnoj sceni, ali i sa možda još većim problemom interno – nejasnom, nekonzistentnom i pomalo zbunjujućom precepcijom identiteta Srbije od strane stanovnika Srbije (Popesku et.al, 2010).

Brendiranje Srbije

Pronalaženje identiteta novoformiranih nacije dobilo je na značaju i važnosti sa završetkom sukoba u bivšoj Jugoslaviji, i postalo jedan od glavnih imperativa mladih država. Potraga i prepoznavanje pomalo zaboravljenog identiteta nacije značilo je za nove države odvajanje od nasleđa prošlog vremena, Jugoslavije, vraćanje korenima, istoriji i tradiciji. Upravo u ovom periodu brendiranje nacije počelo je da se prepoznaje kao način za unapređenje narušenog imidža i zaboravljenog identiteta Srbije. Hol (2002) navodi da je u Srbiji 1990-ih godina etnički identitet korišćen kao alat u traganju za identitetom nacije i neretko u političke svrhe. Autor dalje navodi da je istorijsko nasleđe zapravo bilo glavni izvor i gradivni element zaboravljenog identiteta srpske nacije. Prve inicijative na ovu temu pojavile su se sa uviđanjem važnosti strateškog pristupa brendiranju nacije. Slično kao i kod većine država bivše Jugoslavije, najjednostavniji način da se otpočne sa kompleksnim postupkom brendiranja nacije, nadležna vladina tela zadužena za ovu temu videla su u pokretanju inicijativa u oblasti

turizma i predstavljanju Srbije kao privlačne turističke destinacije. Turistička organizacija Srbije je krajem 1990-ih godina prezentovala promotivnu brošuru, pod sloganom „Serbia: Landscape painted from the heart“ (videti tabelu 10), gde su pre svega elementi entičkog identiteta utkani u predstavljanje turizma Srbije (1996).

U publikaciji koju je Turistička organizacija Srbije (1996) objavila pod nazivom „Serbia: Landscape painted from the Heart“, termin *landscape* (prevod na srpski = predeo) objašnjen je kroz prirodu i kulturu. Pored predela, značajnu ulogu u prezentovanju Srbije imalo je predstavljanje srpske, pravoslavne tradicije, dok su kultura i tradicija pripadnika ostalih zajednica predstavljeni simbolično (Hall, 2002). Promena političkog režima na početku novog milenijuma, donela je i promenu pravca u kom se razmišljalo o brendiranju nacije. Nova državna administracija je 2000. godine angažovala marketinšku agenciju Saatchi and Saatchi sa idejom da kreira novu promotivnu kampanju turizma Srbije. Okosnica nove promotivne turističke kampanje bilo je predstavljanje Srbije kao multietničke sredine (Popesku i Marić, 2003). U publikaciji koju je 2000. godine objavila Turistička organizacija Srbije moguće je uočiti promene strateške orijentacije u predstavljanju Srbije, a naredna rečenica to najbolje oslikava (TOS, 2000).

„Srbija je mesto na kom se susreću kulture, religije i jezici. Iako u Srbiji živi više od četrdeset različitih naroda, svi oni imaju nešto zajedničko – njihovi domovi širom su otvoreni za prijatelje.“

Tokom ranih 2000-ih državna administracija Srbije uložila je značajne napore da unapredi imidž Srbije, poboljša poziciju države i nacije među zapadnoevropskim državama i da privuče strane investicije (Hall, 2002). Rezultat pomenutih napora materijalizovan je kroz prvu sistemski osmišljenu i strateški kreiranu inicijativu na državnom nivou sa ciljem da se unapredi imidž Srbije u svetu i izgradi brend nacije.

U cilju kreiranja adekvatnog brenda nacije Vlada Srbije i Ministarstvo za Međunarodne ekonomske odnose su 2006. godine raspisali konkurs i oglasila poziv u The Financial Times-u za odabir savetnika i agencije koja će pomoći da se unapredi imidž nacije i kreira platforma za brendiranje Srbije (Economist, 2006; Kanaeva, 2011: 227). Mnogi

vodeći stručnjaci iz oblasti brendiranja nacije, među kojima je bio i Sajmon Anholt, bili su zainteresovani za uključivanje u projekat (Simon Anholt, 2014). Vladina inicijativa je krajem 2006. godine rezultovala formiranjem državnog tela pod imenom Savet za promociju Srbije, poznatijeg kao Savet za brendiranje Srbije. Primarni cilj formiranja Saveta za brendiranje Srbije bilo je kreiranje Nacionalne strategije za promociju Srbije koju bi kasnije usvojila Vlada Srbije.

U saradnji sa Turističkom organizacijom Srbije, Savet i Ministarstvo trgovine i turizma osmislili su dva promotivna video spota za predstavljanje turističke ponude Srbiju pod sloganom „Sights and Sounds of Serbia“ u okviru kampanje „Moments to remember“. Prvi video spot prikazan je 2007. godine u emisiji CNN Tudej (TOS, 2007), nakon čega je isti spot prikazivan 507 puta u periodu od četiri meseca na CNNu (Kanaeva, 2011: 227). U saopštenju Vlade Srbije povodom emitovanja promotivnih spotova navodi se: „Reklamna kampanja promovisaće Srbiju na lokalnom i globalnom nivou u cilju privlačenja kako turista, tako i stranih investitora“ (Vlada Srbije, 2007). Međutim, rad Saveta za brendiranje Srbije bio je praćen brojnim kontraverzama (Kanaeva, 2011: 226-227), potom neadekvantom komunikacijom osnovnih informacija vezanih za cilj formiranja i postojanja ovog tela, ali i za krajnje efekte rada Saveta. Iako je rad Saveta rezultovao sa nekoliko konkretnih inicijativa, kao što je organizacija i održavanje Eurosonga 2008, kao i organizacija letnje Univerzijade 2009, preduzete aktivnosti su imale kratkoročan efekat (Kanaeva, 2011: 227). Brojna medijska i politička previranja vezana za rad Saveta za brendiranje, dovela su do stvaranja animoziteta najšire javnosti prema Savetu i celom konceptu brendiranja nacije. Savet je u kratkom vremenskom periodu rasformiran. Prethodno predstavljena situacija dovela je do pomeranja fokusa državne administracije sa važnosti razvoja i primene koncepta brendiranja nacije i pokretanja strateškog okvira za promociju Srbije, na pitanja od većeg državnog značaja.

Danas su inicijative za brendiranje Srbije prevashodno fokusirane na predstavljanje Srbije kao turističke destinacije, a nosilac gotovo svih inicijativa je Turistička organizacija Srbije. Poslednja u nizu kampanji za promovisanje turizma Srbije nosi

slogan „Life in the Rhythm of the Heartbeat“ (videti sliku 6) (TOS, 2014). U sklopu pomenute kampanje objavljen je niz publikacija pod istim nazivom, a Srbija se opisuje kao zemlja na jugoistoku Evrope, u centru Balkanskog poluostrva. U uvodnom pasusu (TOS, 2014), Srbija je opisana na zanimljiv način:

„Srbija povezuje Istok i Zapad vekovima – zemlja u kojoj se civilizacije, kulture, vere, klime i predeli sreći i mešaju.“



Slogan: **Serbia: Landscape painted from the heart**

Turistička organizacija Srbije, 1996.



Slogan: **Serbia, Moments to Remember.**

Turistička organizacija Srbije, 2006.



Slogan: **Serbia: Life in the Rhythm of the Heartbeat**

Turistička organizacija Srbije, 2012.

Slika 6 - Uporedni prikaz vizuelnog identiteta promotivnih kampanja turizma Srbije (prerađeno TOS 2000, 2007, 2014)

Na slici 6 predstavljen je uporedni prikaz slogana kampanji za promociju turizma Srbije i pripadajućih vizualnih identiteta. Analizom slogana moguće je zaključiti da se inicijalna promotivna kampanja zasnivala na predstavljanju Srbije isticanjem simboličkih atributa (ključna reč: *Landscape* - predeo). Vremenom je ideja predstavljanja Srbije evoluirala, pa su tako u kasnijim kampanjama postali dominantni iskustveni atributi (ključna reč: *Moments to remember*- trenutci za pamćenje). Na primeru poslednje kampanje može se videti da centralno mesto u predstavljanju Srbije imaju emocionalni atributi, čiji je cilj pokretanje pozitivnih emocija i afirmativno povezivanje sa Srbijom kao turističkom destinacijom.

3.4 Zaključci pregleda literature

Iako je u poslednjoj deceniji dobio na važnosti i značaju, koncept brendiranja nacije je u Srbiji i dalje relativno nov pojam koji se nalazi u fazi začecja. Analizom stanja u praksi, moguće je zaključiti da je Srbija od sticanja samostalnosti prepoznala važnost primene koncepta brendiranja nacije. Takođe pokretane su inicijative da se sistemski pristupi kreiranju strateškog okvira, nacionalne strategije i platforme na nacionalnom nivou koja bi rezultirala konkretnim akcijama brendiranja Srbije. Međutim, usled nedostatka razumevanja samog koncepta, uticajnih faktora i potrebe za dugoročnom perspektivom brendiranja nacije, nijedna inicijativa do danas nije zaživela. Popesku i Marić (2003) identifikovali su sledeće nedostatke kao glavne ograničavajuće faktore za brendiranje Srbije: nedostatak finansijske podrške koja bi pratila projekat brendiranja Srbije, pritisci da se ostvare kratkoročni rezultati kada su potrebne dugoročne investicije za izgradnju konzistentnog brenda nacije, što se dalje oslikava na slanje nekonzistentnih poruka i na teškoće razvoja koherentne brend platforme Srbije. Danas se promocija Srbije, kao rezultat pomenutih uticaja, svodi na prezentovanje Srbije prevashodno kao turističke destinacije.

Kao što se Vlade sve većeg broja država okreću marketingu i tehnikama brendiranja kako bi istakle diferentne prednosti svojih nacija, tako je i Srbiji potrebno usvajanje brendiranja nacije kao strateškog cilja na državnom nivou. Iz svega prethodno navedenog, jasno je da su neki od glavnih problema primene modela brendiranja nacije u Srbiji: nerazumevanje koncepta, nedovoljna posvećenost, kompleksnost, veliki broj stejkholdera i nepostojanje jasnog modela. Stoga će doktorska disertacija pružiti konceptualizaciju modela brendiranja nacije na primeru države Srbije.

Kako bi se otpočelo sa procesom stvaranja brenda nacije, neophodno je da se prvo utvrdi trenutno stanje imidža nacije kako bi se procenila polazna pozicija. Autori (Tasci et. al, 2006; Gartner i Konečnik, 2011) ističu kratkoročne efekte kreiranja i upravljanja brendom destinacije, koji za fokus ima samo ulazne informacije dobijene od jedne grupe stejkholdera. U cilju sticanja celovite slike trenutnog stanja brend imidža i

utvrđivanja diferentnih tačaka brend identiteta Srbije, potrebno je istražiti percepciju internih i eksternih stakeholdera. Imajući u vidu prethodno rečeno, za potrebe doktorske disertacije istraživana je percepcija internih stakeholdera (pripadnika srpske nacije) i najznačajnijih eksternih stakeholdera Srbije, sa ciljem utvrđivanja nivoa znanja o brendu, brend asocijacija, stavova i sveukupnog iskustva sa brendom.

Polazna osnova istraživanja koje je sprovedeno za potrebe ovog rada, jeste da interni i eksterni imidž nacije i percepcija ključnih elemenata brend identiteta imaju direktan uticaj na pozicioniranje države Srbije. Pregledom dostupne literature iz oblasti brendiranja nacije, zaključeno je da postoji veoma mali broj naučnih članaka i istraživanja koji su za fokus imali brendiranje Srbije, što temu čini nedovoljno istraženom i posebno zanimljivom za dalja istraživanja. Takođe, zaključeno je da ne postoji, na višem institucionalnom nivou, sistematičan pristup brendiranju Srbije, sa ciljem unapređenja pozicije na globalnom tržištu.

Daljom analizom literature i istraživanja sprovedenih u praksi, zaključeno je da do sada nije istraživano (kvantitativno ili kvalitativno) ni prikazano stanje percepcije brenda Srbije, niti je predstavljen odnos stanja imidža nacije iz perspektive više različitih grupa stakeholdera. Pored toga zaključeno je i da ne postoje radovi koji su identifikovali ključne diferentne tačke brend imidža i identiteta Srbije, niti radovi koji predlažu model za brendiranje nacije Srbije. Autori (Aziz et. al, 2012) su istakli da snažan brend države, ne utiče pozitivno samo na turizam, već i na unapređenje saradnje sa inostranim kompanijama i na povećanje stranih investicija. Shodno tome adekvatan model brendiranja nacije treba da objedini više brend strategija prilagođenih razlikama u percepciji stakeholdera i usmerenih ka različitim segmentima od izvoza, investicija, turizma, sporta pa sve do kulture. Identifikovanje ključnih diferentnih tačaka brenda nacije i definisanje modela za brendiranje nacije i države Srbije, mogu da omogućе razvoj adekvatne strategije za unapređenje pozicije i percepcije imidža Srbije na međunarodnoj sceni, što bi dalje dovelo do povećanja stranih investicija i bolje internacionalne saradnje.

Ciljevi i hipoteze istraživanja

Osnovni cilj istraživanja doktorske disertacije je kreiranje i definisanje modela brendiranja nacije Srbije. Dakle cilj doktorske disertacije je obezbeđivanje naučnih saznanja na osnovu kojih je moguće odrediti konkretne mere i smernice kako bi se kreirao adekvatan model brendiranja Srbije.

Posebni ciljevi istraživanja predstavljenog u doktorskoj distertaciji su sledeći:

1. Utvrditi trenutno stanje imidža nacije i proceniti poziciju Srbije kao brenda.
2. Identifikovati razlike u percepciji brend identiteta i stanju imidža Srbije kao brenda, sa aspekta internih i eksternih stejkholdera.
3. Identifikovati sličnosti u percepciji brend identiteta i stanju imidža Srbije kao brenda, sa aspekta internih i eksternih stejkholdera.
4. Odrediti ključne diferentne tačke brend identiteta Srbije.
5. Kreirati osnov za brend platformu Srbije na nacionalnom nivou, radi definisanja strateškog pravca za pozicioniranje nacije i države na međunarodnom tržištu.

Polazna osnova za postavku H0 hipoteze bio je uzajamni odnos brend imidža i brend identiteta (imidž je slika u ogledalu projektovanog skupa jedinstvenih elemenata brend identiteta) (Tasci i Gartner, 2009). Najveći raskorak u percepciji brenda područja (identiteta i imidža) prisutan je među internim i eksternim stejkholdera, prevashodno zbog različitih interesovanja, potreba i nivoa znanja o brendu, i ima direktan uticaj na pozicioniranje države (Morgan et. al, 2002; Konečnik i Gartner, 2007; Beckmann i Zenker, 2012).

H0: Postoje razlike u percepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje će uticati na pozicioniranje države.

Osnova za nastajanje percepcije o brendu nalazi se u znanju o brendu, skupu informacija koje pojedinac poseduje (Keller, 1993), a koje ujedno predstavljaju odlučujući faktor u donošenju odluke o kupovini proizvoda/usluge, poseti mesta, spremnosti da se ulaže ili sarađuje (Anholt, 2008). Imajući u vidu važnost znanja o brendu u kreiranju interne i eksterne percepcije, H1 je osmišljena kako bi ispitala razlike u nivoima znanja.

H1: Postoje razlike u znanju između internih i eksternih stejkholdera o Srbiji kao brendu.

Znanje o brendu manifestuje se kroz asocijacije na brend koje se nalaze u memoriji potrošača (Keller, 1993), te poseban značaj imaju snaga i važnost upečatljivih (prvih) asocijacija na brend. Prva asocijacija (top-of-the-mind) na brend nacije najčešće je povezana sa imenom države i sadrži značenje brenda koje utiče na imidž i reputaciju nacije. Stoga je neophodno utvrditi razlike u prvim asocijacijama na Srbiju.

H2: Prva asocijacija na Srbiju, razlikuje se u odnosu na interne i eksterne stejkholdere.

Imidž nacije u svesti stejkholdera, predstavlja sliku nacije koja je kreirana na osnovu znanja o naciji ispoljenog kroz brend asocijacije, a koje je u slučaju nacija u najvećoj meri kreirano pod uticajem velikog broja spoljnih faktora (stereotipa, medija, ličnih iskustava i sl.) (Anholt, 2008). Primeri predstavljeni u radu upućuju da se države veoma često suočavaju sa nedoslednom internom i eksternom percepcijom imidža nacije, te H3 hipoteza proverava stanje imidža Srbije u odnosu na različite stejkholdere.

H3: Različite grupe stejkholdera poseduju različitu percepciju imidža Srbije kao brenda.

Proces komunikacije i njegova simetričnost ukazuju da reputacija nacije predstavlja povratnu informaciju stejkholdera o imidžu nacije i direktno je povezana sa kredibilitetom nacionalnog identiteta (Fan, 2010). Imajući u vidu prirodu uzajamnog odnosa imidža i reputacije, važno je ustanoviti percepciju atributa imidža (primarnih i sekundarnih asocijacija) i uticaj koji imaju na reputaciju.

H4: Percepcija atributa imidža Srbije kao brenda utiče na reputaciju države.

Najznačajnije mesto u procesu pozicioniranja brenda nacije zauzima brend identitet nacije. Brend identitet nacije predstavlja skup elemenata – brend asocijacija koje stručnjaci za brendiranje teže da kreiraju ili održe (Dinnie, 2008: 111-112). Zahvaljujući skupu asocijacija (elementima) iskazanim kroz brend identitet, stejkholderi mogu da vizuelizuju i da se povežu sa državom i nacijom. Stoga je od suštinske važnosti za uspešno brendiranje nacije, utvrđivanje trenutne percepcije brend identiteta.

H5: Percepcija elemenata brend identiteta nacije utiče na pozicioniranje države.

II DEO - Metodologija

4. POSTUPAK ISTRAŽIVANJA

Za potrebe istraživanja u doktorskoj disertaciji korišćene su kvalitativne i kvantitativne istraživačke metode. Primenom kombinovanih istraživačkih metoda, prikupljeni podaci istraženi su oslanjanjem na dobre strane oba pristupa čime je zadovoljen uslov validnosti i relevantnosti dobijenih rezultata. Stoga je važno istaći prednosti i nedostatke obe metode istraživanja. Iz perspektive kvantitativnog istraživanja, nedostaci kvalitativnog istraživanja reflektuju se najčešće na mali uzorak i rezultate koje je teško protumačiti, zbog njihovog fleksibilnog i nedoslednog karaktera (Van Maanen, 1998). Mali uzorci se najčešće ne mogu smatrati reprezentativnim, dok kvalitativni podaci iako bogati detaljima, mogu da budu izloženi uticaju pristrasnosti istraživača, što za rezultat može da ima subjektivno značenje i irelevantne zaključke dobijene istraživanjem (Prem, 2010: 27-28). Autor dalje navodi da se najveća prednost rezultata dobijenih kvalitativnim istraživanjem može videti na velikim uzorcima, gde bogatstvo podataka i detaljnost mogu u potpunosti da se sagledaju, a navedeni nedostaci prevaziđu. Prednosti kvantitativnih istraživačkih metoda moguće je pronaći u eksplicitnim vrednostima krajnjih rezultata, koje je veoma lako rastumačiti jednostavnim korišćenjem ustanovljenih matematičkih pravila. Sa druge strane, iz perspektive kvalitativnog istraživanja, glavni problemi kvantitativne metode su isprazni i siromašni rezultati (Denzin i Lincoln, 2000: 8-9).

Uzimajući u obzir gore navedeno, u cilju prevazilaženja pomenutih ograničenja i kako bi se iskoristile prednosti oba pristupa, za potrebe istraživanja u disertaciji korišćena je kombinacija kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja. Pristup koji je primenjen u radu oslanja se u velikoj meri na kvantitativne metode sa značajnim kvalitativnim delom (iskazan kroz analizu otvorenih pitanja).

Kvalitativnim delom istraživanja dobijen je uvid u dublje nivoe percepcije i skrivena mišljenja ispitanika o imidžu Srbije. Zbog detaljnosti i bogatstva odgovora prikupljenih na otvorenim pitanjima, kvalitativna metoda dala je značajne rezultate i doprinela boljem razumevanju istraživanog fenomena, kao i kreiranju celovite percepcije brenda Srbije. Rezultati dobijeni na ovaj način, predstavljali su osnov za sprovođenje kvantitativnog dela istraživanja, proveru dobijenih rezultata i kreiranje budućeg modela brenda nacije.

Kvantitativni deo ispitivanja sa statističkim metodama koje su primenjene na zadovoljavajućem uzorku (većem od 150 ispitanika), obezbedio je dobijanje rezultata sa zadovoljavajućim nivoom značajnosti (Nath, 2007: 37). Primenom kvantitativnog dela istraživanja utvrđena je interna i eksterna struktura brenda Srbije i identifikovani su dominantni elementi brend identiteta, koji su potom bili osnov za kreiranje modela brenda nacije.

Istraživanje u okviru disertacije ispitalo je stanje imidža brenda i precepciju elemenata brend identiteta Srbije iz perspektive internih i eksternih stejkholdera i realizovano je u dve faze. Prva faza ispitivanja odnosila se na sprovođenje istraživanja eksterne percepcije brenda Srbije u Sloveniji, Italiji i Austriji, dok je u drugoj fazi istraživana interna pecepcija Srbije kao brenda viđena očima pripadnika srpske nacije.

4.1 Upitnik

Primarni alat koji je korišćen u sprovođenju istraživanja bio je upitnik u elektronskoj i štampanoj formi. Osnova za kreiranje upitnika pronađena je u radu Risitana (2005), gde je predložen teoretski okvir za analizu generičkih elemenata brend identiteta nacije i države. Pitanja sadržana u upitniku, podeljena su u 7 grupa (klastera):

1. **Opšta pitanja** (demografska i bihejvioristička pitanja) – pitanja koja se odnose na demografske karakteristike ispitanika (pol, starost, nivo obrazovanja, radni status,

građanski status/državljanstvo), kao i na ponašanje ispitanika u vezi sa korišćenjem brenda (svrha posete, učestalost posete) (Armstrong, et. al, 2000; Keller, 2013: 80);

2. **Kultura brenda** – pitanja koja preko stavovnih izjava istražuju percepciju ispitanika o značajnim karakteristikama kulture brenda (Holt, 2002, 2004: 43), zasnovanim na aspektima: 1) *kulture nacije* (Srba): „duhu“ ljudi, tradiciji, značajnim događajima, gastronomiji, itd. i 2) *kulture države* (Srbije): kulturno nasleđe, istorijske znamenitosti, spomenici, arheološka nalazišta, manastiri i crkve, itd. (Dinnie, 2008: 67-70; Banerjee, 2008; Sivakumar, 2014). Ispitivane karakteristike kulture brenda suština su područja, nacije i države i predstavljaju ključne vrednosti za pozicioniranje (Dinnie, 2008: 44);

3. **Ličnost brenda** – pitanja su kreirana na način da se nacija i država predstave i opišu kao osoba (kada bi brend bio osoba, bio bi muškarac/žena, i sl.) (Keller, 2013: 113-115), sa nizom demografskih karakteristika poput: pola, životone dobi i pisma. Koncept pitanja grupisanih u ovom klasteru pronađen je u modifikovanim rezultatima studija autora (Aaker, 1996: 43; Aaker i Joachimsthaler, 2000: 57, 66; Keller, 2013: 114);

4. **Karakter brenda** – pitanja su formulisana tako da proučavaju percepciju ispitanika o karakternim osobinama brenda (kada bi brend bio osoba imao bi sledeće karakterne osobine) (Aaker, 1997; Alashban et. al, 2002). Poseban akcenat stavljen je na izučavanje karakteristika brenda po pitanju integriteta, poverljivosti i poštovanja. Navedene crte karaktera brenda istaknute su kao značajne za proučavanje imidža brenda u radu autora Apšo (1995). Ova grupa pitanja direktno je povezana sa obećanjem koje brend treba da isporuči, zajedno sa svojim jedinstvenim vrednostima;

5. **Simboli brenda** – pitanja u ovoj grupi ispituju elemente koji suštinski određuju brend, kroz asocijacije na naciju (primarne i sekundarne) i nivoe poznavanja simbola države - zastave, državnog grba i motoa/slogana. Metodom slobodnih asocijacija, prikupljeni su odgovori o ponosu, slici i boji Srbije. U ovoj kategoriji pitanja kao simboli brenda istaknuti su gradovi i simboli države koje ispitanici precipiraju kao jedinstvene (predele, znamenite spomenike, jedinstvenosti tradicije, poznate ličnosti ili druge

simbole koji se vezuju za jednu državu) (Dinnie, 2008: 20). Prethodno navedeni simboli brenda, odabrani su na osnovu modifikovanih rezultata studije (Ristiano, 2005) i predstavljaju elemente brenda koji će imati važno mesto u kreiranju modela nacije;

6. **Ime brenda** – pitanja istražuju asocijacije vezane za ime brenda: jedinstvenost, snagu, prepoznatljivost i karakteristične asocijacije na ime (Meyers-Levy, 1989; Campbell & Keller, 2013; Samu & Krishnan, 2010). U slučaju istraživanja koje je predstavljeno u disertaciji, ime brenda je originalno ime države na maternjem i jeziku zemalja gde je istraživanje sprovedeno. Izbor jezika na kom će se komunicirati ime brenda važno je, jer će biti utkano u buduću komunikacionu strategiju brenda nacije;

7. **Slogan brenda** – pitanja u ovoj grupi proučavaju poznavanje i prepoznavanje motoa ili slogana nacije i države. Slogan brenda predstavlja materijalizaciju obećanja brenda, a u slučaju nacije slogan ili moto može da predstavlja krilaticu sa kojom se identifikuju interne javnosti i koja će se komunicirati eksterno (Kaiser, 1975; Dahlen & Rosengren, 2005; Keller, 2013: 161-163).

Upitnik namenjen internom i eksternom istraživanju sadržao je kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja. Finalni upitnik za interno istraživanje sastojao se od 7 otvorenih, 11 zatvorenih pitanja i određenog broja stavovnih izjava, dok je upitnik namenjen eksternom istraživanju sadržao i dodatno zatvoreno pitanje. Ukupan broj stavovnih izjava uključenih u istraživanje eksterne percepcije brojao je 37, dok je u istraživanje interne percepcije uvršteno 38 stavovnih izjava. Upotrebom otvorenih pitanja prikupljeni su kvalitativni rezultati koji kroz niz pitanja sa slobodnim asocijacijama upućuju na *simbole brenda* iskazane kroz attribute imidža i pružaju uvid u trenutnu percepciju brenda Srbije. Najveći deo zatvorenih pitanja, sastavljen je od relativno velikog broja stavovnih izjava, koje su povezane sa stereotipnim stavovima prisutnim u dnevnoj komunikaciji, domaćim i stranim medijima, istoriji i kolektivnoj svesti Srba. Stavovne izjave upotrebljene u istraživanju, prikupljane su tokom dužeg vremenskog perioda, putem nacionalnih i internacionalnih medija – novina i televizije, kao i kroz fokus grupe (Novčić, et. al, 2012).

Grupe zatvorenih pitanja koje ispituju stavovne izjave ispitanika, koncipirane su pomoću multidimenzionalne skale i vezane su za *kulturu brenda*, *karakter brenda* i *ime brenda*. Odgovori na multidimenzionalnoj skali ponuđeni su u formi Likertove skale sa pet nivoa, od 1 do 5, gde 1 označava odgovor „u potpunosti se ne slažem“, a 5 odgovor „u potpunosti se slažem“ (Likert, 1932). Pored odgovora na petostepenoj skali, ispitanicima je ponuđen i odgovor „ne znam“ (Weisberg, 2009: 131). Sa druge strane, grupe zatvorenih pitanja koje ispituju *ličnost brenda* (pol, životno doba i pismo brenda) i *simbole brenda* (simboli države: boje državne zastave, državni grb i moto) imale su unapred definisane odgovore, uz napomenu da je bio ponuđen i odgovor „ne znam“.

Forma i redosled pitanja elektronskog i štampanog upitnika bili su gotovo isti u svim zemljama gde je istraživanje sprovedeno (videti prilog 1), uz manja odstupanja u zavisnosti da li je upitnik namenjen za interno ili eksterno istraživanje. Za ispitivanje percepcije eksternih stejkholdera (Italija, Austrija i Slovenija), kreiran je jedinstven upitnik koji je imao isti sadržaj i strukturu pitanja. Razlika u upitniku namenjenom istraživanju eksterne percepcije, ogledala se u dodatnim pitanjima kojima je bliže ispitivana učestalost korišćenja brenda iskazana kroz: učestalost posete Srbiji i razloge posete. Sa druge strane u upitniku namenjenom istraživanju interne percepcije, učestalost korišćenja brenda ispitivana je kroz pitanje o boravištu u Srbiji. Još jedno odstupanje u strukturi upitnika namenjenom internoj javnosti ogledalo se u dodatnoj stavovnoj izjavi kojom je ispitivana tendencija pripadnika nacije da se odsele iz Srbije. Pomenuta stavovna izjava nije bila uključena u istraživanje eksterne percepcije.

Upitnik kreiran za onlajn istraživanje interne i eksterne percepcije Srbije, bio je anonimn i od učesnika nije traženo da podeli bilo kakve lične podatke. Takođe, ispitanicima je ostavljen izbor da samostalno odluče da li žele da se uključe u istraživanje ili ne.

U istraživanju sprovedenom u Sloveniji, Austriji i Italiji korišćeni su upitnici prevedeni na službene jezike tih zemalja. Kako bi se proverila validnosti upitnika, pre početka istraživanja u svakoj zemalji sprovedeno je *pilot testiranje* upitnika na populaciji od 10

ispitanika. U odnosu na prikupljene sugestije i komentare, izvršene su potrebne korekcije, koje su se odnosile na gramatičku i sintaksnu ispravnost pitanja i odgovora. Na ovaj način formulacija pitanja i kontekst upitnika, prilagođeni su duhu maternjih jezika ispitanika.

Kao sekundarni alat u prikupljanju podataka korišćeni su intervjui. Inicijalno kreiran upitnik korišćen je u ove svrhe u štampanoj formi. U prvim mesecima sprovođenja istraživanja u Italiji, nedovoljan broj ljudi se uključio u istraživanje i zabeleženo je slabo interesovanje i odziv. Iz tog razloga sprovedeno je 22 intervjua među pripadnicima poslovne klase u Italiji. Kao rezultat intervjua i ličnog kontakta sa ispitanicima, otkriven je razlog slabog odziva na istraživanje. Pripadnici italijanske poslovne klase istakli su nedovoljno znanje o Srbiji kao glavni razlog odustajanja od daljeg popunjavanja upitnika. Takođe, dobijene su vredne informacije kako da se upitnik predstavi na atraktivniji način koji će podstaći poslovnu klasu u Italiji da se uključi u istraživanje. Realizacija intervjua doprinela je boljem razumevanju stavova i mišljenja ispitanika i kreiranju celovite slike imidža Srbije u Italiji.

4.2 Uzorak i tehnike uzorkovanja

U cilju izučavanja razlika u internoj i eksternoj percepciji brenda Srbije, istraživanjem sprovedenim u okviru doktorske disertacije, obuhvaćene su dve grupe ispitanika – stejkholdera. Populaciju u okviru prve grupe ispitanika čine *interni stejkholderi* (pripadnici nacije), prevažodno **stanovnici Srbije**. Prema zvaničnim podacima iz januara 2014. godine, procenjena veličina populacije Srbije iznosila je 7.146.759 ljudi (Republički zavod za statistiku, 2014).

Analiza prikupljenih podataka ukazala je da su u istraživanju učestvovali i pripadnici nacije sa stalnim boravištem u drugoj državi. Postoje dva važna argumenta za uključivanje **dijaspore** u istraživanje percepcije brenda Srbije. Prvi argument moguće je pronaći u činjenici da Srbija poseduje veliku i rasprostranjenu dijasporu koja broji oko 4

miliona Srba, što nije zanemarljiv podatak u poređenju sa nešto više od 7 miliona stanovnika Srbije (Ministarstvo spoljnih poslova Republike Srbije, 2014; Vlada Republike Srbije, 2014). Drugi argument je ekonomska zavisnost Srbije od dijaspore, što predstavlja značajan izvor priliva iz inostranstva (Novčić et. al, 2012; Novčić, 2012). Narodna Banka Srbije (2013) navodi u svom izveštaju da je dijaspora u 2012. godini poslala u Srbiju 1.73 milijarde evra, što čini 6.5% BDP Srbije. Navedeni ekonomski i demografski razlozi, podstakli su uključivanje dijaspore u istraživanje i ukazali da pripadnici srpske nacije sa stalnim boravištem u drugoj državi ne smeju biti zanemareni u daljem razmatranju. Iz tog razloga, u istraživanje interne percepcije uključeni su **svi pripadnici srpske nacije stariji od 18 godina** (stanovnici Srbije i dijaspora) bez obzira na boravište.

Druga grupa ispitanika obuhvata najvažnije **eksterne stejkholdere** države Srbije, koji imaju značajan uticaj na kreiranje i dalje prezentovanje imidža Srbije u Evropi i svetu. Eksternu grupu stejkholdera uključenu u istraživanje čini populacija **poslovne klase** u: **Italiji, Austriji i Sloveniji**. Osnovni kriterijumi za izbor tri pomenute države bili su: broj direktnih stranih investicija u Srbiju, ekonomske veze (vrednost izvoza i uvoza), poslovna saradnja (broj inostranih kompanija koje posluju u Srbiji), učestalost posete, istorijske, kulturološke i društvene veze (Konečnik, 2010).

U Srbiji posluje oko 500 italijanskih kompanija (Korak PKS, 2013), a u prvoj polovini 2014. godine Italija je predstavljala prvog trgovinskog partnera Srbije i bila je prva po izvozu (1.432 miliona dolara) i druga po uvozu (1.233 miliona dolara) (PKS Milano info, 2014). S druge strane, Austrija je najveći pojedinačni strani investitor i druga po broju kompanija (oko 400) koje direktno ili preko predstavništva posluju u Srbiji (SIEPA, 2014; PKS, 2015). Italija, Austrija i Slovenija su tri vodeća partnera Srbije po broju projekata i po vrednosti investicija (SIEPA, 2014; Komora Italijansko-Srpskih privrednika, 2015).

U ispitivanju interne i eksterne percepcije Srbije primenjeno je nekoliko tehnika uzorkovanja. U sprovođenju onlajn istraživanja korišćena je kombinacije prigodnog i uzorka „snežne grudve“. Radi realizacije onlajn istraživanja primenjena je i tehnika

onlajn uzorkovanja po pozivu i onlajn slučajnog uzorkovanja, gde je dobijeni onlajn uzorak bio predmet slučajne (nasumične) provere. Uzorci u svim državama obuhvaćenim istraživanjem su trocifreni, stratifikovani prema kriterijumu pola, starosti i nivoa obrazovanja (videti tabelu 9 i 10).

U ispitivanju percepcije brenda Srbije ukupno je prikupljeno 4.656 odgovora, od čega je 4.350 validnih (93.4%) i to na sledeći način:

- Eksterno istraživanje – 2.946 ispitanika, 2.700 validnih odgovora (91.6%)
- Interno istraživanje – 1.710 ispitanika, 1.650 validnih odgovora (96.5%)

Tabela 9. Demografski profil uzorka u Srbiji

SRBIJA	VALID. %	FREKVENCije
Pol:		
Muški	31.6	521
Ženski	68.4	1129
Državljanstvo:		
Srpsko	97.4	1607
Dvojno	.2	4
Drugo	2.4	39
Radni status:		
Učenik/ca	.6	10
Student/kinja	25.8	425
Zaposlen/a	54.1	892
Nezaposlen/a	9.0	148
Preduzetnik/ca	5.0	83
Penzioner/ka	1.2	20
Freelencer	4.4	72
Nivo obrazovanja:		
Osnovna škola	.1	2
Srednja škola	15.5	225
Viša škola (2-3 god)	9.5	155
Fakultet	48.6	802
Postdiploma (master/Ph)	26.4	436
Starost:		
x̄ =31.7, Medijana=29, Modus=30, σ=43.86, Xmin=19, Xmax=76		
Boravište:		
U Srbiji	87.9	1450
Povremeno u Srbiji	5.4	89
Stalno u drugoj državi	6.6	111

Tabela 10. Demografski profil uzoraka u Sloveniji, Austriji i Italiji

ITALIJA	VALID. %	FREKVENCije	AUSTRIJA	VALID. %	FREKVENCije	SLOVENIJA	VALID. %	FREKVENCije
Pol:			Pol:			Pol:		
Muški	75.5	243	Muški	61.5	195	Muški	60.1	1239
Ženski	24.5	79	Ženski	38.5	122	Ženski	39.9	824
Radni status:			Radni status:			Radni status:		
Zaposlen/a	79.5	256	Zaposlen/a	89.3	283	Zaposlen/a	54.5	1125
Preduzetnik/ca	9.9	32	Preduzetnik/ca	6.0	19	Preduzetnik/ca	40.4	833
Freelencer	10.6	34	Freelencer	4.7	15	Freelencer	5.1	105
Nivo obrazovanja:			Nivo obrazovanja:			Nivo obrazovanja:		
Osnovna škola	.3	1	Osnovna škola	1.0	3	Osnovna škola	.2	4
Srednja škola	2.5	8	Srednja škola	7.1	22	Srednja škola	22.2	459
Viša škola (2-3 god)	.6	2	Poslovna škola (4-5 god)	15.2	48	Viša škola (2-3 god)	8.5	176
Poslovna škola (4-5 god)	20.2	65	Fakultet	24.9	80	Fakultet	54.8	1130
Fakultet	40.5	130	Postdiploma (master/PhD)	51.8	164	Postdiploma (master/PhD)	14.2	293
Postdiploma (master/PhD)	36.1	116	Starost:			Starost:		
Starost:			\bar{x} =40.6, Medijana=39.5, Modus=29, σ =11.4, Xmin=23, Xmax=73			\bar{x} =41.35, Medijana=40, Modus=35, σ =43.86, Xmin=22, Xmax=74		
Starost:			\bar{x} =43.4, Medijana=40, Modus=40, σ =10.4, Xmin=23, Xmax=71					
Državljanstvo:			Državljanstvo:			Državljanstvo:		
Italijansko	94.7	305	Austrijsko	85.4	271	Slovenačko	94.2	1944
Dvojno	3.1	10	Dvojno	1.6	5	Dvojno	2.0	41
Drugo	2.2	7	Drugo	13.0	41	Drugo	3.8	78

4.3 Tehnike ispitivanja

Za potrebe realizacije onlajn ispitivanja kreiran je onlajn upitnik korišćenjem www.kwiksurveys.com portala. U cilju realizacije istraživanja eksterne percepcije u Italiji, Austriji i Sloveniji, ispitanici su o istraživanju obavješteni putem društvenih mreža i mailing listi. Upitnik i istraživanje bili su oglašavani na profesionalnim društvenim mrežama (kao što je LinkedIn), u grupama poslovnih udruženja u državama obuhvaćenim istraživanjem, kao što su: *MilanoIn, Firenzeln, RomaIn, Tesoreria in Italia, Austrian Business and Professional Network, bizSerbia, Business Opportunity Italia, Freelencer DACH, Italy Business and Professional Network* i dr. Informacije o istraživanju zajedno sa linkom ka upitniku bile su postavljene i na internet stranice strukovnih udruženja u zemljama obuhvaćenim istraživanjem, što je omogućilo velikom broju ljudi da se na maternjem jeziku informišu i uključe u istraživanje.

U sprovođenju istraživanja u Italiji, Austriji i Sloveniji od izuzetnog značaja bili su kontakti i mailing liste dobijeni od konzulata i ekonomskih atašea Ambasada Republike Srbije u pomenutim državama. Kao rezultat, istraživanje je podržano od strane Ambasade Republike Srbije u Italiji i Austriji, što je istraživanju dalo na značaju i doprinelo većem odzivu ispitanika. Kontakt liste dobijene od Ambasade Republike Srbije u Italiji i Austriji, činile su u najvećoj meri kompanije koje već sarađuju sa Srbijom, kompanije koje imaju otvorena predstavništva u Srbiji i kompanije koje planiraju preseljenje ili širenje na tržište Srbije. Imajući u vidu da je većina kontakata dobijenih na ovaj način bila direktna veza sa vrhovnim menadžmentom vodećih italijanskih i austrijskih kompanija, pored onlajn upitnika u ovoj fazi istraživanja sprovedeni su i intervjui, a podaci dobijeni na ovaj način su takođe uključeni u analize.

Podršku istraživanju pružila je i Privredna komora Srbije, sa svojim predstavništvima, kao i Privredna komora Austrije u Srbiji (*Advantage Austria*), Privredna komora Austrije (*Wirtschaftskammer Osterreich - WOK*), Komora Italijansko-Srpskih privrednika i Privredna komora Italije (*Camera di Commercio*). Kontakti u privrednim komorama Srbije, Italije, Austrije i specijalizovanim udruženjima, takođe su upotrebljeni kako bi se

došlo do dostupnih baza sa email adresama poslovnih kontakata i kako bi se potencijalni ispitanici pozvali da učestvuju u istraživanju putem email-a.

Istraživanje interne i eksterne percepcije Srbije realizovano je u četiri države u periodu od tri i po godine, od oktobra 2011. godine do aprila 2015. godine. Imajući u vidu da su prvim delom istraživanja obuhvaćeni ispitanici u tri inostrane države (eksterne grupe stejkholdera), istraživanje je realizovano u sledeće tri etape:

- **I etapa – SLOVENIJA**

Trajanje: 25 dana

Period: oktobar 2011. godine

Uzorak: 2226 ispitanika, 2063 validnih odgovora (92.7%)

- **II etapa – ITALIJA**

Trajanje: 8 meseci

Period: od novembra 2013. godine do jula 2014. godine

Uzorak: 371 ispitanika, 322 validnih odgovora (86.8%)

- **III etapa – AUSTRIJA**

Trajanje: 6 meseci

Period: od maja do jula 2014. godine i od oktobar 2014. do februara 2015. godine

Uzorak: 349 ispitanika, 314 validnih odgovora (90%)

Drugi deo ispitivanja odnosio se na istraživanje interne percepcije brenda Srbije i sprovedeno je u martu i aprilu 2015. godine. Istraživanje među internim stejkholderima realizovano je putem interneta, korišćenjem onlajn upitnika, a poziv za učešće u istraživanju oglašavan je putem društvenih mreža *Facebook*, *Tweeter* i *LinkedIn*. U informisanju ispitanika o anketi korišćene su i mailing liste kompanija i specijalizovanih udruženja, a poziv za uključivanje u istraživanje objavljen je i na uticajnim blogovima i forumima. Istraživanje je izazvalo veliko interesovanje i pozitivne komentare interne javnosti što se istražuje tema brendiranja Srbije. Kao rezultat velikog interesovanja i uloženi napora, ispitanici su svojevolejno širili informacije o istraživanju i pozivali poznanike i prijatelje da se uključe. U istraživanju interne percepcije Srbije, u periodu od 25 dana prikupljeno je 1.710 odgovora, od čega bilo 1.650 validnih (96.5%).

4.4 Statistička obrada podataka

U cilju provere i testiranja hipoteza postavljenih na početku istraživanja, nakon isteka perioda za ispitivanje i pošto je prikupljen zadovoljavajući broj popunjenih upitnika, prešlo se na statističku obradu podataka. Podaci prikupljeni kroz interno i eksterno istraživanju kodirani su, uneti i analizirani pomoću programa za statističku obradu podataka SPSS 21.0. Vodeći se primerom dobre prakse Palanta (2005: 43) i Malhotre (2007: 135), pre analize podataka izvršena je provera mogućih grešaka, kao i brisanje nepotpunih podataka i duplih odgovora. Autori navode da ukoliko istraživač želi da pređe na obradu podataka, potrebno je da prvo utvrdi da nema nepotpunih podataka ili podataka čije vrednosti ne potpadaju u definisane okvire. Nakon što je izvršena provera prikupljenih odgovora, prešlo se na obradu podataka primenom sledećih statističkih alata:

1) Deskriptivna statistika (medijana, modus, st. devijacija, analiza frekvencija itd.)

korišćena je kako bi se dobile prosečne vrednosti ispitivanog problema. Alat služi kako bi se istražio demografski profil ispitanika (pol, starost, radni status, zanimanje, državljanstvo, učestalost posete, razlozi posete i boravište) i njihove opšte impresije o različitim temama koje su pokrivena istraživanjem (ime brenda, slogan brenda, nacionalni simboli, ličnost brenda). Sa druge strane, analiza frekvencija korišćena je i kako bi se istražili i sortirali odgovori na otvorena pitanja (karakter brenda, boje brenda, prva asocijacija, ponos brenda, slika brenda i diferentne prednosti).

2) Faktorska analiza (eksplorativna faktorska analiza – EFA)

primenjena je analiza glavnih komponenti (eng. *Principal component analysis – PCA*), kojom su otkriveni dominantni elementi brenda Srbije. U cilju utvrđivanja optimalnog broja faktora, sprovedena je paralelna analiza primenom MonteKarlo simulacije. Pošto je određen optimalan broj faktora, eksplorativnom faktorskom analizom identifikovani su dominantni faktori/komponente i varijabile koji čine strukturu brenda Srbije. Za odabrane elemente brenda Srbije sprovedena je i analiza pouzdanosti varijabila na

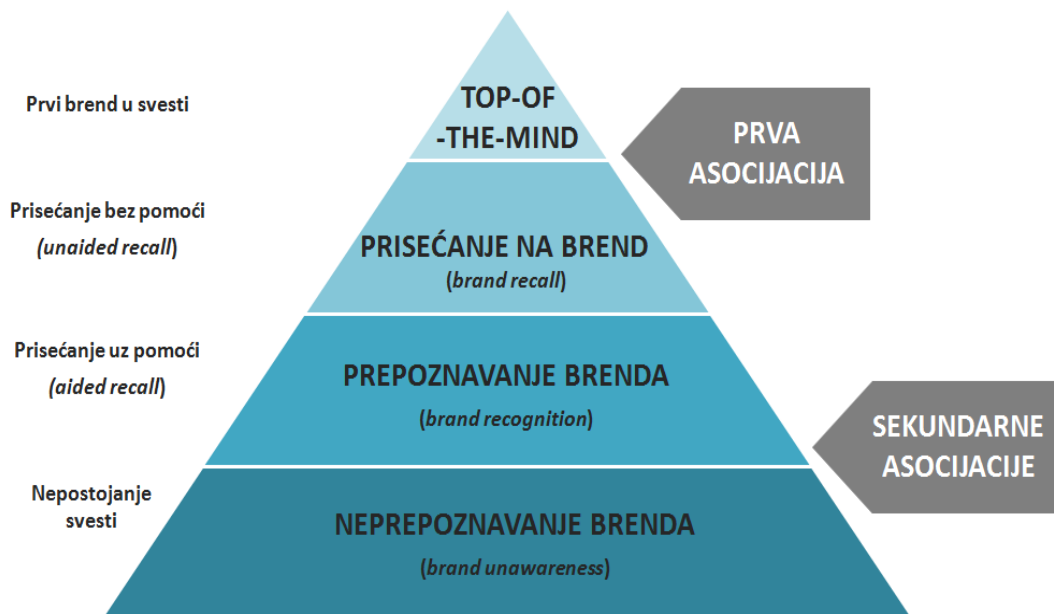
skali. Krajnji cilj upotrebe faktorske analize bio je identifikovanje elemenata brend identiteta nacije koji su pouzdani i koje je moguće interpretirati u okviru svakog od uzoraka. Na osnovu rezultata EFA utvrđene su glavne komponente, varijabile i njihovi međusobni odnosi, koji su osnov za kreiranje modela brend identiteta Srbije. Model brend identiteta (interni i eksterni) kao i model brendiranja nacije Srbije nastao na osnovu rezultata EFA, predstavljaće ulazne podatke za konfirmativnu faktorsku analizu koja će biti sprovedena u budućim fazama istraživanja.

III DEO – Analiza rezultata

5. KVALITATIVNO ISTRAŽIVANJE IMIDŽA BRENDA SRBIJE

Kvalitativni deo istraživanja osmišljen je na osnovu Kelerovog modela dimenzija znanja o brendu (Keller, 1993), sa ciljem da se utvrde nivoi znanja, iskazani kroz svest i imidž brenda (grafik 17). Svest o brendu i imidž brenda u istraživanju sprovedenom u distertaciji analizirani su preko prvih asocijacija (eng. *top-of-the-mind* asocijacija) i sekundarnih asocijacija na Srbiju (ponos i slika Srbije).

Grafik 17: Činioci i manifestacije znanja o brendu (Keller, 1993, 2001: 10-11)



Primenom kvalitativnih istraživačkih metoda u ispitivanju imidža brenda nacije, identifikovane su brend asocijacije, procenjeno je znanje (svest o brendu - prepoznavanje brenda i prisećanje na brend) i utvrđeni su atributi imidža. Iako se smatra nestruktuiranim načinom istraživanja, prednost kvalitativne metode ogleda se u slobodi koju ispitanici imaju prilikom davanja odgovora (Keller, 2013: 326). Autor

dalje ističe da su upravo kvalitativne metode koristan prvi korak u istraživanju percepcije brenda. Stoga je prvi deo analize podataka prikupljenih u istraživanju za doktorsku disertaciju posvećen prikazu kvalitativnih rezultata. Sledeće kvalitativne metode korišćene su za ispitivanje percepcije brenda Srbije:

- **slobodne asocijacije** (pitanje: *Šta je vaša prva asocijacija na Srbiju?, Ko ili šta je najveći ponos Srbije?*)
- **tehnike projektovanja**, iskazane slikama (pitanje: *Kojom slikom biste predstavili Srbiju? opišite šta bi se našlo na slici*)

Metoda slobodnih asocijacija prvobitno se koristila u kognitivnoj psihologiji za istraživanje podsvesnih spontanih asocijacija reči (Aylwin, 1977), a u oblasti marketinga pronašla je primenu kao alat za semantičku analizu asocijacija i analizu percepcije brenda (Hirschman i Douglas, 1981). U oblasti brendiranja područja metoda slobodnih asocijacija je jedna od najzastupljenijih metoda za merenje i otkrivanje jedinstvenih asocijacija na brend područja (Kavaratzis et. al., 2015: 271). Za potrebe doktorske teze metoda je korišćena kako bi se utvrdile prve asocijacije koje ispitanici imaju na Srbiju i ovim pitanjem je otvoren upitnik. Dobijeni rezultati poslužili su u kreiranju metalne mape ispitanika. U odnosu na učestalost pojavljivanja prvih asocijacija, procenjena je snaga i naklonost atributima imidža brenda (Kapferer, 2001: 78; 2012: 388).

U cilju utvrđivanja glavnih pokretača prisećanja na brend, ispitanicima je postavljeno otvoreno pitanje vezano za najveći ponos Srbije, koje predstavlja primer pitanja „prisećanja uz pomoć“ (eng. *aided recall*), još jedne tehnike metode slobodnih asocijacija (Keller, 2013: 328). U ovom slučaju ispitanicima je pružena pomoć kako bi se prisetili sekundarnih asocijacija iskazanih kroz najveći ponos Srbije. Asocijacije na brend, procenjivane su i u odnosu na kriterijum jedinstvenosti atributa imidža. Nakon što se od ispitanika u prvom delu istraživanja očekivalo da navedu prvu asocijaciju na Srbiju, potom i najveći ponos Srbije, na kraju upitnika se od ispitanika tražilo da navedu asocijacije po kojima je Srbija prepoznatljiva u odnosu na zemlje u regionu. Poslednjim otvorenim pitanjem procenjivana je jedinstvenost atributa imidža brenda (asocijacija na brend), koji direktno upućuje na diferentne prednosti Srbije.

Međutim, kada se radi o kontraverznim, visoko politizovanim ili osetljivim temama, ispitanici nisu uvek spremni da iskažu svoja stvarna osećanja, stavove i mišljenja te podležu davanju stereotipnih odgovora (Keller, 2013: 296). Takođe, ukoliko je tema istraživanja previše apstraktna ili ispitanici ne poseduju dovoljno znanja o ispitivanom fenomenu, pokazuju tendenciju da ne iskažu svoje stavove i odustaju od popunjavanja upitnika. Imajući u vidu prirodu fenomena koji se istražuje u disertaciji, a kako bi se prevazišle pomenute prepreke i otkrilo stvarno mišljenje ispitanika, u okviru kvalitativnog dela istraživanja primenjena je i tehnika projektovanja. Voiki (2001) navodi da je tehnika krajem XX veka standardizovana u formu priče gde se od ispitanika zahtevalo da pišu o istoj dvosmislenoj društvenoj temi. Tehnika projektovanja pronašla je primenu i u oblasti marketinga, a Keler (2013: 328) navodi da je tehnika pogodna za otkrivanje stvarnih mišljenja i skrivenih osećanja, koja su kod društveno osetljivih i ličnih tema često potisnuta. U cilju razotkrivanja stvarnih stavova, u istraživanje je uključeno pitanje gde se od ispitanika očekivalo da opišu sliku kojom bi predstavili Srbiju i da daju detaljan prikaz elemenata koji bi se našli na njoj.

Pored navedenih metoda u radu je analiziran i sentiment odgovora na otvorenim pitanjima o asocijacijama na Srbiju. Analiza sentimenta koristi se u istraživanju psihosocijoloških tema, posebno ponašanju potrošača, kako bi se utvrdila osećanja i procenila percepcija potrošača (Boshoff & Eeden, 2001). Autori dalje sentiment potrošača definišu kao: „naučen stav i osećanje koje nastaje kada potrošač iskusi nešto, procenjujući situaciju i stvarajući percepciju na osnovu dostupnih informacija.“ Međutim, ukoliko se sentiment veže da područja, može da se posmatra i kao mera kolektivnih stavova ljudi, uvraženo mišljenje ili kulturološki šablon sastavljen od osećanja (Gopaladas, 2014). Zbog uticaja koje sentiment o naciji i državi mogu da imaju na imidž, u radu su analizirani njegovi pozitivni, neutralni i negativni aspekti.

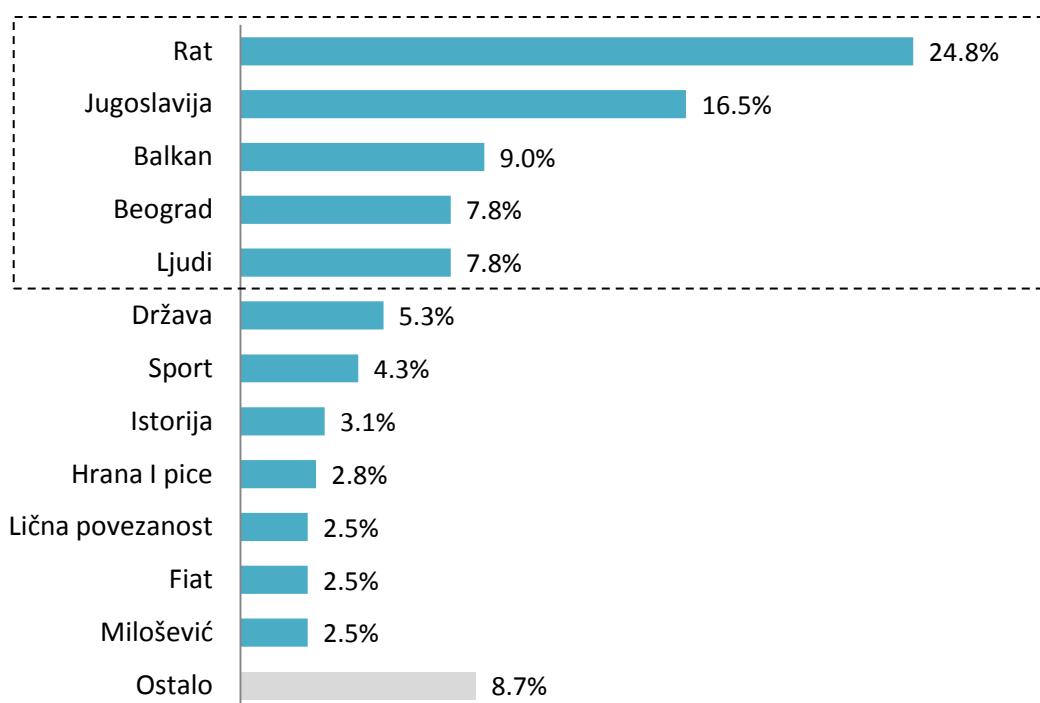
U nastavku rada biće prikazani rezultati dobijeni kvalitativnim metodama istraživanja interne i eksterne percepcije imidža Srbije, iskazanih preko prve i sekundarnih asocijacija na brenda (ponosa i slike Srbije).

5.1 PRVA ASOCIJACIJA

Prve asocijacije predstavljaju najdominantnije slike, pojmove ili osećanja koje potrošači/korisnici imaju pri pominjanju nekog brenda (Keller, 1993). Ispitivanje prve asocijacije na Srbiju dobijeno je prikupljanjem odgovora na otvoreno pitanje „Koja je vaša prva asocijacija na Srbiju“. Pitanje vezano za prvu asocijaciju otvaralo je upitnik, a osnovni cilj bio je ustanoviti prvi pojam na koji eksterni i interni stakeholderi, pomisle pri pominjanju reči Srbija. Za detaljniji pregled i grafički prikaz dobijenih rezultata interne i eksterne percepcije videti grafike 18, 19, 20 i 21.

PRVA ASOCIJACIJA – EKSTERNA PERCEPCIJA

Grafik 18: Prva asocijacija - Italija (N=322)

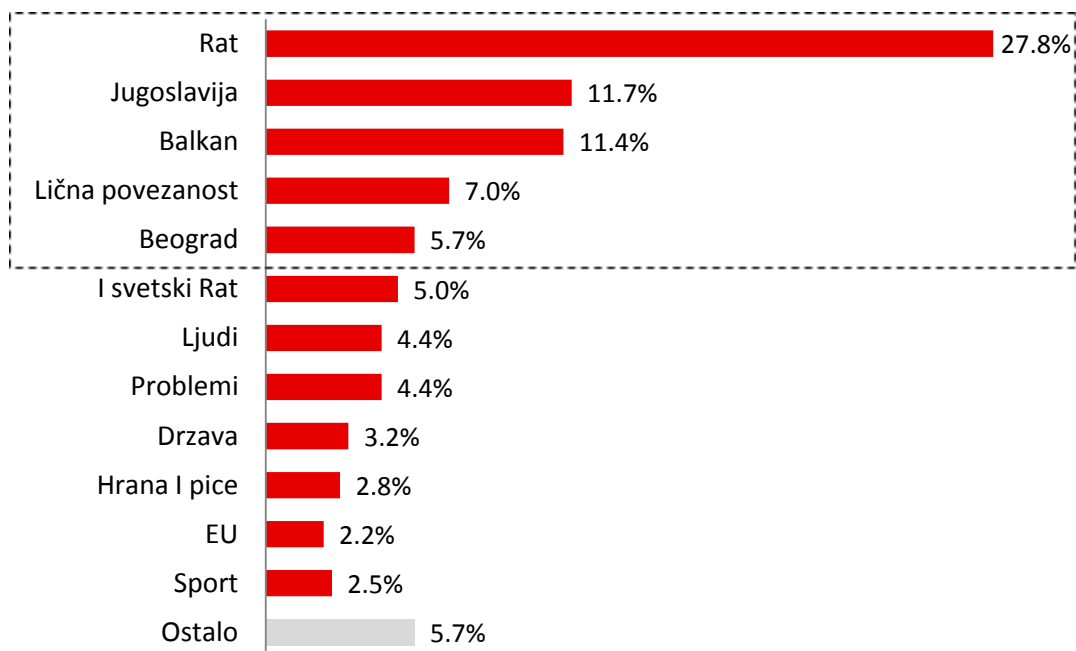


Analizom grafika 18, moguće je zaključiti da je **prva asocijacija** ispitanika u **Italiji** na Srbiju **rat** (24.8%) koji se opisuje kroz: *građanski rat u SFRJ, genocid, nasilje, početak I svetskog rata, progon, rat na Balkanu, rat na Kosovu, etničko čišćenje* i sl. Iako prva asocijacija na Srbiju nosi **negativan sentiment**, sve ostale asocijacije dobijene analizom

odgovora nose pozitivan sentiment. Naredne tri asocijacije vezane su za geografske lokacije Srbije u sadašnjosti i prošlosti: Jugoslavija 16.5%, Balkan 9% i Beograd 7.8%.

Naredna asocijacija Italijana su **ljudi** (7.8%) - stanovnici Srbije, pripadnici nacije, mladi ljudi, lepe žene i muškarci. Moguće je pronaći povezanost između kategorije asocijacija ljudi i **lične povezanosti** (2.5%), gde Srbija italijansku poslovnu klasu asocira na prijatelje, rodbinu, bračne partnere, roditelje i sl. **Sport** (4.3%), a posebno košarka, tenis, Novak Đoković i fudbal, istaknuti su kao još jedna dominantna asocijacija na Srbiju. Zanimljivo je da su Italijani kao posebnu asocijaciju izdvojili **Fiat** (Fiat 500L, fabrika u Kragujevcu, izmeštanje italijanskih kompanija, pogodnosti za ulaganje i sl.).

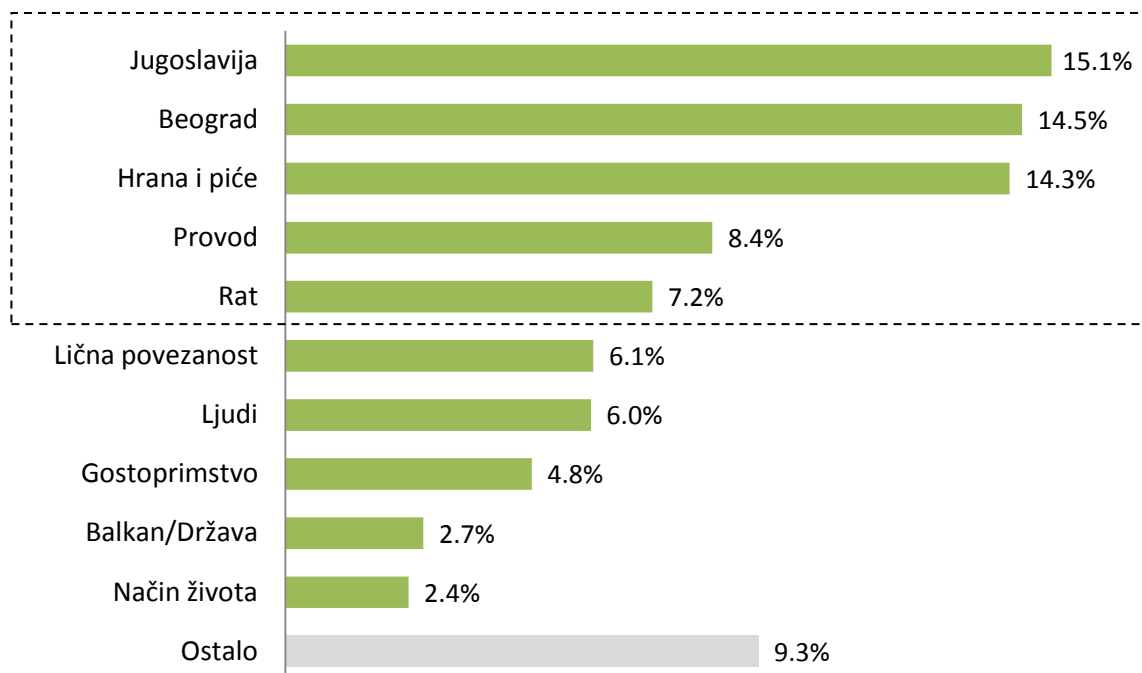
Grafik 19: Prva asocijacija - Austrija (N=317)



Primarna asocijacija austrijske poslovne klase na Srbiju je takođe **rat (27.8%)**. Najznačajnija grupa asocijacija opisuje se kroz: *građanski rat, rat na Balkanu, genocid u Bosni, Srebrenicu, međunarodne sukobe, rat u bivšoj Jugoslaviji, ratne zločine i agresore*. Ispitanici posebno naglašavaju **I svetski rat (5%)** kao zasebnu asocijaciju na Srbiju, koju određuje: *atentat u Sarajevu, atentat na prestolonaslednika 1914. godine, izbijanje i uzrok I svetskog rata, Gavrilo Princip*. Obe grupe asocijacija imaju **negativan sentiment**.

Druga i treća asocijacija na Srbiju povezane su sa teritorijom i geografskom lokacijom Srbije (Jugoslavija 11.7% i Balkan 11.4%). Naredna kategorija asocijacija je **lična povezanost** ispitanika sa Srbima (7%), iskazana ličnim odnosima i vezama sa prijateljima, kolegama, članovima porodice (žena, muž, otac, majka, sestra, brat, zet, snaja), komšijama Srbima, *gasterbajterima* (čistačice i radnici) i lepim ženama. Posebno **zanimljiva asocijacija** ispitanika u Austriji je **Evropska Unija** (2.2%), odnosno EU kandidatura, pridruženo članstvo EU, na putu za Evropu, pregovori o proširenju EU i važna država u Evropi.

Grafik 20: Prva asocijacija - Slovenija (N=2063)



Ispitanici u Sloveniji, naveli su **Jugoslaviju (15.1%)** kao **prvu asocijaciju** na Srbiju (neutralan sentiment). Jugoslavija se pominje u kontekstu bivše Jugoslavije, zajednice država, zajedničkog života u bivšoj državi, bivše bratske republike, bivše domovine, bratstva i jedinstva. Naredne kategorije asocijacija: **Beograd (14.5%)**, **hrana i piće (14.3%)** i **provod (8.4%)** imaju pozitivan sentiment. Beograd je simbol velegrada, metropole i prestonice bivše Jugoslavije, pominju se i simboli kao što je Kalemegdan, ušće Save u Dunav, Dedinje, Skadarlija i Knez Mihajlova. Provod karakteriše pojavu noćni život Beograda, dobra zabava do ranih jutranjih sati u kafanama, na splavovima i

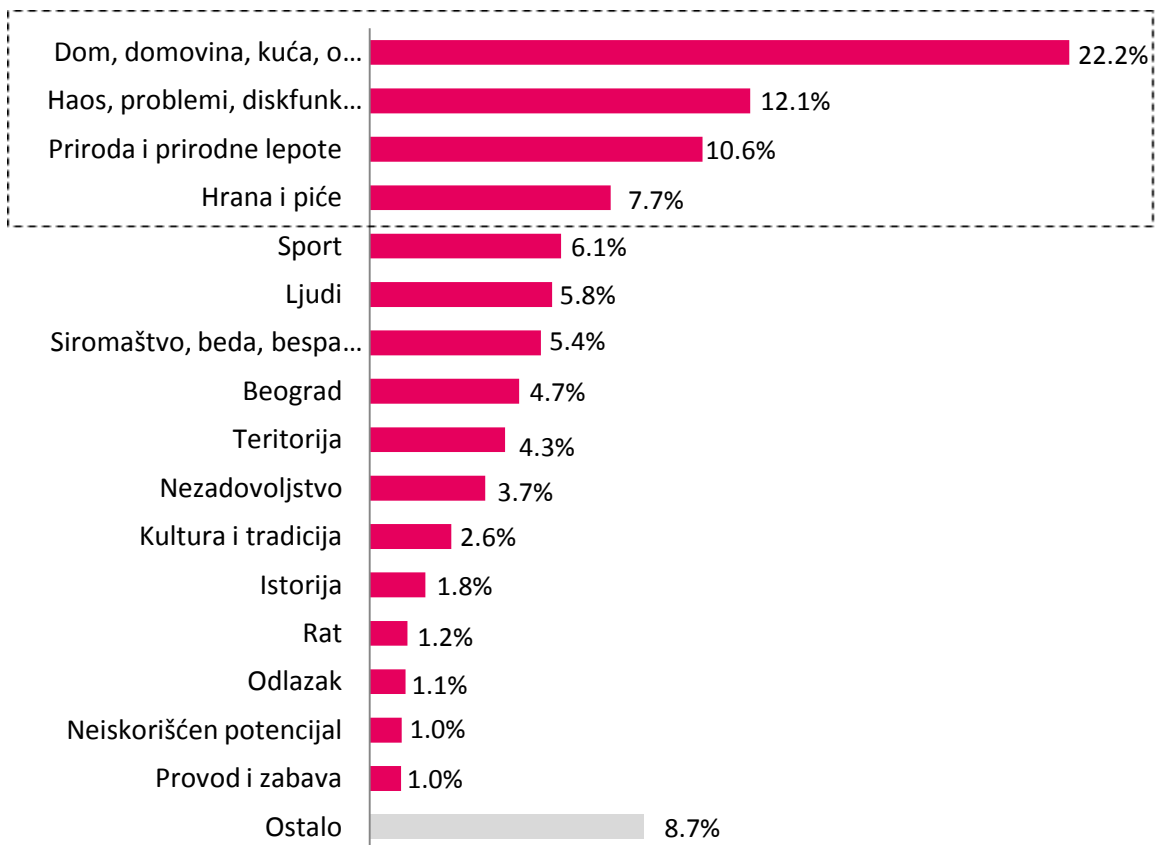
u restoranima. Hrana i piće opisuju se roštiljom, ćevapima, pljeskavicama, kajmakom i rakijom. Zanimljivo je da se asocijacije hrana i piće, Beograd i provod, često prepliću.

Rat (7.2%), asocijacija sa negativnim sentimentom, nalazi se tek na petom mestu i Slovence asocira na: građanski rat u Jugoslaviji, rat na Balkanu, rat u BiH, bratoubilački rat, pokretače rata, Slobodana Miloševića, na narodno oslobodilačku borbu i Partizane.

Lična povezanost (6.1%) pojavljuje se kao asocijacija i kod ispitanika u Sloveniji i definisana je bliskim odnosima sa Srbima kroz prijateljstva, bračne zajednice (muž, žena, bivši partneri), porodične i rodbinske odnose (otac, majka, brat, sestra, ujak, stric, tetke), ljubavi iz mladosti, potom kroz poslovne odnose sa kolegama i saradnicima, ali i kroz korene, rodni kraj i poreklo.

PRVA ASOCIJACIJA – INTERNA PERCEPCIJA

Grafik 21: Prva asocijacija - Srbija (N=1650)



Pripadnicima nacije prva asocijacija na Srbiju je **dom, domovina, kuća i otadžbina (22.2%)**. Domovina je opisana i kao jedina zemlja koju imam, država u kojoj se ne osećam kao stranac, rodna gruda, majka Srbija, matica, moja zemlja, zavičaj, zemlja u kojoj živim i sl. Analizom prikupljenih odgovora, zaključeno je da prva asocijacija – dom, domovina, nosi pozitivan sentiment.

Druga u nizu prvih asocijacija jeste **haos, problemi, disfunkcionalni sistem i korumpirani političari (10.8%)**. Interna javnost pomenutu asocijaciju opisuje kroz: visok nivo korupcije, sivu ekonomiju, bezakonje, unutrašnje probleme, iskrivljen sistem vrednosti, nesređen sistem, krizu, nerad, tranziciju i loše funkcionisanje države. Svi pomenuti problemi imaju za posledice propadanje nacije, nezaposlenost, loš imidž države, neizvesnu budućnost i zaostalost. Ove asocijacije nose negativan sentiment.

Naredna asocijacija interne javnosti na Srbiju je **priroda i prirodne lepote (10.6%)** – pozitivan sentiment i određuje je: pregršt zelenila, netaknuta priroda, prirodne lepote, šume, reke i planine. Četvrta po rangu asocijacija na Srbiju je **hrana i piće (7.7%)**. Stanovnici Srbije kao prvu asocijaciju u ovoj kategoriji navode gastronomske specijalitete srpske kuhinje opisane kao odlične i dobre (kajmak, ajvar, sarma, šljivovica, rakija). Kvalitativnom analizom prikupljenih odgovora, utvrđen je pozitivan sentiment pomenute asocijacije. Naredna kategorija asocijacije jeste **sport i sportisti (6.1%)** – pozitivan sentiment, a opisuje se uspesima sportista pre svega u košarci i tenisu gde se posebno izdvaja *Novak Đoković (3.2%)*.

5.1.1 Zaključak – PRVA ASOCIJACIJA

Pregled sumiranih rezultata kvalitativne analize prikupljenih odgovora, internih i eksternih stejkholdera, na otvoreno pitanja „Šta je vaša prva asocijacija na Srbiju“ moguće je videti tabelu 11. U tabeli je predstavljen uporedni prikaz prvih asocijacija: 1) pripadnika nacije - *dom, domovina, kuća i otadžbina*, i 2) eksternih grupa stejkholdera - *rat* (Italija i Austrija) odnosno *Jugoslavija* (Slovenija). Prva asocijacija internih stejkholdera nosi *pozitivan sentiment*, dok prve asocijacije eksternih stejkholdera nose *negativan* (Italija i Austrija) i *neutralan sentiment* (Slovenija). Imajući

u vidu sve prethodno rečeno moguće je zaključiti da postoje razlike u prvim asocijacijama internih i eksternih stejkholdera na Srbiju čime je **polazna hipoteza H2: Prva asocijacija na Srbiju, razlikuje se u odnosu na interne i eksterne stejkholdere, dokazana.**

Tabela 11. Prva asocijacija na Srbiju - interna i eksterna percepcija

INTERNI stejkholderi	EKSTERNI stejkholderi
<p style="text-align: center;">SRBIJA: Dom, domovina, kuća, otadžbina (22.2%) <i>Pozitivan sentiment</i></p>	<p style="text-align: center;">ITALIJA: Rat (24.1%) <i>Negativan sentiment</i></p>
	<p style="text-align: center;">AUSTRIJA: Rat (27.8%) <i>Negativan sentiment</i></p>
	<p style="text-align: center;">SLOVENIJA: Jugoslavija (14.5%) <i>Neutralan sentiment</i></p>

5.2 SEKUNDARNE ASOCIJACIJE

Pored prvih asocijacija koje su predstavljene u prethodnom delu rada, za potrebe istraživanja znanja o brendu i imidža, ispitivane su i sekundarne asocijacije na Srbiju. Keler (1993) ističe da su upravo sekundarne asocijacije na brend ključne za promenu percepcije ciljnih javnosti i predstavljaju osnovu za poravnavanje slike o brendu koju kompanija želi da kreira i sekundarnih slika o brendu koje ciljne javnosti već poseduju. Prethodno navedeno je bilo glavni motiv da se u istraživanje uključi ispitivanje sekundarnih asocijacija iskazanih kroz otvorena pitanja o ponosu i slici Srbije.

5.2.1 Sekundarne asocijacije - PONOS SRBIJE

Ispitivanje sekundarnih asocijacija preko najvećeg ponosa Srbije, predstavlja tehniku slobodnih asocijacija gde je ispitanicima pružena pomoć postavljanjem pitanja „Ko ili šta je najveći ponos Srbije?“. Rezultati kvalitativne analize odgovora na otvoreno pitanje o ponosu Srbije, upućuju na osobu ili pojam koji zauzimaju značajno mesto u svesti ispitanika.

PONOS SRBIJE – EKSTERNA PERCEPCIJA

Na osnovu odgovora prikupljenih od **italijanske poslovne klase** (N=322) na pitanje ko ili šta je najveći ponos Srbije, dobijene su sledeće kategorije odgovor (videti tabelu 12).

Tabela 12. Najveći ponos Srbije – ITALIJA

Rang	KATEGORIJE ODGOVORA	%
1.	Poznate ličnosti	21.4
2.	Ljudi (Srbi, omladina, duh, karakter ljudi, lepe žene)	10.8
3.	Borba, odbrana, nezavisnost (Bedem Evrope, Kosovski boj, borba sa Turcima, borba sa tuđinima, odbrana, otpor)	9.0
4.	Istorija	5.6
5.	Sport i sportski uspesi	5.6
6.	Nacionalni identitet (pripadnost naciji, poreklo nacije, nacionalizam)	5.3
7.	Tradicija i kultura	5.0
8.	Mesto (Beograd, Srbija, Jugoslavija, teritorija, Kalemegdan)	4.4
9.	Ostalo	9.9
10.	Ne znam	23.0

Italijani su kao najveći ponos Srbije izdvojili **poznate ličnosti (21.4%)**, istorijske ličnosti i savremenike, koji su poreklom Srbi. Najveći pojedinačni ponos Srbije je Novak Đoković (5.3%), potom Nikola Tesla (4.6%) i Tito (1.9%). Na drugom mestu kao ponos izdvojeni su **ljudi (10.8%)**, stanovnici Srbije, omladina, deca i lepe žene. Potom je istaknuta vekovna **borba za nezavisnost i odbrana teritorije** od tuđina (**9%**). Značajno je napomenuti da 23% ispitanika u Italiji nije znalo odgovor ko je najveći ponos Srbije.

Imajući u vidu značajno mesto koje **poznate ličnosti** imaju kao najveći ponos Srbije, u nastavku je detaljnije razmotrena ova kategorija odgovora. Među savremenicima kao poznate ličnosti prepoznati su pre svega sportisti, a posebno Novak Đoković, Siniša Mihajlović i Dejan Stanković. Italijani navode i Emira Kusturicu kao savremenu poznatu ličnost kojom se Srbija ponosi (videti tabelu 13).

Tabela 13. Poznate ličnosti kao najveći ponos Srbije - ITALIJA

Poznate ličnosti	21.37%
Savremenici (Novak Đoković, sportisti, Emir Kusturica, Siniša Mihajlović, Dejan Stanković)	9.91%
Istorijske ličnosti (Vladari, Nikola Tesla, Vuk Karadžić, Ivo Andrić, Mileva Marić)	11.46%
Pojedinci kao najveći ponos Srbije:	
1) Novak Đoković	5.26%
2) Nikola Tesla	4.64%
3) Tito	1.86%
4) Emir Kusturica	1.55%
5) Slobodan Milošević	1.55%

Analizom prikupljenih odgovora od **austrijske poslovne klase** (N=317), na pitanje ko ili šta je najveći ponos Srbije, dobijene su kategorije odgovora prikazane u tabeli 14.

Tabela 14. Najveći ponos Srbije - AUSTRIJA

Rang	KATEGORIJE ODGOVORA	%
1.	Poznate ličnosti	17.0
2.	Istorija	11.4
3.	Borba, odbrana, nezavisnost, sloboda (Bedem protiv Turaka, borba partizana i nacista, otpor II svetski rat, <i>Kosovski boj 3%</i> , otpor Turcima, Vidovdan)	8.2
4.	Identitet nacije	6.9
5.	Ljudi (deca, žene, karakter ljudi)	6.6
6.	Kultura i tradicija	5.3
7.	Prirodne lepote	4.7
8.	Mesto (Srbija, Beograd, Kalemegdan)	4.1
9.	Religija	2.5
10.	Sport	1.9
11.	Ostalo	0.5
12.	Bez odgovora	25.9
13.	Ne znam	5.0

Poznate ličnosti (17.0%) prepoznate su od ispitanika u Austriji kao **najveći ponos Srbije**. Isto kao i kod uzorka u Italiji poznate ličnosti su podeljene na *savremenike* (9.8%) i *istorijske ličnosti* (7.2%). Među savremenicima, sportisti su navedeni kao najveći pojedinačni ponos Srbije i to Novak Đoković (6.0%) i Vlade Divac. Dok su među istorijskim ličnostima posebno izdvojeni: Nikola Tesla (2.8%), Gavrilo Princip (1.6%), Tito, Vuk Karadžić i car Dušan (videti tabelu 15). Ličnosti istaknute u tabeli 15 poređane su u odnosu na učestalost pojavljivanja odgovora iskazanu kroz pripadajuće procenete.

Istorija (11.4%) opisana slavnom prošlošću, vojnim znanjem i vojnom istorijom, navedena je kao naredni ponos. Vekovana **borba za nezavisnost, odbrana od neprijatelja i sloboda (8.2%)** naznačeni su kao sledeći ponos Srbije. U ovom kontekstu Austrijanci prepoznaju Srbiju kao bedem Evrope u odbrani od Turaka, otpor Turcima, Vidovdan i posebno *Kosovski boj* (3%), potom kroz borbu Partizana i Nacista i otpor u II svetskom ratu.

Jedinstven **identitet nacije (6.9%)** – nacionalna pripadnost, nacionalni ponos, prepoznat je kao sledeći najveći ponos Srbije. **Ljudi (6.6%)** – deca, omladina, žene, a posebno izražen karakter nacije naredni su ponos Srbije. Bez odgovora na pitanja o najvećem ponosu Srbije bilo je 26% ispitanika u Austriji.

Tabela 15. Poznate ličnosti kao najveći ponos Srbije - AUSTRIJA

Poznate ličnosti	17.0%
Savremenici (Novak Đoković, Vlade Divac, sportisti)	9.8%
Istorijske ličnosti (Nikola Tesla, Gavrilo Princip, Tito, Slobodan Milošević, Skenderbeg, Moša Pijada, car Dušan, Vuk Karadžić, Miloš Obilić)	7.2%
Pojedinci kao najveći ponos Srbije:	
1) Novak Đoković	6.0%
2) Nikola Tesla	2.8%
3) Gavrilo Princip	1.6%

Prikupljeni odgovori **slovenačke poslovne klase** (N=2063), na pitanje ko ili šta je najveći ponos Srbije, grupisani su u kategorije odgovora koje se mogu videti u tabeli 16.

Tabela 16. Najveći ponos Srbije - SLOVENIJA

Rang	KATEGORIJE ODGOVORA	%
1.	Poznate ličnosti	35.8
2.	Ljudi (deca, omladina, žene, karakter ljudi)	12.8
3.	Mesto (Beograd 6%, Đerdap, Kalemegdan, Avala, Ada Ciganlija, Srbija, teritorija, Titov grob, Novi Sad, Zlatibor, Kopaonik, Kosovo)	10.9
4.	Istorija	7.7
5.	Sport i sportski uspesi	4.7
6.	Kultura i tradicija (događaji, način života, jezik i pismo)	3.5
7.	Borba, odbrana, nezavisnost, sloboda (Kosovski boj)	3.2
8.	Nacionalna kuhinja	2.8
9.	Religija	2.2
10.	Prirodne lepote	1.1
11.	Kompanije i proizvodi	0.7
12.	Ostalo	5.5
13.	Bez odgovora	3.4
14.	Ne znam	5.7

Poznate ličnosti (35.8%) izdvojili su i Slovenci kao **najveći ponos Srbije**, a kategorija je podeljena na: *savremenike* (22.9%) i *istorijske ličnosti* (12.9%) (videti tabelu 17). Kao savremenike Slovenci ističu uspešne sportiste, poput Novaka Đokovića (10.9%) i Vlada Divca (0.2%), zatim muzičare, pevače, umetnike i političare. Sa druge strane istorijske ličnosti kao što je Nikola Tesla (3.3%), Vuk Karadžić (3.1%) ili Tito (0.8%) i dalje predstavljaju zvučna imena sa kojima se povezuje Srbija.

Pored poznatih ličnosti, kao jedan od najvećih ponosa Srbije istaknuti su **ljudi** i specifičan mentalitet (**12.8%**) pripadnika nacije, muškaraca i žena, omladine i dece. Kao karakteristične crte ličnosti izdvojeni su: ponos, dobrodušnost, gostoprimstvo, ljubaznost, veselost, duhovitost, tvrdoglavost i tradicionalnost.

Tabela 17. Poznate ličnosti kao najveći ponos Srbije – SLOVENIJA

Poznate ličnosti	35.8%
Savremenici (Novak Đoković, sportisti, Vlade Divac, pevači i muzičari, umetnici, političari) ¹	22.9%
Istorijske ličnosti (vladari, Tito, Vuk Karadžić, Nikola Tesla, književnici) ²	12.9%
Pojedinci kao najveći ponos Srbije:	
1) Novak Đoković	10.9%
2) Vuk Karadžić	3.3%
3) Nikola Tesla	3.1%
4) Tito	0.8%
5) Vlade Divac	0.2%

Turističke atrakcije (mesta 10.9%), pre svega **Beograda (6%)** prepoznate su kao još jedan ponos Srbije. Slovenci Beograd opisuju kao metropolu, grad sa posebnim šarmom i energijom, a posebno izdvajaju: *Kalemegdan, Adu Ciganliju, Dedinje, Titov grob* i *Kuću cveća*. U ovoj kategoriji navedeni su i *Novi Sad*, planinski i zimski centri na *Kopaoniku* i *Zlatiboru*, kao i *Kosovo*. Srbija se ponosi i svojom slavnom i bogatom **istorijom (7.7%)**, punom priči i mitova, koji se protežu od srednjeg veka, istorije borbe protiv Turaka, Kraljevine Srbije, potom Kraljevine Jugoslavije, SFRJ, istorijskih bitki, pobeda i poraza. Posebno značajni odgovori su **sport i sportski uspesi (4.7%)**. Slovenci dele mišljenje da su uspešni sportisti i sportski uspesi postignuti u poslednje dve decenije nešto čime se savremena Srbija veoma ponosi. Uspesi na međunarodnim takmičenjima pre svega *košarkaške reprezentacije* Srbije, potom *fudbalske, odbojkaške, rukometaške i teniske*, ali i Partizana i Crvene Zvezde, samo su neki od njih.

¹**Kao savremenike** Slovenci prepoznaju:

- *Pevače i muzičare*: Ceca, Lepa Brena, Bora Đorđević, Đorđe Balašević, braća Teofilović, te grupe EKV i Idoli. Takođe navode narodnu muziku i kolo kao najveći ponos Srbije.

- *Političare*: Slobodan Milošević, Zoran Đinđić, Zoran Janković, Boris Tadić.

- *Umetnike*: Emir Kusturica, filmske umetnike i glumce.

²**Kao istorijske ličnosti** Slovenci su izdvojili:

- *Vladare*: Aleksandar Obrenović, dinastija Karađorđević (1.4%), Karađorđe, car Dušan, car Lazar i carica Milica, Nemanjići, knez Mihajlo, knez Miloš Obrenović, Miloš Obilić.

- *Književnike*: Branislav Nušić, Ivo Andrić, Branko Ćopić, Dobrica Ćosić, Milorad Pavić.

PONOS SRBIJE – INTERNA PERCEPCIJA

Kvalitativnom analizom prikupljenih odgovora od internih stejkholdera (**pripadnika nacije**, N=1650), na pitanje ko ili šta je najveći ponos Srbije, dobijene su kategorije odgovora prikazane u tabeli 18.

Tabela 18. Najveći ponos Srbije - SRBIJA

Rang	KATEGORIJA ODGOVORA	%
	Poznate ličnosti	
1	- <i>Novak Đoković</i> 24.3% - <i>Sportisti</i> 12.9%; <i>Istorijske ličnosti, naučnici, vladari, pisci, političari, itd.</i>	54.7
2	Ljudi	15.3
3	Talentovana, obrazovana, ambiciozna i uspešna omladina	7.8
4	Istorijsko nasleđe	6.4
5	Priroda i prirodna bogatstva	5.2
6	Kulturno nasleđe i tradicija	2.7
7	Sport i sportski uspesi	2.5
8	Beograd	1.1
9	Gastronomija	0.9
9	Ostalo	2.8
10	Bez odgovora	0.6

Iz tabele 18, vidi se da su **poznate ličnosti (54.7%)** po mišljenju pripadnika nacije najveći ponos Srbije. Kao i kod prethodnih grupa stejkholdera kategorija poznate ličnosti podeljena je na *savremenike* (37.7%) i *istorijske ličnosti* (17%) (videti tabelu 19). U okviru ove kategorije odgovora potrebno je naglasiti da su **sportisti (37.2%)**, posebno Novak Đoković (24.3%), istaknuti kao najveći ponos među savremenicima. Nakon sportista izdvojeni su *pojedinci iz oblasti politike, umetnosti i muzike*. S druge strane kategoriju istorijskih ličnosti određuju pre svega srpski *naučnici* (Nikola Tesla, Mihajlo Pupin i Milutin Milanković), *vladari, književnici, prosvetitelji, junaci i sveci*.

Kao drugi ponos Srbije izdvojeni su **ljudi (15.3%)**, srpska nacija, stanovništvo, narod, muškarci i žene, obični ljudi koji se bore da promene uslove života, oni koji stvaraju

bolju Srbiju. Dok je **talentovana, obrazovana, ambiciozna i uspešna omladina (7.8%)** istaknuta posebno kao nešto čime se Srbija diči. Akcenat je stavljen na mlade profesionalce i intelektualce iz oblasti nauke, biznisa i umetnosti, koji se smatraju budućnošću Srbije (uspesi studenata, matematičara, inženjera, programera i sl.).

Tabela 19. Poznate ličnosti kao najveći ponos Srbije – SRBIJA

Poznate ličnosti	54.7%
Savremenici	
<i>Sportisti</i> (Novak Đoković, Ivana Španović, Milica Mandić, Vlade Divac, košarkaši, vaterpolisti, odbojkaši, strelci, atletičari)	37.7%
<i>Znamenite ličnosti</i> (Marina Abramović, Emir Kusturica, političari, Ceca, muzičari, umetnici)	
Istorijske ličnosti	
<i>Vladari</i> (Stefan Nemanja, Nemanjići, car Dušan, car Lazar, carica Milica, Karađorđe, kralj Petar I, Karađorđevići, Tito, Zoran Đinđić)	17.0%
<i>Naučnici, političari, itd.</i> (Nikola Tesla, Mihajlo Pupin, Milutin Milanković, Ivo Andrić, naučnici, Mileva Marić, Književnici, Vuk Karadžić, Dositej Obradović, Miloš Obilić, Parijarh Pavle, Danilo Kiš, Meša Selimović, Sveti Sava)	
Pojedinci kao najveći ponos Srbije:	
1) Novak Đoković	24.3%
2) Nikola Tesla	10.6%
3) Mihajlo Pupin	0.6%
4) Milutin Milanković	0.4%
5) Ivo Andrić	0.3%
6) Vuk Karadžić	0.3%
7) Tito	0.2%

Narednu kategoriju ponosa čine bogata istorija i **istorijsko nasleđe (6.4%)** i povezuje se sa postojanjem kroz vekove, Kosovskim bojem, istorijskim dešavanjima u drugoj polovini XX veka, antifašističkom borbom i I svetskim ratom. **Priroda i prirodna bogatstva (5.2%)**, opisane su kroz: nacionalne parkove, reke, planine, šume, ravnice, neteknutu prirodu i prirodne lepote. Kao naredni ponos Srbije istaknuto je bogato **kulturno nasleđe i tradicija (2.7%)**, gde se Srbija izdvaja po jedinstvenoj kulturi, vekovnoj tradiciji i kulturnoj baštini (spomenici, manastiri).

Sport i sportski uspesi (2.5%) još jedan su element kojim se nacija diči, a značajno mesto zauzimaju uspesi košarkaške reprezentacije, atletičara, tenisera i odbojkaša.

Analizom dobijenih rezultata utvrđeno je da su **Beograd (1.1%)** i **gastronomska kuhinja i specijaliteti (0.9%)** takođe važne sekundarne asocijacija.

ZAKLJUČAK - PONOS SRBIJE

U cilju boljeg razumevanja sličnosti i razlika u percepciji internih i eksternih stejkholdera o najvećem ponosu Srbije, dobijeni rezultati sumirani su u tabela 20.

Tabela 20. Najveći ponos Srbije - interna i eksterna percepcija ponosa Srbije

INTERNI stejkholderi	EKSTERNI stejkholderi
<p>SRBIJA:</p> <p>Novak Đoković, Sportisti i Ljudi</p> <p><i>Bez odgovora 0.6%, ne znam 0.1%</i></p>	<p>ITALIJA: Ljudi, Novak Đoković i Nikola Tesla</p> <p><i>Bez odgovora 1.6%, ne znam 23%</i></p>
	<p>AUSTRIJA: Novak Đoković, Ljudi i Nikola Tesla</p> <p><i>Bez odgovora 25%, ne znam 5.2%</i></p>
	<p>SLOVENIJA: Novak Đoković, Beograd i Ljudi</p> <p><i>Bez odgovora 3.4%, ne znam 5.7%</i></p>

Analiza sumiranih rezultata prikazanih u tabeli 20, upućuje na postojanje **razlika u percepciji ponosa** Srbije između internih i eksternih stejkholdera. Obe grupe saglasno ističu Novaka Đokovića i stanovnike Srbije kao najveće ponose Srbije. Dobijeni rezultati upućuju da interni stejkholderi teže da ne prave razliku između uspešnih sportista Srbije i Novaka Đokovića, naglašavajući da su svi uspesi jednako važni. Daljom analizom moguće je uočiti da postoje razlike u percepciji i unutra eksternih grupa stejkholdera. Ispitanici u Sloveniji navode Beograd kao jedan od dominantnijih ponosa Srbije, što se nije pojavilo kao asocijacija kod ostalih grupa. Gotovo jedna četvrtina ispitanika u Italiji, na ovo pitanje je odgovorila sa ne znam.

5.2.2 Sekundarne asocijacije - SLIKA SRBIJE

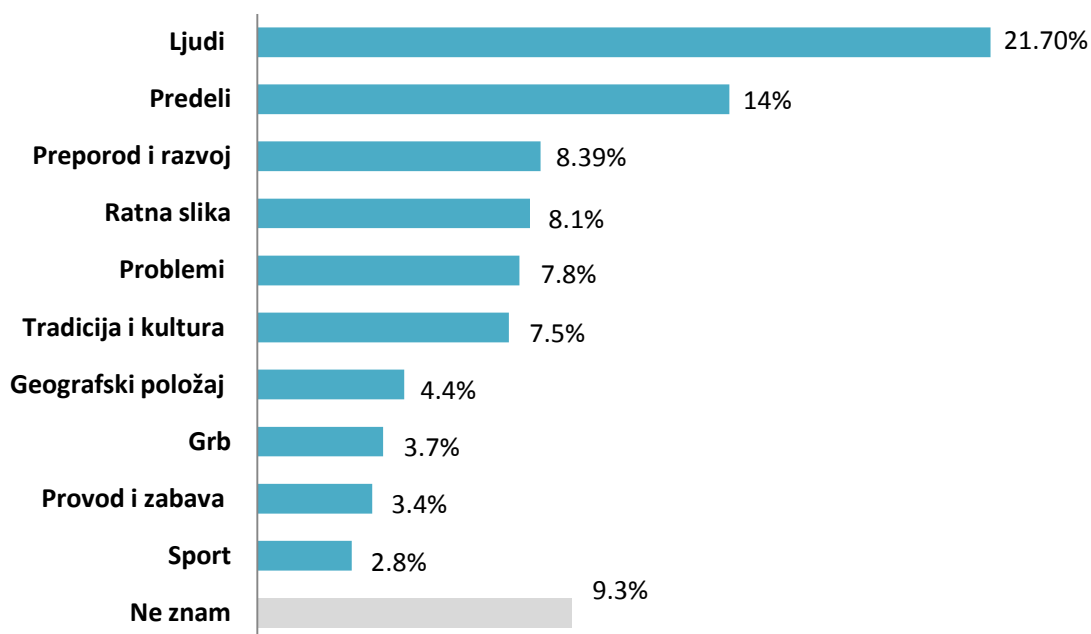
U cilju prevazilaženja potencijalnih prepreka, percipiranja teme istraživanja kao kontraverzne i politizovane, uputnik je sadržao pitanje u kom se od ispitanika očekivalo

da daju detaljan opis slike kojom bi predstavili Srbiju. Opisivanjem detalja slike Srbije, na kojoj je mogao da se nađe bilo koji predmet, ličnost ili pojam, ispitanicima je data mogućnost da iskažu svoje stvarne stavove i zaobiđu davanje stereotipnih odgovora. Prikupljeni odgovori o slikama Srbije, pružili su uvid u dublje nivoe znanja o brendu i otkrili stavove ispitanika.

SLIKA SRBIJE – EKSTERNA PERCEPCIJA

Kvalitativnom analizom odgovora na otvoreno pitanje „Kada biste mogli slikom da predstavite Srbiju, ko ili šta bi bilo na njoj“, odgovori ispitanika u Italiji grupisani su u sledeće kategorije (videti grafik 22 i tabelu 21). U nastavku se nalaze opisi najznačajnijih slika kojima bi **italijanska poslovna klasa** predstavila Srbiju.

Grafik 22: Slike Srbije, percepcija Italijana (N=322)



1) LJUDI (21.7%)

Slika prikazuje obične ljude, muškarace i žene, pretežno **omladinu** koja se zabavlja, a akcenat je na predstavljanju **karaktera nacije**. Ispitanici Srbiju opisuju kao zemlju talentovanih, profesionalnih i odlučnih ljudi. Dominatniju ulogu na slici imaju žene i devojke, koje opisuju kao prirodne, lepe i visoke. Takođe važan element slike Srbije činile bi i sledeće karakterne osobine nacije: snaga, odlučnost, tvrdoglavost i istrajnost.

Od posebnog značaja je isticanje **ponosa nacije** (4.7%), koji je oslikan kroz poznate ličnosti kao što je Novak Đoković ili Nikola Tesla. *(Pozitivne slike)*

2) PREDELI (14%)

Prikazivanje **prirodnih lepota i bogatstava** Srbije, druga je slika kojom bi Italijani predstavili Srbiju. Planine, reke, jezera, ravnice i brda bili bi predstavljeni na slici, a Srbija se opisuje kao zemlja zelenih brda, planina i dolina. Često se kao odgovor pojavljuje opis pejzaža sa prikazom seoske idile ili grada u daljini. *(Pozitivne slike)*

3) PREPOROD I RAZVOJ (8.4%)

Posebno značajna slika Srbije jeste slika na kojoj se prikazuje **preporod i razvoj zemlje**. Preporod i razvoj opisan je slikama kao što su: ponovno rođenje, preporod, rekonstrukcija, razvoj društva, šanse za razvoj, volja za napredkom, želja da se razvija, mlada zemlja koja želi da se takmiči sa svetom, orao na slobodi koji leti visoko i sl. *(Pozitivne slike)*

4) SLIKE RATA (8.1%) I PROBLEMA (7.8%)

Naredne dve kategorije prikazuju slike Srbije koje su ponajviše uslovljenje nasleđem prošlog vremena i turbulentnom prošlošću. Glavni motivi **slika rata** su: bombe, porušene zgrade u bombardovanju Beograda, meta, naoružani vojnici, ratnici i rat. S druge strane sledeću kategoriju slika sa negativnim asocijacijama opisuju problemi sa kojima se savremena Srbija suočava, kao što su siromaštvo, loša organizacija, zatvorenost, kao i opis Srbije kao balkanskog Izraela. *(Negativne slike)*

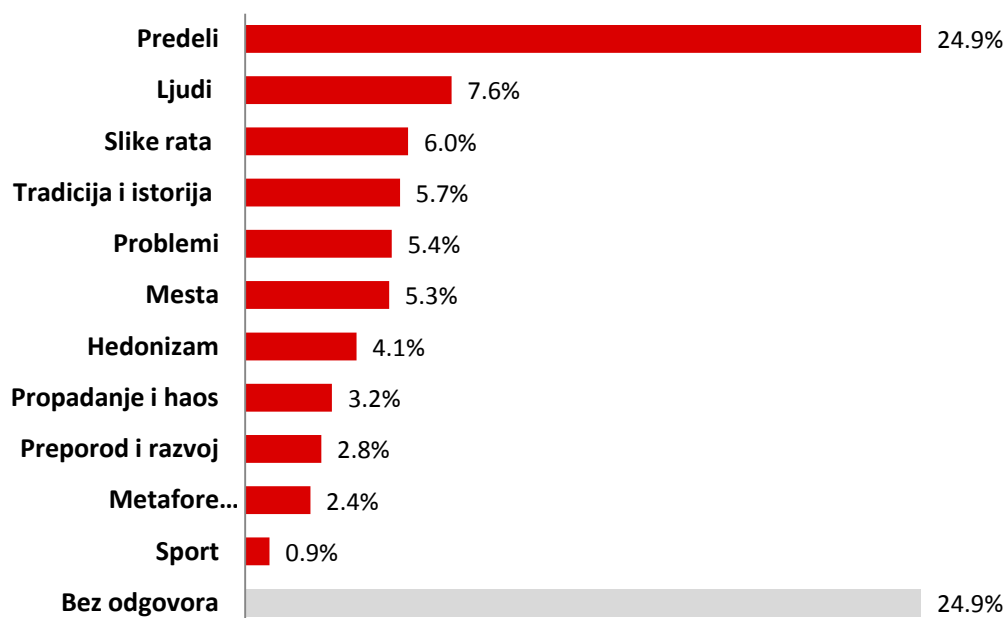
5) OBELEŽJA TRADICIJE I KULTURE (7.5%)

Prikazivanje **tradicija** pre svega se povezuje sa pravoslavnom verom, manastirima i crkvama, a Srbija je oslikana kao **multikulturalna** i multietnička sredina, gde su se mešali narodi, ali i kao most između kultura. *(Pozitivne slike)*

Tabela 21. Slike Srbije – ITALIJA

Rang	NAZIV KATEGORIJE	%
1	Ljudi (deca, lepe žene, mladi, kao i prikaz njihovog karaktera - uporni, istrajni, pošteni, hrabri, odvažni, ponos nacije 4.7%, poznate ličnosti)	21.7
2	Predeli (priroda, pejzaži, reke, planine, jezera, ravnica)	14
3	Preporod i razvoj	8.4
4	Ratne slike	8.1
5	Problemi (beda, siromaštvo)	7.8
6	Tradicija i kultura	7.5
7	Geografski položaj (teritorija, lokacija)	4.4
8	Grb	3.7
9	Hedonizam (provod i zabava, događaji, atmosfera, hrana i piće)	3.4
10	Sport	2.8
11	Bez odgovora	0.9
12	Ne znam	9.3
13	Ostalo	8.0

Analizom odgovora, **austrijske poslovne klase** na pitanje kad bi mogli, kojom slikom bi predstavili Srbiju, dobijene se sledeće kategorije slika (videti grafik 23 i tabelu 22). U nastavku će biti detaljno objašnjene najvažnije kategorije slika.

Grafik 23: Slike Srbije, percepcija Austrijanaca (N=317)

1) PREDELI (24.9%)

Slika predela prikazivala bi **prirodne lepote Srbije** - šume, planine, reke, livade, nacionalne parkove i sl. Takođe bile bi predstavljene i slike krajolika: brdoviti pejisaž sa selima, strmi i grubi planinski predeli, jesenja polja, mračna šuma kroz koju se probijaju sunčevi zraci, pejisaž prelepe planine Tare, vojvođanska polja, stenovite planine sa bistrim jezerom, šuma i robustne planine, zeleni predeli i prostranstva. *(Pozitivna slika)*

2) LJUDI (7.6%)

Narednu kategoriju slika katarakterišu pripadnici srpske nacije - **ljudi, muškarci i žene**, svih životnih dobi. Muškarci se opisuju kao bradati i brkati. Akcenat je na slikovitom prikazivanju karaktera nacije. Neki od primera slika ljudi u svakodnevnom životu su: kosmopolitski mladi ljudi koji potiču iz porodica sa puno tradicije, bradati starac u šimovitoj planini, južni narodi, namigivanje nasmejanog lica, seljaci, slika jake nacije, stanovnici Balkana, starica koja sedi ispred kuće, starica u kuhinji itd. Dominantna crta karaktera nacije je ponos i prisutan je na svakoj slici. *(Pozitivna slika)*

3) SLIKE RATA (6.0%) I PROBLEMA (5.4%)

Problemi se opisuju korupcijom, siromaštvom, bedom i nasiljem. Neki od odgovora u ovoj kategoriji su: korumpirani političari se rukuju za korumpiranje malog biznisa, mala Rusija u Evropi, flaša rakije i mitraljez, siva i sumorna zemlja, usko orijentisani, „Sloboda ili smrt“. Sa druge strane, slike rata su ponajviše uslovljene istorijskim dešavanjima iz bliske prošlosti. Primeri slika rata su: masovne grobnice, slike rata iz 1990-ih, Srebrenica, ratnici, agresori, ratom razoren i osiromašen grad, razaranja, ruševine i sl. *(Negativne slike)*

4) OBELEŽJA TRADICIJE I ISTORIJE (5.7%)

Slike tradicionalne Srbije povezuju se najpre sa pravoslavljem i simbolima vere kao što su ikone, manastiri i crkve. Kruna i srpska narodna nošnja takođe se ističu kao obeležja tradicije. Austrijanci ističu Kosovski boj kao najznačajniju sliku istorijskih događaja Srbije, a napominju se i slike vekovnih borbi sa neprijateljima. *(Pozitivne slike)*

5) SLIKE ZNAMENITOSTI SRBIJE (5.3%)

Narednu kategoriju slika čine prikazi znamenitih mesta u Srbiji. Glavno mesto zauzimaju slike Beograd i njegovih atrakcija kao što je: Dunav, beogradska tvrđava - Kalemegdana, Narodna Skupština, a pominje se i Novi Sad. Posebno zanimljiv odgovor koji se pojavio kod ispitanika u Austriji je dvorac i tvrđava (1.9%). (*Pozitivna slika*)

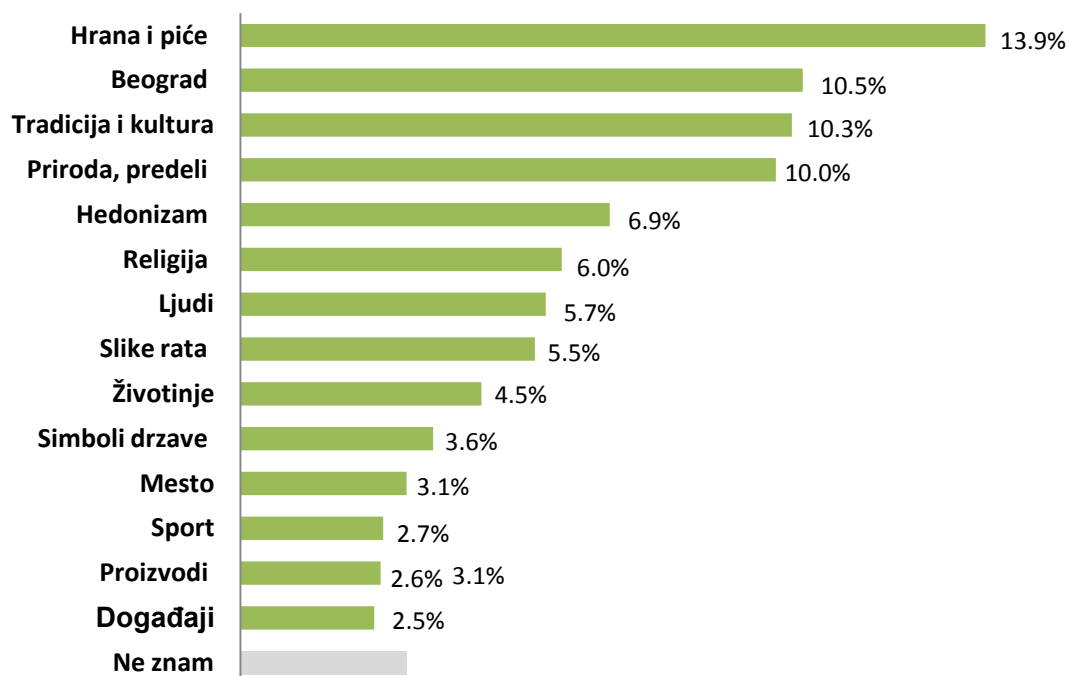
Među odgovorima austrijske poslovne klase na pitanje vezano za sliku Srbije, otkrivena je zanimljiva kategorija odgovora koja je nazvana *životinje*. Odgovori u ovoj kategoriji oslikavaju životinje kao što su medved, mačka, lav i vuk i potencijalno nose skriveno metaforičko značenje koje može da se preslika na osobine ili karakter nacije. Bez odgovora na pitanje kojom slikom biste predstavili Srbiju, bilo je 24.9% ispitanika.

Tabela 22. Slike Srbije – AUSTRIJA

Rang	NAZIV KATEGORIJE	%
1.	Predeli (priroda, pejzaži, krajolik, reke, planine, šume, Dunav)	24.9
2.	Ljudi (starac, starica, južni narod, kosmopolitska omladina, mladi, nasmejani ljudi, seljaci, poljoprivrednici)	7.6
3.	Slike rata (teror, agresija, masovne grobnice, Srebrenica, rat, ratnik, razaranje, ruševine)	6.0
4.	Tradicija i istorija (Crkve, ikone, manastiri, Pravoslavlje, kruna, narodna nošnja, Kosovski boj, borbe, Partizani)	5.7
5.	Problemi	5.4
6.	Mesta (Beograd, Novi Sad, Kopaonik, teritorija, Narodna Skupština, Kalemegdan, dvorac, zamak, tvrđava)	5.3
7.	Hedonizam (provod, slavlje, način života, hrana i piće, muzika, trubači)	4.1
8.	Propadanje i kaos	3.2
9.	Preporod i razvoj (feniks, rekonstrukcija, uzlazeća, jedrenjak)	2.8
10.	Životinje (medved, mačka, lav, vuk)	2.4
11.	Sport	0.9
12.	Bez odgovora	24.9
13.	Ne znam	4.4
14.	Ostalo	2.4

Na osnovu odgovora prikupljenih istraživanjem sprovedinim među pripadnicima **slovenačke poslovne klase**, izdvojile su se sledeće kategorije slika kojima bi mogla da se predstavi Srbija (videti grafik 24 i tabelu 23)

Grafik 24: Slike Srbije, percepcija Slovenaca (N=2063)



1) GASTRONOMIJA (13.9%)

Najdominantnija slika kojom bi Slovenci predstavili Srbiju jeste **slika hrane i pića**. Slika bi prikazivala *bogatu trpezu*, lepo namešten sto sa stolnjakom, na kom bi se nalazili *specijaliteti nacionalne kuhinje*. Slovenci ističu roštilj i različite specijalitete od mesa kao glavni motiv slike, od čega su *ćevapi* i *pljeskavice* najčešći odgovori. Uz pomenute specijalitete na trpezi bi se našla i ostala jela od mesa kao što su: prase na ražnju, pečenje, lekovački voz, mućkalica i kobasice. Sliku bi krasili i srpski specijaliteti: sarma, pasulj, lonac, kajmak, ajvar, paprika, luk, lepinje i hleb. Pored mesnih specijaliteta važno mesto za stolom ima i rakija (tradicionalne čašice i flaše), šljivovica, ali i poslastice. *(Pozitivna slika)*

*Pominje se kampanja „Soulfood Serbia“.

2) SLIKE BEOGRADA (10.5%)

Slike Beograda i njegovih znamenitosti čine narednu kategoriju slika kojima bi se predstavila Srbija. Slika bi prikazivala: *panoramu Beograda, Kalemegdan, Hram Svetog Save, Pobednika, pogled sa Kalemegdana, ušće Save u Dunav, novi mosta na Savi, Avalu, toranj na Avali, spomenik Neznamom junaku, Skadarliju, Terazije, Beogradsku Arenu, stadion Marakanu i Kuću cveća*. Na osnovu učestalosti pojavljivanja odgovora, **Kalemegdan (2.2%) i Hram Svetog Save (0.5%)** izdvojili su se kao **najznačajniji element slike Beograda**. (*Pozitivna slika*)

3) OBELEŽJA TRADICIJE I KULTURE (10.3%)

Simboli tradicije i kulture bili bi utkani u narednu sliku Srbije, pre svega kroz *prikaze srpskog folkloru, narodne nošnje*, a posebno **opanaka (1.5%) i šajkače (2.5%)**. Zanimljiv element tradicije, koji može da ima i metaforičko značenje je **zlatni mač**, koji je 1.7% ispitanika navelo kao značajan element slike. Potom se navode odgovori *kralj, kralj na prestolu i kruna*. Slovenci bi Srbiju predstavili kao multikulturalnu sredinu, bogatu kulturnim nasleđem, muzejima, spomenicima i filmskom umetnošću. Na slici bi takođe bila predstavljena i obeležja savremene kulture Srbije, kao što je način pozdravljanja: *ljubljenje 3 puta i grljenje, i pozdrav sa 3 prsta*. (*Pozitivna slika*)

4) PRIRODNE LEPOTE I BOGATSTVA (10.0%)

Priroda, predeli, živopisne slike krajolika i pejzaža činili bi narednu sliku Srbije, na kojoj bi važno mesto zauzimale najveće reke Srbije: **Dunav (1%)** i Sava, potom planine, šume i šumska bogatstva, brda, livade, doline, kanjoni, nepregledna žitna polja i ravnice. (*Pozitivna slika*)

5) HEDONIZAM (6.9%)

Opušten način života, strastvenost u svemu, uživanje u svakom trenutku kroz muziku, hranu, piće i druženje, bili bi glavni elementi u komunikaciji hedonizma. Muzika bi imala značajnu ulogu sa *trubom i trubačima*, potom *harmonika, narodnjaci, Ceca i Lepa Brena*. Dominantni elementi slike bili bi *provod i zabava na splavovima, u kafanama, restoranima i kafićima*, kao i gozbe uz obilne količine hrane i pića. U ovoj kategoriji, **truba i trubači (2.1%)** identifikovani su kao dominirajući elementi. (*Pozitivna slika*)

6) VERSKI SIMBOLI (6.0%)

Naredna kategorija slika prikazivala bi **simbole pravoslavne religije**, kao što su ikone, pravoslavni krst, sveštena lica, srpske crkve i manastiri. Navedeni verski simboli bili bi predstavljeni zajedno u okviru jedne slike, a *Manastiri* (2.5%) su prepoznati kao *najznačajniji element* ove grupe. (*Pozitivne slika*)

7) LJUDI (5.7%)

Srbi, muškarci i žene svih životnih doba čine narednu kategoriju slika Srbije. Važno mesto u okviru ove kategorije zauzimaju slike iz svakodnevnog života ljudi gde su prikazane lepe devojke i žene koje šetaju gradom ili sede u kafićima, starica na pragu svoje kuće, čiča sa šajkačom. Posebno je zanimljivo da Slovenci muškarce Srbe percipiraju kao bradate i brkate ljude i kao takve ih pominju u pozitivnom kontekstu. Pored pojedinačnog predstavljanja ljudi, akcenat je na slikama okupljene grupe ljudi, koji su druželjubivi, srećni, nasmejani, temperamentni, poštteni i ponosni. Odgovor lepe devojke i žene je najdominantniji u ovoj kategoriji pitanja (1%). (*Pozitivna slika*)

Izdvojeni su neki od zanimljivih odgovora u ovoj kategoriji:

- „Brkati starac sa šajkačom sedi na pragu svoje kuce.“
- „Muškarac u narodnoj nošnji koji pleše.“
- „Poljoprivrednik koji ore sa volovima, jaše magarca, mnogo fizičkog rada i srdačno pozdravlja narod.“
- „Srpski seljak sa brkovima i šajkačom :)“

ZANIMLJIVE KATEGORIJE SLIKA

PROIZVODI IZ SRBIJE (2.6%) - električna energija, YUGO 45, Traktor IMT i *jabuke*.

BOJA SRBIJE - S obzirom da u delu istraživanja sprovedenom Sloveniji nije postavljeno pitanje o **boji Srbije**, ispitanici su na ovom otvorenom pitanju navodili da bi Srbija bila **crvene** i **žute boje** (žuta boja simbolizuje Sunce, žitna polja, pšenicu, osunčana polja i zlato).

SRBIJA KAO ŽIVOTINJA (4.5%) - zanimljiva kategorija odgovora gde je Srbije opisana životinjom (4.5%), a neki od odgovora su: lav, ranjeni lav, lav u savani, lisica, mačka, majmun, medved, nosorog, orao, pas, pavian, petao, ris, slon, soko, tigar, vrana, vuk, bik, gavran, jastreb, konja.

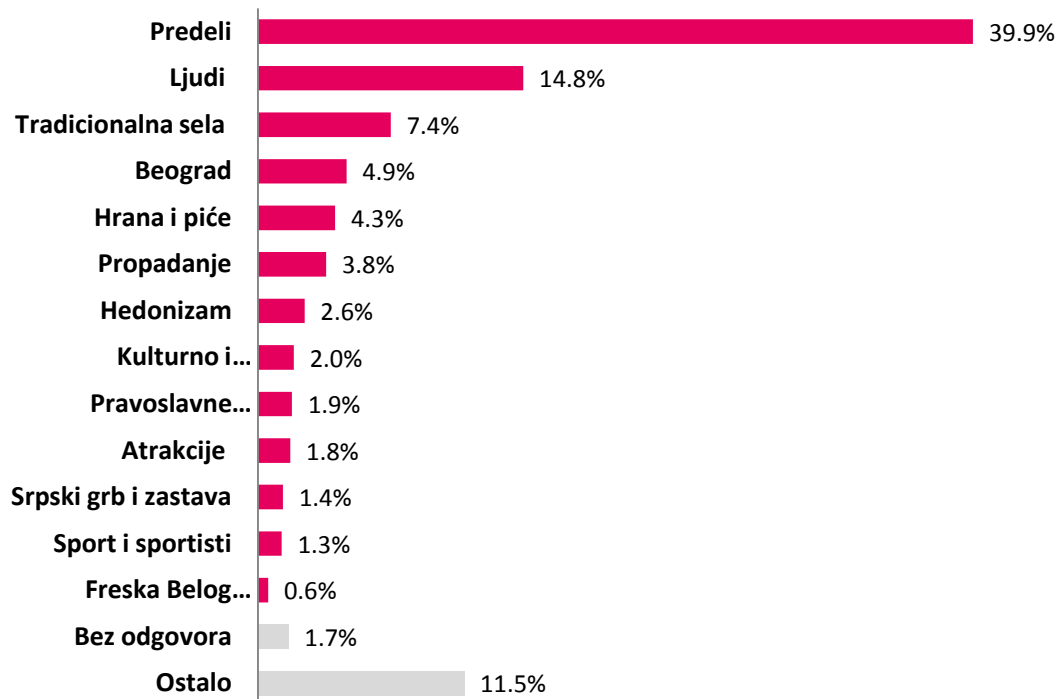
Tabela 23. Slika Srbije – SLOVENIJA

Rang	NAZIV KATEGORIJE	%
	Hrana i piće	
1.	(bogata trpeza, sto, stolnjak, nacionalna kuhinja, ćevapi, pljeskavice, roštilj, meso, prase na ražnju, lepinja, hleb, rakija - čašica ili flaša, ajvar, kajmak, sarma, kobasica, komplet lepinja, mučkalica, paprika, luk, lonac, pasulj, burek, kafa, poslastice, šljivovica)	13.9
	Beograd	
2.	(Kalemegdan, hram Svetog Save, Ada Ciganlija, Avala, Avalske toranj, spomenik Neznamom junaku, novi most u Beogradu, Pobednik, Skadarlija, ušće Save u Dunav, Stadion Marakana, Terazije, Kuća cveća)	10.5
	Tradicija i kultura	
3.	(narodna nošnja, opanci, šajkača, zlatni mač, folklor, ćilim, kralj i prestol, kruna, multikulturalnost, kul. nasleđe, film, muzeji, pozdrav - 3 prsta, grljenje i ljubljenje)	10.3
	Priroda, predeli	
4.	(pejsaži, krajolik, reka - Dunav, Sava, Tara, Drina, planina, šuma, brda, doline, kanjoni, žitna polja, ravnica)	10.0
	Hedonizam	
5.	(Muzika: truba i trubači, narodna muzika, folk pevači, narodnjaci, el. gitara, harmonika, <i>gusle</i> , Ceca, Lepa Brena, uživanje u životu, strastvenost u svemu, srce, opuštenost, uživanje u hrani, piću, muzici, kafanama, restoranima, gozbe)	6.9
6.	Religija (Pravoslavlje, ikone, krst, crkve, manastiri, pop)	6.0
	Ljudi	
7.	(lepe žene i devojke, starica ispred kuće, deda sa šajkačom, bradat i brkat čovek, druželjubivi, srećni, nasmejani, ponosni, temperamentni, pošteni ljudi, znamenite ličnosti -Tesla, Đoković, Ćopić)	5.7
8.	Slike rata (Nasilje, agresija, vojnik, spaljena kuća, masovne grobnice)	5.5
9.	Životinje	4.5
10.	Simboli države (zastava, grb - dvoglavi orao, dinar, 4S)	3.6
	Mesto	
11.	(geografski položaj, mapa, grad, selo, Niš, Novi Sad, Vojvodina, Petrovaradinska tvrđava, Smederevska tvrđava, Đerdap, Parlament, Kosovo, Most, pijaca, trg)	3.1
	Sport	
12.	(uspešni sportisti, sportski uspesi, fudbal, sportovi sa loptom, lopta, Crvena Zvezda, Partizan, zlatne medalje)	2.7
13.	Proizvodi (Električna energija, Yugo 45, Pšenica, Jabuka, Šljiva, Traktor IMT)	2.6
	Događaji	
14.	(Slavlja: venčanja, svadba - srpska, tri dana, šator, slave, slavlja raznih vrsta, veselja, Guča, vašar, Cecin koncert)	2.5
15.	Bez odgovora	2.4
16.	Ne znam	3.1
17.	Ostalo	6.7

SLIKA SRBIJE – INTERNA PERCEPCIJA

Analizom prikupljenih odgovora internih stejkholdera na pitanje o slici Srbije, dobijene su brojne kategorije odgovora koje prikazuju afirmativne i detaljne slike Srbije. Interna percepcija slike Srbije, predstavljena je na grafiku 25 i u tabeli 24 (analiza frekvencija).

Grafik 25: Slike Srbije, percepcija Srba (N=1650)



1) PREDELI I PRIRODNE LEPOTE (39.9%)

Najdominantnije slike kojima bi pripadnici nacije predstavili Srbiju, jesu **slike predela i prirodnih lepota**. Učestale primere slika činili su kombinovani prikazi prirodnih lepota, šuma, brda (brdoviti pejzaži Šumadije), reka, planina, pašnjaka, zelenih polja i livada, obradivih ravnica, oranica, bistrih potoka, jezera, Sunca i plavog neba. Pored pejzaža Šumadije, pominju se i pejzaži Banata i Vojvodine, Zlatibora, slike kanjona Drine i reke Uvac. Dominantne boje su zelena i plava. (*Pozitivna slika*)

Neki od živopisnih primera opisa slika Srbije su:

- *“Bistri planinski potočić pored koga na padinama zelenu travu pasu stada ovaca.”*
- *“Deo vojvođanskih polja koja se stapaju sa šumama centralnog dela zemlje...”*
- *“Drvo, šuma, brežuljci i livade, reke, lepo i vedro vreme, ptica u visokom letu.”*
- *“Jedno od onih predivnih prolećnih ili letnjih jutara ili popodneva i pogled sa nekog brda, planine ka dolini gde je reka.”*

2) LJUDI (14.6%)

Po mišljenju interne javnosti upravo slika ljudi – pripadnika nacije, najbolja je slika kojom bi se predstavila Srbija. **Cela nacija** bila bi predstavljena jednom slikom, na kojoj bi bili ljudi svih uzrasta i životnih dobi, muškarci i žene, lepe devojke, razigrana deca, stari i sl. Takođe, nasmejani i veseli ljudi najčešće bi bili prikazani u grupama. Porodica bi činila značajan element slike, uglavnom okupljena oko trpeze proslavljajući praznike i svetkovine. Veliki broj slika (8.2%) opisuje kombinovane prikaze ljudi i prirode, gde su pripadnici srpske nacije predstavljeni u prirodi, okruženi prirodnim lepotama Srbije, kako uživaju sa porodicom i prijateljima. (*Pozitivna slika*)

3) SLIKE SRPSKIH SELA (7.4%)

Posebno zanimljiva kategorija slika jesu živopisni prikazi sela u Srbiji. Tradicionalna srpska sela najčešće su locirana u Šumadiji i prikazuju idiličan seoski život. Ljudi su jedan od važnih motiva slika, a posebno se ističu starice i starci u narodnim nošnjama, sa maramama i šajkačama na glavi i u opancima. Stari, nasmejani i vedri ljudi prikazani su ispred svojih kuća, tradicionalne arhitekture, kako sede na tremu ili pragu kuće, obađuju baštu i imanje. Slike sela povezane su sa asocijacijama na zdravu hranu, lokalne specijalitete i trpeze bogate domaćim proizvodima. Sledeći važan element slike je priroda u kojoj je smešteno selo, pa se navode opisi sela razbacanog po obroncima brda, sela u šumi, sela među livadama i šljivicima, okruženog prelepim planinama, sela kroz koje protiču bistre reke i sl. Pominju se i motivi srpske tradicije poput narodne nošnje i ćilima. Primer slike: *“Seljak sa šajkačom na glavi obrađuje njivu.”* (*Poz. slika*)

4) BEOGRAD (4.9%)

Naredna slika prikazivala bi **panoramu Beograda sa svim glavnim znamenitostima**. Kao glavna obeležja Beograda izdvojeni su pre svega Kalemegdan, Pobednik, ušće Save u Dunav, hram Svetog Save, Knez Mihajlova ulica, Ada Ciganlija, tramvaji, slike Beograda noću sa reka i provod u Beogradu. (*Pozitivna slika*)

5) GASTRONOMIJA (4.3%)

Domaća hrana i pića, krasili bi narednu kategoriju slika. Najčešća asocijacija na hranu je sto ili bogato postavljena trpeza na kojoj bi se nalazile: lepinje, pogače, domaći sir,

suvo meso, šunka, kulen, kajmak, čvarci, sarme, ćevapi, pljeskavica, kobasice, pečenja, rakije, mleko, itd. Malina i šljiva izdvojene su kao prepoznatljivo srpsko voće koje bi se takođe našlo na slici. (*Pozitivna slika*)

6) PROPADANJE (3.8%)

Vizuelni prikazi **problema i propadanja** sa kojima se svakodnevno suočavaju stanovnici Srbije, čine sledeću grupu slika. Pripadnici srpske nacije ističu negativne slike Srbije, skrećući pažnju na goruće probleme sa kojima žive. Neki od prikaza su: oronule kuće, propale fabrike, pusta polja, opustošeni predeli i pusta sela, rasulo, anarhija, beda i siromaštvo, provalija u koju ljudi tonu, očajni i gladni ljudi bez posla, beskućnici koji kopaju po kontejnerima, itd. Važan motiv ove grupe su i problemi: deponije, đubre, korupcija, nemaština, lopovluk, neodgovornost prema životnoj sredini, neiskorišćeni potencijali, prezaduženost, prljave ulice, nizak standard, male plate, itd. (*Negativ. slika*)

7) HEDONIZAM (2.6%)

Način života nacije bio bi prikazan na slikama, gde su slavlja, druženja, gozbe, okupljanja, provod i zabava, predstavljeni kao važan deo svakodnevice. Nasuprot skromnim uslovima života, posebno se ističu opuštenost ljudi i uživanje u životu kroz pesmu i igru, muziku, noćni provod po kafanama, splavovima i na prepoznatljivim festivalima (EXIT i Guča). Najvažnija komponenta ove slike su ljudi okupljeni u društvu, koji ispijaju kafu u kafićima, posećuju restorane, koji se vesele ili uživaju na gozbama i slavskoj atmosferi. (*Pozitivna slika*)

8) KULTURNO I ISTORIJSKO NASLEĐE (2.0%), PRAVOSLAVNE CRKVE I MANASTIRI (1.9%) i FRESKA BELOG ANĐELA (0.6%)

Simboli **kulturnog i istorijskog nasleđa Srba** krasili bi narednu kategoriju slika. Ispitanici su naveli narodnu nošnju, jezik i pismo, narodne običaje, folklor i tradicionalne igre, kao važne aspekte kulture nacije. Istaknuti su i motivi pirotskog ćilima, kao i nacionalni spomenici. **Crkve i manastiri** označeni su kao posebno značajni simboli pravoslavne religije, sa kojom se identifikuje Srbija. Verski objekti naznačeni su kao motivi vere na koje treba naglasiti, a najznačajniji među njima su: hram Svetog Save, manastiri

Studenica, Žiča i Mileševa. **Freska Belog Anđela** iz manastira Mileševa, navedena je kao posebna znamenitost koja bi krasila sliku Srbije. (*Pozitivna slika*)

9) DVOGLAVI ORAO (1.9%), TURISTIČKE ATRAKCIJE (1.7%)

Određeni broj ispitanika naveo je da su zapravo **turističke atrakcije** simboli koji najbolje prikazuju Srbiju. Neke od izdvojenih atrakcija su: *Đavolja varoš, Lepenski vir, Mećavnik, Mokra Gora, Oplenac, Petrovaradinska tvrđava, Smederesvska tvrđava, Vinča, Đerdap, Golubac, Kopaonik i Zlatibor*. Sledeću kategoriju slika čine **nacionalni simboli** Srbije. Ispitanici ističu da bi grb Srbije sa dvoglavi orlom i četiri točila, kao i srpska zastava, bili sastavni deo slike Srbije. (*Pozitivne slike*)

10) SPORT I SPORTISTI (1.3%)

Slike **sportskih uspeha i uspešnih sportista**, posebno Novaka Đokovića, košarkaške reprezentacije, Ivane Španović i ostalih uspešnih sportista, bile bi još jedan od načina da se prikaže Srbija. Od sportova izdvojeni su sportovi sa loptom, košarka, tenis i vaterpolo, a naznačeno je i da bi lopta trebalo da bude prisutna na slici i bez sportista. (*Pozitivne slike*)

Tabela 24. Slika Srbije – SRBIJA

Rang	NAZIV KATEGORIJE	%
	Predeli	
1.	(planine, šume, reke (Dunav, Drina, Morava), ravnice, livade, poljane, pašnjaci, oranice, potoci, izvori, vodopadi, jezera, kanjoni, izlazak Sunca, drvo, hrast)	39.9
	Ljudi	
2.	<i>Ljudi u prirodi 8.2%</i> (deca, omladina, muškarci, lepe žene i devojke, srpska nacija, nasmejana lica, okupljena grupa ljudi)	14.8
	Srpska sela	
3.	(Šumadija i seoska idila, seoski život, seljanka na pragu kuće u narodnoj nošnji, ćilim, opanci, seljak u polju sa šajkačom)	7.4
	Beograd	
4.	(Kalemegdan, Pobednik, ušće Save u Dunav, hram Sv. Save, Ada Ciganlija, Knez Mihajlova)	6.3
	Hrana i piće	
5.	(pogača, sir, kajmak, čvarci, ćevapi, suvo meso, voće, rakija, hleb, pečenje, prase, šljivovica, pivo, kobasice, kulen, šunka, sarma, pljeskavice, domaći sir, mleko u providnoj flaši, mladi luk, malina, šljiva..)	4.3
6.	Propadanje - Problemi 1.6%	3.8
7.	Hedonizam	2.6

8. Kulturno i istorijsko nasleđe	2.0
9. Pravoslavne crkve i manastiri	1.9
10. Atrakcije (Đavolja Varoš, Lepenski vir, Golubac, Mećavnik, Morka Gora, Zlatibor, spomenici, pijace)	1.8
11. Srpski grb i zastava (Dvoglavi orao, 4S)	1.4
Sport i sportisti	
12. (Košarka, tenis, košarkaška, fudbalska, vaterpolo i teniska lopta, Novak Đoković, Dejan Stanković, grupna slika svih sportskih velikana)	1.3
13. Freska Belog Anđela	0.6
15. Bez odgovora	1.7
16. Ostalo	11.5

ZAKLJUČAK – SEKUNDARNE ASOCIJACIJE, SLIKA SRBIJE

Sprovedenom kvalitativnom analizom frekvencija odgovora dobijenih tehnikom projektovanja, na pitanje “Kojom slikom biste predstavili Srbiju”, upoređene su percepcije sekundarnih asocijacija na brend - slika Srbije. U tabeli 25 moguće je videti sumarni prikaz slika Srbije, u odnosu na različite grupe internih i eksternih stejkholdera.

Tabela 25. Uporedni prikaz interne i eksterne percepcije slike Srbije

INTERNI stejkholderi	EKSTERNI stejkholderi
SRBIJA: 1) Predeli 2) Ljudi 3) Slike sela 4) Beograd 5) Gastronomija (pozitivne slike) 6) <i>Propadanje (negativna slika)</i> *Bez odgovora 1.7%	ITALIJA: 1) Ljudi , 2) Predeli , 3) Preporod i razvoj (poz. slike) 4) Ratne slike , 5) Problemi (negativne slike) *Bez odgovora 0.9%, ne znam 9.3%
	AUSTRIJA: 1) Predeli , 2) Ljudi (pozitivne slike) 3) Problemi , 4) Ratne slike (negativne slike) *Bez odgovora 22.4%, ne znam 4.4%
	SLOVENIJA: 1) Gastronomija , 2) Beograd 3) Kultura i tradicija , 4) Predeli , 5) Hedonizam (pozitivne slike) *Bez odgovora 2.4%, ne znam 3.1%

Slike Srbije analizirane su i rangirane u odnosu na učestalost pojavljivanja odgovora (analiza frekvencija) i sentiment slike. Sprovedenim analizama zaključeno je da interni stejkholderi Srbiju predstavljaju pretežno afirmativnim slikama, dok jedina negativna slika (propadanje i problem) nije dominantna (6. mesto). S druge strane, kod eksternih grupa stejkholdera pojavljuju se i pozitivne i negativne slike Srbije.

Daljom analizom uočene su razlike i u kategorijama slika Srbije među eksternim grupama stejkholdera. Italijanska i austrijska poslovna klasa, navode slike rata i problema kao značajne vizuale Srbije, dok slovenačka poslovna klasa ne pridaje važnost istim slikama. Ispitanici u Sloveniji Srbiju opisuju prevshodno detaljnim slikama gastronomije, potom slikama Beograda i hedonizma, dok su ispitanici u Italiji i Austriji istakli ljude i predele kao najznačajnije slike Srbije. Opisi slika koje navode Slovenci, bogati su detaljima i veoma su precizni, dok su slike Srbije viđene očima Italijana šture, jednostavne i neprecizne. Međutim, iako Italijani opisuju slike oskudne detaljima, oni su jedina grupa ispitanika koja je među prve tri slike istakla odgovor “preporod i razvoj”. Pomenuto se može dovesti u vezu sa znanjem koje ova grupe stejkholdera poseduju o Srbiji. Percepcija sekundarnih asocijacija (ponosa i slika) na brend slična je kod ispitanika u Italiji i Austriji, dok se percepcija ispitanika u Sloveniji razlikuje. Analizom tabele zaključeno je i da je percepcija Slovenaca bliska percepciji pripadnika srpske nacije.

Na osnovu rezultata dobijenih uporednom analizom, zaključuje se da postoje razlike u sekundarnim asocijacijama iskazanim kroz slike Srbije između internih i eksternih stejkholdera. Takođe uočene su i značajne razlike u znanju o brendu različitih grupa stejkholdera koje su iskazane kroz bogate opise slika. Ukoliko se vratimo na početak odeljka, videćemo da su kvalitativne analize prikupljenih podataka o znanju o brendu i elemenata znanja (ponos Srbije i slike Srbije), sprovedene kako bi se testirale hipoteze H1, H2 i H3. U delu rada gde su predstavljeni rezultati dobijeni analizom prve asocijacija na Srbiju, **proverena je i dokazana** hipoteza **H2**. U nastavku rada biće više reči o H1 i H3 hipotezama.

Analiza grafika 26 dalje upućuje da pored identifikovanih razlika u znanju o brendu, postoje i razlike u primarnim i sekundarnim asocijacija na brend, među grupama eksternih stejkholdera. Primera radi, stejkholderi u Sloveniji poseduju bogato znanje o Srbiji, što je iskazano kroz bogatstvo prikupljenih kvalitativnih odgovora vezanih za sekundarne asocijacije na brend (opis slika i ponosa Srbije). S druge strane, ispitanici u Austriji poseduju izvesno znanje o brendu, koje se manifestuje prepoznavanjem dominantnih elemenata kulture, tradicije i mentaliteta Srba. Nivo znanja o brendu stejkholdera u Austriji ponajviše je uslovljen istorijskim vezana dveju zemalja, stereotipima i uticajem medija što se oslikava i na percepciju atributa imidža.

Sa grafika se takođe vidi da ispitanici u Italiji poseduju najoskudnije znanje o Srbiji, koje se reflektuje i na značajan broj ispitanika koji su na otvorena pitanja davali odgovor ne znam (ponos Srbije - *ne znam* 23%; slika Srbije - *ne znam* 9.3%). Takođe, ispitanici u Italiji davali su šturu i neprecizne opise slike i ponosa Srbije. Sumiranjem svega prethodno navedenog, zaključuje se da su kvalitativnom analizom primarnih i sekundarnih asocijacija na brend, utvrđene značajne razlike u percepciji imidža Srbije u odnosu na različite grupe stejkholdera. Na ovaj način **dokazana je hipoteze H3: Različite grupe stejkholdera poseduju različitu percepciju imidža Srbije kao brenda.**

5.4 DIFERENTNE PREDNOSTI SRBIJE

Kvalitativnom analizom istraživani su i odgovori na pitanje „Navedite tri stvari po kojima se Srbije izdvaja od država u regionu“. Keler (2013: 325-327) navodi da je upravo kvalitativno istraživanje pogodno da se otkriju različite vrste brend asocijacija koje zapravo predstavljaju gradivne elemente imidža brenda (prva i sekundarne asocijacije). Autor dalje govori da je jedan od načina za utvrđivanje jedinstvenosti brend asocijacija, postavljanje pitanja ispitanicima gde se od njih očekuje da navedu asocijacije po kojima se brend ističe u odnosu na drugi brend i/ili konkurentne.

Na osnovu svega prethodno navedenog, a kako bi se identifikovale asocijacija po kojima se Srbija razlikuje i izdvaja od konkurenata, u prvom koraku su zasebno analizirani odgovori internih i eksternih stejkholdera o diferentnim prednostima Srbije. Odgovori internih stejkholdera, grupisani su u kategorije odgovora u odnosu na učestalost pojavljivanja odgovora, a potom im je dodeljen pripadajući rang (videti tabelu 26). U narednom koraku identifikovane su podudarajuće diferentne prednosti u okviru sve tri grupe eksternih stejkholdera i na osnovu srednjih vrednosti sabranih pojedinačnih rangova, dodeljen im je novi rang. Na ovaj način dobijena je jedinstvena lista diferentnih prednosti eksternih stejkholdera (videti tabelu 26). U poslednjem koraku analize upoređivane su dobijene diferentne prednosti i pripadajući rangovi u odnosu na internu i eksternu percepciju.

Tabela 26. Diferentne prednosti Srbije po zemljama – EKSTERNA percepcija

ITALIJA			AUSTRIJA			SLOVENIJA		
DIFERENTNE PREDNOSTI	%	RANG	DIFERENTNE PREDNOSTI	%	RANG	DIFERENTNE PREDNOSTI	%	RANG
Ljudi i mentalitet	13.3	1	Ljudi i Mentalitet	12.9	1	Hrana i piće	20.3	1
Potencijal za biznis	8	2	Hrana i piće	7.6	2	Ljudi i mentalitet	15.2	2
Kultura i tradicija	7.1	3	Sport	6.0	3	Gostoljubivost	10.5	3
Religija	6.5	4	Potencijal za biznis	5.2	4	Hedonizam	5.5	4
Jezik i pismo	5.6	5	Prirodna bogatstva	5.0	5	Sport	5.0	5
Prirodna bogatstva	5.0	6	Kultura i tradicija	4.7	6	Ponos	5.0	5
Geografska pozicija	4.0	7	Politika	4.4	7	Kultura i tradicija	4.8	6
Istorija	3.7	8	Beograd	2.5	8	Muzika	3.6	7
Sport	3.4	9	Nasleđe rata	2.2	9	Nacionalna pripadnost	3.3	8
Hrana i piće	3.1	10	Istorija	2.2	9	Jezik i pismo	2.1	9
Nasleđe rata	2.5	11	Geografska pozicija	1.9	10	Istorija	1.9	10
Problemi	2.2	12	Jezik i pismo	1.6	11	Problemi	1.9	10
Obrazovni sistem	1.2	13	Infrastruktura	1.6	11	Prirodna bogatstva	1.7	11
			Obrazovni sistem	1.3	12	Religija	1.7	11
						Beograd	1.6	12
						Nasleđe rata	1.6	12
						Potencijal za biznis	1.6	12
						Proizvodi	1.4	13

Tabela 27. Uporedni prikaz diferentnih prednosti Srbije – EKSTERNA i INTERNA percepcija

EKSTERNA percepcija			INTERNA percepcija		
DIFERENTNE PREDNOSTI	Prosek	RANG	DIFERENTNE PREDNOSTI	%	RANG
Ljudi i mentalitet	1.3	1	Ljudi i mentalitet	16.7	1
Hrana i piće	4.3	2	Geografska pozicija	11.9	2
Kultura i tradicija	5.3	3	Istorijsko i kulturno nasleđe	9.2	3
Sport	5.7	4	Provod i zabava	8.5	4
Potencijal za biznis	6	5	Unutrašnji problemi	8.3	5
Prirodna bogatstva	7.3	6	Prirodna bogatstva	7.9	6
Jezik i pismo	8.3	7	Gostoljubivost	7.0	7
Istorija	9	8	Gastronomija	6.1	8
Nasleđe rata	10.7	9	Loša politika i vlast	4.5	9
			Sport	3.7	10
			Potencijal za biznis	3.5	11
			Beograd	1.6	12

Sprovedenom analizom utvrđeno je da postoje diferentne prednosti koje prepoznaju i visoko rangiraju samo eksterni stejkholderi - *Jezik i pismo* i *Nasleđe rata*. Nasleđe rata kao negativna diferentna prednost (Amujo, 2012) Srbije, može da se dovede u vezu sa snažnom negativnom prvom asocijacijom eksternih stejkholderi na Srbiju (rat). S druge strane, stanovnici Srbije visoko rangiraju *Geografsku poziciju*, *Provod i zabavu*, i *Gostoljubivost*, što su pozitivne brend asocijacije koje nisu prepoznate kao značajne u eksternoj percepciji. Takođe, pripadnici nacije istakli su i negativne asocijacije po kojima se Srbija razlikuje od zemalja u region poput *Unutrašnjih problema* i *Loše politike i vlasti*. Imajući u vidu da i interni i eksterni stejkholderi pored afirmativnih asocijacija, ističu i negativne asocijacije na Srbiju, prilikom kreiranja brend strategije Srbije treba uzeti u obzir i negativnu percepciju brend identiteta nacije (Amujo, 2012). Iako će u nastavku rada

fokus biti na prikazivanju podudarajućih diferentnih prednosti, uočene različite diferentne prednosti Srbije nipošto ne smeju biti zanemarene u procesu kreiranja brenda. Upravo elementi percipirani kao važni od jedne grupe stejkholdera mogu da naprave odlučujuću razliku u pozicioniranju države.

Analiza tabele 27 upućuje da postoje i određene diferentne prednosti koje se ponavljaju kao odgovori i kod internih i kod eksternih stejkholdera. Sumirani prikaz podudarajućih diferentnih prednosti eksterne i interne percepcije dat je u tabeli 28.

Tabela 28. Podudarajuće diferentne prednosti EKSTERNE i INTERNE percepcije

RANG	DIFERENTNE PREDNOSTI SRBIJE	Prosek
1.	Ljudi i mentalitet	1
2.	Istorijsko i kulturno nasleđe	3
3.	Gastromonija	5
4.	Prirodna bogatstva	6
5.	Sport	7
6.	Potencijal za biznis	8

Ukoliko se još jednom vratimo na grafik 26, moguće je pronaći vezu između izdvojenih diferentnih prednosti i brend asocijacija (primarnih i sekundarnih). Podudarajuće diferentne prednosti brenda Srbije prikazane u tabeli 28, pojavljuju se i među brend asocijacijama (prvim asocijacijama, slikama i ponosu brenda). Pored toga, primećeno je da iako je prva asocijacija na Srbiju kod većine eksternih stejkholdera negativna, u situaciji kada se od ispitanika traži da izdvoje asocijacije po kojima je Srbija prepoznatljiva u odnosu na druge države u regionu, ispitanici pokazuju tendenciju da ističu samo pozitivne asocijacije. Stoga, podudarajuće diferentne prednosti predstavljaju pozitivne asocijacije sa kojima stejkholderi identifikuju brend i kao takve mogu da posluže kao baza za izgradnju buduće platforme za brendiranje nacije Srbije.

5.5 PERCEPCIJA ATRIBUTA IMIDŽA SRBIJE

Rezultati dobijeni kvalitativnim analizama atributa imidža brenda (prve asocijacija, ponos brenda, slike brenda i diferentne prednosti), predstavljaju osnovu za testiranje hipoteze *H4: Percepcija atributa imidža Srbije kao brenda utiče na reputaciju*. Imajući u vidu da se reputacija i imidž brenda kreiraju u svesti stejkholdera, u cilju testiranja hipoteze biće analizirane uočene razlike u percepciji atributa imidža prema grupama stejkholdera: Italiji, Austriji, Sloveniji i Srbiji. Tabela 29 daje grafički prikaz uočenih razlika u percepciji atributa imidža brenda Srbije.

Tabela 29. Atributi imidža Srbije – EKSTERNA i INTERNA percepcija

	ATRIBUTI IMIDŽA				
	PRVA ASOCIJACIJA	PONOS BRENDI	SLIKA BRENDI		DIF. PREDNOSTI
ITALIJA	Negativan	Pozitivan	Poz.	Neg.	Pozitivne
AUSTRIJA	Negativan	Pozitivan	Poz.	Neg.	Pozitivne
SLOVENIJA	Nautralan	Pozitivan	Pozitivna		Pozitivne
SRBIJA	Pozitivan	Pozitivan	Pozitivan		Pozitivan

Atributi imidža brenda prikazani u tabeli 29, analizirani su u odnosu na sentiment koji asocijacije nose. U prethodnom delu rada, detaljno su obrađeni svi atributi pojedinačno, a u tabeli iznad fokus je na razumevanju percepcije atributa, identifikovanju najznačajnijeg atributa kao i uticaja koji ima na reputaciju brenda Srbije. Prva asocijacija na Srbiju kod ispitanika u Italiji i Austriji nosi negativan sentiment, kod Slovenaca neutralan, a kod Srba pozitivan sentiment. Prilikom analize sekundarnih asocijacija, a posebno ponosa Srbije utvrđeno je da ponosi istaknuti u svim zemljama imaju pozitivan sentiment. Uticaj pozitivnog, neutralnog ili negativnog sentimenta prve asocijacije oslikava se na sekundarne asocijacije, što se vidi po rezultatima prikazanim u tabeli iznad. Shodno tome

je uticaj negativnog sentimenta prve asocijacije najvidljiv na sekundarnim brend asocijacijama iskazanim pre svega kroz sliku Srbije. Ispitanici u Italiji i Austriji, koji imaju negativnu prvu asocijaciju na Srbiju, pored prvih pozitivnih slika Srbije, ističu i negativne slike rata i probleme. Sa druge strane prve asocijacija kod Slovenaca je neutralna, što se dalje oslikava kroz pozitivne sentimente sekundarnih asocijacija. Na primeru interne percepcije brenda, lako je uočiti suprotan šablon, pozitivan efekat pozitivnog sentimenta prve asocijacije na sekundarne asocijacije.

Stoga potrebno je uzeti u obzir važnost i snagu koju ima prva asocijacija na ostale attribute imidža. Imajući sve prethodno rečeno u vidu, moguće je zaključiti da je prva asocijacija, atribut imidža brenda koji ima najveći uticaj na kreiranje pozitivnog ili negativnog imidža brenda koji dalje utiče na kreiranje pozitivne ili negativne reputacije. Analizom atributa imidža brenda Srbije u odnosu na eksterne i internu percepciju, uočeno je da **postoje razlike u percepciji atributa imidža** kao i da različita percepcija atributa imidža **utiče na reputaciju** koju brend uživa. Na osnovu svega navedenog moguće je reći da je hipoteza **H4 dokazana**.

6. KVANTITATIVNO ISTRAŽIVANJE BREND IDENTITETA I IMIDŽA SRBIJE

Kvantitativni deo istraživanja sproveden je kako bi se identifikovali dominantni elementi brend identiteta Srbije. Cilj razvijanja svakog modela za brendiranje, posebno modela brendiranja nacije, jeste utvrđivanje odgovarajućeg brend identiteta, koji će imati diferencirajući efekat i koji će se “zadržati” u svesti potrošača (Keller, 2013: 132; Kapferer, 2012: 429-430; Ashworth i Kavartzis, 2010: 208; Aaker i Joachimsthaler, 2000: 126; Aaker, 1991: 39-41). U nastavku rada biće predstavljeni rezultati dobijeni kvantitativnom analizom, koji upućuju na najznačajnije elemente brend identiteta Srbije u odnos na percepciju različitih grupa stejkholdera. Imajući u vidu važnost diferencirajućeg efekta elemenata brend identiteta, odabrani elementi brenda Srbije predstavljaju osnov za pozicioniranje države i čine bazu za kreiranje modela brenda nacije.

6.1 ELEMENTI BREND IDENTITETA SRBIJE

U cilju provere hipoteze *H5: Percepcija elemenata brend identiteta nacije utiče na pozicioniranje države*, u nastavku rada biće prikazani rezultati kvantitativne analize pojedinačnih elemenata brend identiteta. Analiza percepcije brend identiteta nacije obuhvata sledeće elemente:

- Ličnost brenda (*pol i uzrast brenda nacije*)
- Karakter brenda (*karakterne osobine brenda nacije*)
- Simbole brenda (*nacionalni simboli: zastava i grb; pismo i boje brenda*)
- Slogan brenda (*moto ili slogan nacije, poruka brenda*)
- Ime brenda (*ime nacije i države*)
- Kultura brenda (*činioći kulture: tradicija, istorija, kulturna baština i bogatstvo*)

Tabela 30. Percepcija pojedinačnih elemenata brend identiteta u odnosu na različite grupe stejkholdera

		ELEMENTI BREND IDENTITETA					
		LIČNOST BREND (Brend kao osoba)	KARAKTER BREND (Osobine brenda)	SIMBOLI BREND (Nacionalni simboli)	SLOGAN BREND (Moto/slogan nacije)	IME BREND (Ime nacije)	KULTURA BREND
ITALIJA	Muškarac (65.5%) Mlada osoba (56.2%)	Ponosna (16.4%) Snažna (4.7%) Tvrdoglava (4%)	Zastava: Crv/plavo/bela (42.5%) Grb: Orao (57.8%) Pismo: Ćirilica (41.6%) Oba pisma (43%) Boja: Crvena (13%) *	Ne znam (71.4%) Ima slogan (28.3%)	Nemam lepe asocijacije na ime (41.3%) Srbija je LEPO IME (~50%) Srbija je JEDINSTVENO IME (67.3%)	Jedinstvena kultura (56.5%) TRADICIJA se neguje (64.3%) Slavna istorija (53.7%) Manastiri (55%) *	
	Muškarac (92.1%) Mlada osoba (35.6%)	Ponosna (24.9%) Tradicionalna (4.7%) Gostoprimljiva (4.1%)	Zastava: Crv/plavo/bela (59.2%) Grb: Orao (50.8%)** Pismo: Ćirilica (51.4%) Oba pisma (34%) Boja: Crvena (38.5%)	Ne znam (85.5%) Ima slogan (8.2%)	Nemam lepe asocijacije na ime (51.8%) Indiferentan ka lepom imenu (38.1%) Srbija je JEDINSTVENO IME (63.3%)	Jedinstvena kultura (57%) TRADICIJA se neguje (84.3%) Slavna istorija (70%) Manastiri (51%)	
SLOVENIJA	Muškarac (78.5%) Mlada osoba (38.7%)	Ponosna (12.5%) Vesela (6.9%) Gostoprimljiva (5.3%)	Zastava: Crv/plavo/bela (65.3%) Grb: Orao (62.6%)** Pismo: Ćirilica (51.3%) Oba pisma (41.6%) Boja: Crvena (42.3%)	Ne znam (71.3%) Ima slogan (26.8%)	Indiferentan ka lepim asocijacijama na ime Srbija je LEPO IME (~50%) Srbija je JEDINSTVENO IME (70.4%)	Jedinstvena kultura (niti 43.7%, da 37.2%) TRADICIJA se neguje (81.7%) Slavna istorija (60%) Manastiri (62.8%)	
	Muškarac (58.5%) Osoba srednjih godina (37.5%) ili Starac (37.4%)	Tvrdoglava Ponosna Hrabra Gostoprimljiva Naivna Istrajna	Zastava: Crv/plavo/bela (82%) Grb: Orao (97%) Pismo: Oba pisma (50%) Ćirilica (45.5%) Boja: Crvena (27.4%), Zelena (23.4%)	Ne znam (50.7%) Nema slogan (26.1%)	Indiferentan ka lepim asocijacijama na ime (36.2%) Srbija je LEPO IME (82.7%) Srbija NIJE JEDINSTVENO IME (59%)	Jedinstvena kultura (53.1%, niti 27%) TRADICIJA se neguje (37% da, niti 36%) Slavna istorija (93%) Manastiri (94%)	

*Italija, SIMBOLI BREND – više od 30% ispitanika odgovorilo je *ne znam* (osim pisma brenda); KULTURA BREND – oko 20% ispitanika odgovorilo je *ne znam* na sva pitanja o kulturi brenda.

** Austrija i Slovenija, SIMBOLI BREND – u obe grupe, određeni procenat ispitanika odgovorio je sa *ne znam* na pitanje o poznavanju grba Srbije (AT oko 35%, SLO oko 20%)

Tabela 30 pruža detaljan prikaz percepcije elemenata brend identiteta u odnosu na različite grupe stejkholdera. Zanimljivo je da eksterne grupe stejkholdera - Italijani, Austrijanci i Slovenci, dele donekle sličnu percepciju elemenata brend identiteta. Sa tim u vezi, iz tabele se vidi da su eksterne javnosti saglasne da **kada bi Srbija bila čovek**, bila bi *muškarac, mlađa osoba*, a najdominantnija karakterna osobina bio bi *ponos*. Sa druge strane, pripadnici srpske nacije, Srbiju percipiraju kao *starijeg muškarca*, a kao najdominantniju crtu ličnosti izdvojili su *tvrdoglavost*. Stanovnici Srbije navode da bi Srbiju krasile osobine poput ponosa, hrabrosti, naivnosti i istrajnosti. Gostoprимljivost je u internoj percepciji navedena kao karakterna osobina manje važnosti.

U cilju ispitivanja percepcije **simbola brenda**, od eksterne javnosti traženo je da iskažu svoje mišljenje o *nacionalnim simbolima Srbije: zastavi, grbu, pismu i boji Srbije*. Rezultati dobijeni deskriptivnom statistikom, upičuju na zadovoljavajući nivo poznavanja *boja srpske zastave* (više od 40% eksternih ispitanika tačno je odgovorilo) i *dominantne figure na grbu* (više od 50% eksternih ispitanika odgovorilo je orao). Eksterni stejkholderi saglasni su da bi Srbija trebalo da piše ćirilicom (više od 40% ispitanika) ili sa oba pisma (više od 30% ispitanika). Upitani koje bi boje bila Srbija, eksterni stejkholderi jednoglasno su izdvojili crvenu boju, a potom plavu i zelenu. Više od 30% ispitanika u Italiji odgovorilo je sa ne znam na pitanja o simbolima brenda.

Ispitivanje percepcije interne javnosti o poznavanju simbola Srbije, otkrilo je donekle očekivane rezultate. Preko 80% ispitanika poznaje redosled boja na nacionalnoj zastavi kao i figure predstavljene na grbu. Za razliku od eksternih stejkholdera, polovina ispitanika interno deli mišljenje da bi Srbija kao osoba trebalo da piše sa oba pisma, dok druga polovina ističe da bi Srbija pisala ćirilicom (45.5%). Na pitanje **o boji Srbije**, ispitanici su dali zanimljive odgovore i uočene su male razlike među pozicijama navedenih boja. Kao dominantne boje Srbije istaknute su: *crvena* (27.4%), *zelena* (23.4%) i *plava* (21.7%).

Analizom dobijenih odgovora na pitanje **o poznavanju motoa ili slogan Srbije**, utvrđeno je da *ni interni ni eksterni stakeholderi ne poseduju značajno znanje* o ovom elementu brenda, što je potvrđeno većinskim odgovorom *ne znam* (više od 70% ispitanika eksterno i više od 50% ispitanika interno). Zanimljivo je da određeni procenat ispitanika eksterno deli mišljenje da Srbija ima moto ili slogan, dok više od 25% ispitanika interno navodi da Srbije nema moto/slogan.

Naredna kategorija pitanja istraživala je mišljenje ispitanika **o imenu brenda Srbije**. Percepcija ispitanika analizirana je na osnovu iskazanih stavova o asocijacijama koje imaju pri pomenu imena Srbija, zatim o dopadljivosti imena brenda i o jedinstvenosti imena. Dobijeni rezultati upućuju da ispitanici u *Italiji i Austriji nemaju lepe asocijacije pri pominjanju imena Srbija*, dok *Slovenci iskazuju indiferentnost*. *Italijani i Slovenci dele mišljenje da Srbija ima lepo ime*, dok *Austrijanci nemaju izražen stav po ovom pitanju*. Sve grupe *eksternih stakeholdera saglasne su da ne postoji zemlja sa kojom je moguće pomešati ime Srbije*.

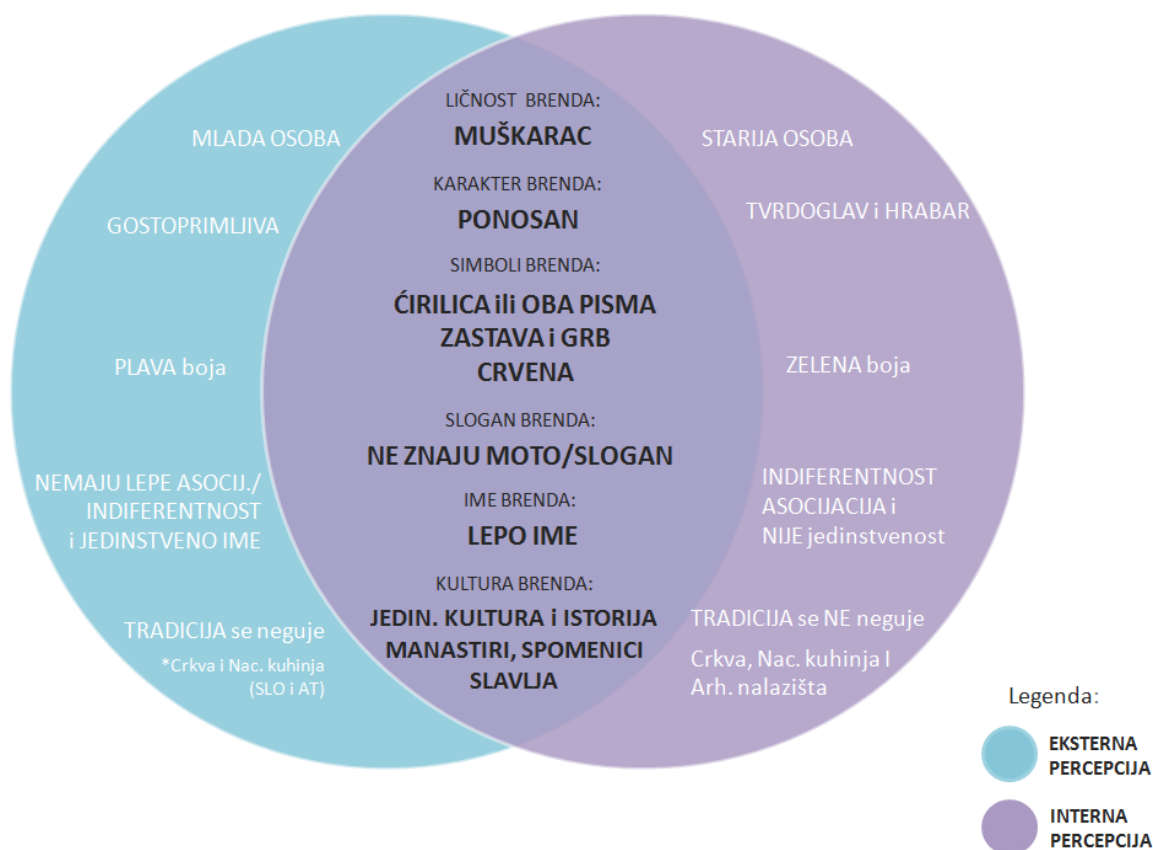
Rezultati istraživanja stavova *internih stakeholdera o imenu brenda*, pokazuju da postoje značajne razlike u odnosu na percepciju eksternih stakeholdera. Najznačajnija razlika, vidljiva je kada se uporede rezultati dobijeni u Italiji i Austriji sa rezultatima dobijenim u Srbiji. Takođe značajno je naglasiti da je stav stanovnika Srbije delimično podudaran sa stavom Slovenaca o imenu Srbije. Pripadnici srpske nacije navode *da pri pominjanju imena Srbije nemaju ni lepe ni ružne asocijacije*. Interni stakeholderi dalje navode da *Srbija ima lepo ime*, ali i da *stranac lako može da pomeša ime Srbije sa imenom neke druge države* (59% ispitanika).

Kultura brenda istraživana je kao poslednji element brend identiteta. Nizom pitanja, koja su se odnosila na jedinstvenost srpske kulture, istoriju i tradiciju, slavlja i religiju, nacionalnu kuhinju, bogatstvo arheološkim nalazištima, spomenicima i manastirima, istraživani su stavovi ispitanika o kulturi brenda Srbije. Rezultati dobijeni analizom

percepcije eksternih stejkholdera, upućuju da je Srbija zemlja jedinstvene kulture i slavne istorije, gde se tradicija neguje i poštuje. Dalje je istaknuto da slavlja u Srbiji zauzimaju važno mesto u životu ljudi, kao i da je Srbija bogata manastirima i spomenicima. Analizom činioca kulture brenda, uočeno je da različite grupe eksternih stejkholdera poseduju različite nivoe znanja o kulturi Srbije. Sa tim u vezi, više od 20% ispitanika u Italiji odgovorilo je sa ne znam na pitanja o kulturi brenda. Italijanski ispitanici izdvojili su se od ispitanika u Sloveniji i Austriji i po odgovorima na pitanja vezana za važnost crkve i jedinstvenost nacionalne kuhinje. Na pomenuta pitanja Slovenci i Austrijanci odgovorili su potvrdno, dok Italijani crkvu i nacionalnu kuhinju nisu prepoznali kao značajne elemente kulture Srba. Sve tri grupe eksternih stejkholdera istakle su indiferentnost ili neznanje o Srbiji kao zemlji bogatoj arheološkim nalazištima.

Zanimljive razlike u internoj i eksternoj percepciji pronađene su upravo u činiocima kulture brenda. *Pripadnici srpske nacije* iako smatraju da je Srbija zemlja jedinstvene kulture, dele mišljenje da se *tradicija ne neguje u dovoljnoj meri*. S druge strane *eksterni stejkholderi* mišljenja su da se u Srbiji *tradicija neguje i poštuje u velikoj meri*. Prethodno izneta činjenice upućuje da interni i eksterni stejkholderi imaju različito stanovište o stepenu negovanja kulture u Srbiji. Zanimljivo je i da su interni stejkholderi istakli da je Srbija bogata arheološkim nalazištima, što je u suprotnosti sa eksternom percepcijom. Interna javnost deli eksterno mišljenje da Srbija ima slavnu istoriju i da je bogata manastirima.

Kako bi se bolje razumele sličnosti i razlike u percepciji elemenata brend identiteta nacije između eksternih i internih stejkholdera, na grafiku 27 ilustrovani su podudarajući i razlikujući elementi. Na osnovu grafika 27, tabele 30 i svega prethodno rečenog moguće je utvrditi da su elementi brend identiteta percipirani na drugačije načine iz ugla eksternih i internih stejkholdera.

Grafik 27: Usporedni prikaz elemenata brend identiteta nacije - EKSTERNA i INTERNA percepcija

Analizom grafika 27 uočeno je da se osobnosti u percepciji elemenata brend identiteta mogu sagledati kroz tri aspekta: nepodudaranje percepcija, podudaranje percepcija i neposjedovanje znanja.

Prvi aspekt, može da se sagleda kroz ne podudaranje pozitivno i negativno iskazanih mišljenja. Delimično ili potpuno negativno mišljenje neke od grupa stejkholdera nosi najveću važnost jer može u velikoj meri da naškodi pozicioniranju države. Ne podudaranje negativnih stavova stejkholdera ogleda se pre svega u delimično negativnim asocijacijama stanovnika Srbije na ime brenda i u činionicima kulture brenda. Još jedna značajna razlika uočena je u percepciji ličnosti i karaktera brenda, gde eksterni stejkholderi Srbiju vide kao mladu, ponosnu i gostoprimljivu osobu, što nije u saglasnosti sa internom percepcijom. S druge strane pripadnici srpske nacije Srbiju opisuju kao stariju osobu, tvrdoglavu, ponosnu

i hrabru. Međutim moguće je pronaći vezu između prve asocijacije Srba na Srbiju i eksterne percepcije glavne karakterene osobine Srbije. Pripadnicima nacije prva asocijacija na Srbiju je dom i domovina čime se određuju kao domaćini, što se podudara sa mišljenjem eksternih stejkholdera da je Srbija gostoprimljiva. Upravo pomenuta veza može da posluži kao osnova za usaglašavanje razlika u percepciji.

Međutim nisu samo neusaglašena mišljenja o elementima brend identiteta nacije faktori koji mogu da utiču na pozicioniranje države. Sa grafika 27, moguće je videti da i interni i eksterni stejkholderi dele mišljenje da Srbija ima lepo ime, kao i da obe grupe ne znaju da li Srbija ima moto/slogan. Podudaranje percepcija može pozitivno da doprinese procesu pozicioniranja države. Poslednji aspekt osobenosti percepcije jeste ne posedovanje znanja. U prethodnom delu rada istaknuto je da su ispitanici u Italiji davali odgovor ne znam na brojna pitanja o kulturi brenda. Prethodno navedeno upućuju na nizak nivo znanja o ispitivanim činiocima kulture brenda i otvara prostor za kreiranje željenog znanja u tim kategorijama. Kao što se vidi sa grafika 27, interni i eksterni stejkholderi ne poseduju znanja o motou ili sloganu brenda Srbije. Upravo ovakva situacija je povoljna pozicija za Srbiju, iz razloga što bi komuniciranje budućeg slogana nacije moglo lako da pronađe svoje mesto u svesti stejkholdera jer ne postoji drugi moto sa kojim se može pomešati.

Na osnovu analize percepcija različitih grupa stejkholdera moguće je ustanoviti da projektovani elementi brend identiteta nacije koje Srbija komunicira eksterno, nisu u saglasnosti sa percepcijom istih interno. Od posebnog značaja za pozicioniranje države jeste usaglašavanje uočenih razlika u percepciji elemenata brend identiteta. Prethodno rečeno nas vraća na polaznu hipotezu *H5: Percepcija elemenata brend identiteta nacije utiče na pozicioniranje države*. Uočene osobenosti percepcije - nepodudaranje, podudaranje i nepostojanje znanja o elementima brend identiteta nacije kod eksternih i internih stejkholdera, upućuju da postoje različite percepcije brend identiteta. Upravo **drugačije percepcije elemenata brend identiteta nacije utiču na pozicioniranje države**. Imajući u vidu sve prethodno rečeno izvodi se zaključak da je **hipoteza H5 dokazana**.

6.2 ELEMENTI BRENDA IDENTITETA KAO OSNOVA ZA POZICIONIRANJE DRŽAVE

6.2.1 Osnovi za pozicioniranje – eksterna percepcija

U nastavku rada biće predstavljeni rezultati faktorske analize percepcije atributa imidža brenda nacije, prikupljeni u istraživanju sprovedenom među eksternim stejkholderima, pripadnicima poslovne klase u Italiji, Austriji i Sloveniji. Cilj analize glavnih komponenti bio je da se istraži skrivena struktura i odnosi atributa imidža nacije i identifikuju elementi brend identiteta iskazane kroz niz stavovnih izjava. Analiza komponenti brenda Srbije pružiće uvid i omogućiće razumevanje dublje percepcije istraživanih atributa, a identifikovane komponente (elementi brend) predstavljace osnov za pozicioniranje brenda Srbije. Poseban značaj u odabiru elemenata brenda koji će predstavljati osnov za pozicioniranje države, ima vrednost koeficijenta pouzdanosti svake komponente (*Cronbach* alfa). Za određivanje stepena pouzdanosti varijabila na skali, u radu su korišćena sledeća pravila za merenje alfa koeficijenta: *odlična* – veća od 0.9, *dobra* – veća od 0.8, *prihvatljiva* – veća od 0.7, *upitna* – veća od 0.6, *slaba* – veća od 0.5 i *neprihvatljiva* – manja od 0.5 (George & Mallery, 2003: 231). Autori dalje navode da visoka vrednost alfa koeficijanta upućuje na dobru internu povezanost varijabila na skali i pouzdanost komponenti. Takođe rezultati dobijeni faktorskom analizom biće upotrebljeni za testiranje hipoteze *H0: Postoje razlike u prepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje utiču na pozicioniranje države* (Gilmore, 2002; Morgan et. al, 2003; Tasci & Gartner, 2009; Konečnik & de Chernatony, 2013).

Osnovi za pozicioniranje - ITALIJA

Uzorak (N=322) u Italiji na kom je sprovedena faktorska analiza bio je prosečne starosti 41.37 godine (st. devijacija 10.366, medijana 40, modus 40, opseg od 23 do 71 godina). Prvi korak u sprovođenju analize glavnih komponenti (principal components analysis – PCA), bila je procena podobnosti podataka za faktorsku analizu. Upitnik namenjen

italijanskoj poslovnoj klasi sadržao je 37 stavovnih izjava (varijabila) koje su istraživale mišljenje ispitanika o brendu Srbije. Kako bi se proverila podobnost podataka, analiza glavnih komponenti (PCA) ponovljena je pet puta i iz daljeg razmatranja izostavljene su sve stavovne izjave sa vrednošću komunaliteta ispod preporučene granične od .5 (Nath, 2007: 42). Nakon poslednje PCA iteracije ostalo je 17 stavovnih izjava sa komunalitetom većim od 0.5 (videti tabelu 31). Na ovaj način potvrđena je podobnost baze podataka za dalju faktorsku analizu.

Tabela 31. Analizirane stavovne izjave o Srbiji kao brendu – percepcija Italijana

STAVAOVNE IZJAVE O ELEMENTIMA BREND IDENTITETA	Komunalitet
Srbi su dobri ljubavnici	.619
Srbi vole narodnu muziku	.576
Srbi vole da se u sve razumeju	.651
Za Srbe je karakteristično pozdravljanje sa tri prsta	.592
U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto u životima ljudi	.623
Srbija je bogata spomenicima	.790
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.791
Srbija je bogata manastirima	.738
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.638
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.570
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	.606
Slika Srbije u medijima je pozitivna	.664
Srbija je zemlja koju bih preporučio svakom strancu	.551
Srbija je gostoprmljiva zemlja	.769
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.719
Srbija je zemlja u koju bi trebalo investirati	.622
Srbija je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	.514

Faktorska analiza je potom sprovedena u potpunosti. Vrednost KMO (*Kaiser-Meyer-Oklin*) iznosila je .894 što prevazilazi minimalnu preporučenu vrednost od .6. Bartletov test sferičnosti imao je statističku značajnost od .000 čime je podržan faktorabilitet korelacione matrice (Kaiser, 1970, 1974). Početna analiza glavnih komponenti sprovedena je korišćenjem Oblimin rotacije, koja je ukazala na postojanje 6 faktora/komponenti. U cilju

utrđivanja optimalanog broja faktora, izvršena je paralelna analiza. Pomoću MonteKarlo simulacije, dobijene ajgenvrednosti upoređene su se ajgenvrednostima dobijenim u analizi glavnih komponenti (Pallant, 2005: 191). Paralenom analizom utvrđeno je da 4 komponente imaju ajgenvrednosti koje prevazilaze korespondirajuće vrednosti dobijene u nasumičnoj matrici iste veličine (17 varijabila x 323 ispitanika) (za detalje videti tabelu 32).

Tabela 32. Rezultati paralelne analize ajgenvrednosti komponenti - Italija

Komponente	Ajgenvrednosti iz PCA	Vrednosti kriterijuma iz paralelne analize	Odluka
1	7.797	1.517	Prihvaćena
2	2.009	1.427	Prihvaćena
3	1.754	1.365	Prihvaćena
4	1.474	1.309	Prihvaćena
5	1.113	1.262	Odbijena
6	1.047	1.216	Odbijena

Analiza glavnih komponenti ponovljena je primenom Oblimin rotacije, ovog puta sa 4 zadata faktora. Novo rešenje sa četiri komponente objasnilo je 64.9% ukupne varijanse strukture brenda Srbije (elemenata brend Srbije). Radi bolje interpretacije identifikovanih komponenti dobijenih sprovedenom Oblimin rotacijom, izvojene su pripadajuće vrednosti svake stavovne izjave (videti tabelu 33 za detalje patern i strukturne matrice analize glavnih komponenti). Nakon detaljne analize percepcije atributa imidža nacije od strane Italijana, dobijene komponente su imenovane i kao rezultat identifikovana su četiri elementa (komponente) brend Srbije:

- (C1) **LJUDI I MENTALITET** - 36.9% ukupne varijanse
Najznačajnija komponenta brenda Srbije, čini najveći deo ukupno objašnjene varijanse i predstavlja najsnažniji element brenda Srbije. Analizom je utvrđeno da 5 stavovnih izjava (varijabila) ima snažno faktorsko opterećenje na ovu komponentu. Stavovne izjave koje su se grupisale oko komponente povezane su isključivo sa stanovnicima Srbije, odnosno njihovim preferencijama, načinima ponašanja i

mentalitetom. Analizom faktora skorova učeno je da italijanska poslovna klasa, pripadnike nacije opisuje kao *ljubitelje narodne muzike* (.777), ljude koji *vole u sve da se razumeju* (.768), kao *dobre ljubavnike* (.731), ljude koji se *pozdravljaju sa tri prsta* (.724) i kao ljude u čijim životima *slavlja zauzimaju važno mesto* (.675). Visoke pripadajuće vrednosti za svaku od stavovnih izjava mogu da se povežu sa rezultatima iz pređašnjih delova rada gde su Italijani ljude istakli kao najveći ponos, sliku i diferentnu prednost Srbije. Upravo iz pomenutih razloga, pripadnici srpske nacije i njihov specifični mentalitet trebalo bi da budu nosilac strategije pozicioniranja Srbije.

- (C2) **BIZNIS DESTINACIJA** - 10.9% ukupne varijanse

Komponentu čini 5 stavovnih izjava koje nose visoko faktorsko opterećenje. Italijanska poslovna klasa Srbiju vidi kao pogodnu biznis destinaciju, gde je *sigurno i bezbedno boraviti, gde treba investirati, gostoprимljivu*, destinaciju koju bi *preporučili strancima*, ali i kao državu sa *proizvodima visokog kvaliteta*. Analizom ove komponente, dobijen je uvid u dublju percepciju brenda Srbije od strane italijanske poslovne klase, koja Srbiju vidi kao pogodnu destinaciju za izmeštanje svojih fabrika i poslovanja. Takođe na ovaj način otkriveni su činioci koji utiču na kreiranje percepcije sigurne države pogodne za investiranje. Dobijeni rezultati posebno su dragoceni za definisanje budućih strateških koraka komunikacije sa stejkholderima u Italiji jer jasno upućuju na motivatore za ulaganje i izmeštanje poslovanja u Srbiju.

- (C3) **UTICAJ MEDIJA** – 9.5% ukupne varijanse

Tri stavovne izjave generišu ovaj element. Italijanska poslovna klasa posebno ističe da se *ne slaže da je slika Srbije u medijima bolja nego u realnosti*, potom napominje da je ta *slika negativna*, kao i da *Srbija nije onakva kakvom je strani mediji predstavljaju*. Jaka faktorska opterećanja stavovnih izjava upućuju da strani mediji imaju značajnu ulogu u kreiranju nerealne slike Srbije u Italiji, kao i da ispitanici nemaju poverenja u slike koje im se prezentuju. Identifikovani odnosi mogu da posluže kao važan input u kreiranju buduće platforme brenda Srbije. Stoga, strani

mediji predstavljaju bitne stejkholdere za Srbiju, sa značajnom ulogom u repozicioniranju nacije u Italiji.

▪ (C4) **NACIONALNO BOGATSTVO** - 7.6% ukupne varijanse

Poslednja komponenta rešenja sadrži 4 stavovne izjave sa jakim faktorskim opterećenjem. Ispitanici u Italiji istakli su da je Srbija bogata: *spomenicima, arheološkim nalazišta, prirodnim lepotama i manastirima*. Navedene stavovne izjave imaju snažno pojedinačno faktorsko opterećenje i predstavljaju najdominantnije činioce nacionalnog blaga Srbije. Isticanjem nacionalnog bogatstva Srbije kao komponente brenda, potvrđena je veza nacionalnog bogatstva i kulture brenda. Prema tome nacionalna blaga Srbije trebalo bi da budu istaknuta kao jedan od značajnih elemenata budućeg modela brenda nacije.

Tabela 33. Elementi brenda Srbije, percepcija Italijana – rotirana matrica komponenti iz PCA sa Oblimin rotacijom za rešenje sa 4 komponente

Stavovne izjave	Koeficijenti paterna				Komun.
	C1	C2	C3	C4	
Srbi vole da se u sve razumeju	.777	-.091	.034	-.009	.651
Srbi vole narodnu muziku	.768	-.012	-.026	-.026	.576
Srbi su dobri ljubavnici	.731	-.187	-.017	-.046	.619
Za Srbe je karakteristično pozdravljanje sa tri prsta	.724	.023	.026	.098	.592
U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto u životima ljudi	.675	.028	.003	.211	.623
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.101	-.821	-.021	-.029	.719
Srbija je zemlja u koju bi trebalo investirati	.096	-.795	.037	-.106	.622
Srbija je gostoprimaljiva zemlja	.101	-.742	-.061	.176	.769
Srbija je zemlja koju bih preporučio svakom strancu	-.076	-.701	-.067	.128	.551
Srbija je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	.170	-.546	.057	.166	.514
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	.060	.083	.769	.025	.606
Slika Srbije u medijima je pozitivna	-.210	-.323	.769	.011	.664
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.151	.256	.692	-.037	.570
Srbija je bogata spomenicima	-.014	-.001	-.021	.894	.790
Srbija je bogata prirodnim lepotama	-.079	-.026	.032	.825	.638
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.113	-.036	.010	.814	.791
Srbija je bogata manastirima	.143	-.002	-.024	.778	.738
	C1	C2	C3	C4	

% objašnjene varijanse	36.9	10.9	9.5	7.6
Cronbach alpha	.832	.848	.600	.879
Aritmetička sredina	4.26	3.73	2.40	4.18
St. devijacija	1.39	1.43	1.03	1.28

Analizom alfa koeficijenta za svaku od komponenti, moguće je zaključiti da komponente C1, C2 i C4 imaju dobru internu povezanost stavovnih izjava na petostepenoj skali i da su dobre pouzdanosti. Komponenta C3 – UTICAJ MEDIJA ima upitnu pouzdanost, te će imati manji značaj na pozicioniranje Srbije.

Osnovi za pozicioniranje - AUSTRIJA

Za potrebe sprovođenja faktorske analize razmotren je uzorak (N=317) austrijske poslovne klase, prosečne starosti 40.6 godina (st. devijacija 11.442, medijana 39.50, modus 29, opseg od 23 do 73 godine). Faktorska analiza sprovedena je sa ciljem da se identifikuju faktori/komponente koje će predstavljati osnov za pozicioniranje Srbije. Upitnik namenjen austrijskoj poslovnoj klasi sadržao je 37 stavovnih izjava koje su istraživale percepciju brenda Srbije. Kako bi se sprovela analiza glavnih komponenti (principal components analysis – PCA), prvo je proverana podobnost podataka za faktorsku analizu. U prvoj PCA iteraciji svih 37 stavovnih izjava imale su komunalitet veći od preporučenog graničnog .5, čime je ispunjen uslov podobnosti i faktorska analiza je sprovedena u potpunosti.

Vrednost KMO (*Kaiser-Meyer-Oklín*) iznosila je .822 što prevazilazi minimalnu preporučenu vrednost od .6. Bartletov test sferičnosti imao je statističku značajnost od .000 čime je podržan faktorabilitet korelacione matrice (Kaiser, 1970, 1974). Početna analiza glavnih komponenti sprovedena je korišćenjem Oblimin rotacije, koja je ukazala na postojanje 12 faktora/komponenti. U cilju utvrđivanja optimalanog broja komponenti, izvršena je paralelna analiza korišćenjem MonteKarlo simulacije (Pallant, 2005: 191). Dobijene ajgenvrednosti upoređene su se ajgenvrednostima dobijenim u analizi glavnih komponenti. Paralelnom analizom utvrđeno je da 6 faktora/komponenti imaju ajgenvrednosti koje prevazilaze korespondirajuće vrednosti dobijene u nasumičnoj matrici

iste veličine (37 varijabila x 317 ispitanika). Primenom Oblimin rotacije, ponovljena je faktorska analiza sa 6 zadatih faktora. U novom rešenju sa šest komponenti, pojavile su se varijabile sa ajgenvrednostima manjim od preporučene .5, te su iste isključene iz dalje analize. Analiza glavnih komponenti sprovedena je još tri puta kako bi se ispunio uslov podobnosti, da bi u poslednjoj iteraciji ostalo 12 varijabila koje su imale komunalitet veći od .5 (videti tabelu 34).

Tabela 34. Analizirane stavovne izjave o Srbiji kao brendu – percepcija Austrijanaca

STAVAOVNE IZJAVE O ELEMENTIMA BREND IDENTITETA	Komunalitet
Srbi su dobri ljubavnici	.598
Srbe krasi lepo vaspitanje	.636
Srbi vole da se u sve razumeju	.714
Srbija je bogata spomenicima	.729
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.739
Srbija je bogata manastirima	.598
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.622
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.672
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	.765
Slika Srbije u medijima je pozitivna	.598
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.768
Srbija je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	.638

Faktorska analiza ponovo je sprovedena u potpunosti primenom Oblimin rotacije. Vrednost KMO iznosila je .807, dok je Bartlett-ov test sferičnosti iznosio .000 čime još jednom podržan faktorabilitet korelacione matrice. Ponovljena je i MonteKarlo simulacije kako bi se utvrdio optimalan broj faktora. Paralelnom analizom ovog puta utvrđeno je da 4 komponente imaju ajgenvrednosti koje su veće od podudarajućih vrednosti u nasumičnoj matrici iste veličine (12 varijabila x 317 ispitanika) (videti tabelu 35).

Tabela 35. Rezultati paralelne analize ajgenvrednosti komponenti - Austrija

Komponente	Ajgenvrednosti iz PCA	Vrednosti kriterijuma iz paralelne analize	Odluka
1	4.078	1.349	Prihvaćena
2	1.451	1.258	Prihvaćena
3	1.374	1.142	Prihvaćena
4	1.265	1.080	Prihvaćena
5	1.012	1.035	Odbijena
6	0.634	0.987	Odbijena

PCA analiza ponovljena je sa 4 zadata faktora primenom Oblimin rotacije, a novo rešenje sa 4 komponente objasnilo je 67.31% ukupne varijanse konstrukta brenda Srbije. Identifikovane komponente dobijene Oblimin rotacijom analizirane su kako bi se utvrdio njihov značaj i struktura (videti tabelu 36 za detalje patern matrice). U cilju lakše interpretacije dobijenih rezultata, komponente prikazane i analizirane u tabeli 36, imenovane su na sledeći način:

- (C1) **NACIONALNO BOGATSTVO** - 34% ukupne varijanse
Najznačajnija komponenta brenda Srbije je nacionalno bogatstvo, koja objašnjava najveći deo ukupne varijanse i time predstavlja najdominantniji faktor. Komponentu nacionalno bogatstvo čine 4 stavovne izjave sa snažnim pozitivnim faktorskim opterećenjima. Analizom faktor skorova za prvu komponentu utvrđeno je da sve stavovne izjave imaju visoke pripadajuće vrednosti: *spomenici* (.840), *arheološka nalazišta* (.824), *prirodne lepote* (.794) i *manastiri* (.771). Visoke pripadajuće vrednosti svih varijabla otkrivaju da naveden elementi nacionalnog bogatstva zauzimaju važno mesto u sveti ispitanika u Austriji. Činjenica da su nacionalna bogatstva izdvojena kao najznačajniji element brenda upućuje da bi upravo ovaj element trebalo iskoristiti kao glavni osnov za pozicioniranje brend Srbije u Austriji.
- (C2) **USLOVI POSLOVANJA** – 11.5% ukupne varijanse
Drugi element brenda Srbije nazvan uslovi poslovanja, u direktnoj sprezi je sa komponentom „biznis destinacija“ koja se pojavila kao element brenda Srbije kod

ispitanika u Italiji. Iako komponentu čine samo dve stavovne izjave, ona objašnjava značajan deo ukupne varijanse, a austrijska poslovna klasa Srbiju percipira kao *bezbednu i sigurnu* (.884) i kao državu sa *proizvodima visokog kvaliteta* (.681). Imajući u vidu visoku pripadajuću vrednost prve stavovne izjave, zaključuje se da Austrijanci Srbiju percipiraju kao sigurnu i bezbednu poslovnu destinaciju. Prethodno navedeno implicira direktnu vezu uslova poslovanja i dosadašnjeg poslovnog iskustva koje Austrijanci imaju sa Srbijom. Uočena činjenica može da posluži kao diferencirajuća osnova i nosilac strategije brenda Srbije usmerene na privlačenje stranih investicija i uspostavljanje saradnje sa Austrijskom poslovnom klasom. Shodno tome, postoji potencijal da se Srbija pozicionira kao pogodna i sigurna poslovne destinacije za izmeštanje austrijskih kompanija i širenje poslovanja.

▪ (C3) **UTICAJ MEDIJA** – 11.3% ukupne varijanse

Kao i kod italijanske poslovne klase i kod austrijske poslovne klase faktorskom analizom izdvojio se element, istog sadržaja i strukture - uticaj medija. Komponentu čine tri stavovne izjave sa različitim faktorskim opterećenjima. Najveći uticaj na komponentu imaju stavovne izjave: *slika Srbije u medijima nije bolje nego u realnosti* (.836) i *Srbija nije onakva kakvom je strani mediji predstavljaju* (.780), dok stavovna izjava koja upućuje da je *slika Srbije u medijima negativna* (.616) nosi nešto slabije faktorsko opterećenje. Analizom odnosa stavovnih izjava i komponente, utvrđeno je da strani mediji imaju izuzetan uticaj na kreiranje loše slike Srbije u Austriji, kao i da se slika prezentovana kroz medije percipira kao nekonzistentna sa realnošću.

▪ (C4) **LJUDI I MENTALITET** – 10.5% ukupne varijanse

Poslednji element brenda Srbije, ujedno i jedan od glavnih osnova za pozicioniranje, jesu pripadnici nacije - ljudi i mentalitet. Komponentu čine tri stavovne izjave koje upućuju na specifičnosti mentaliteta Srba, opisujući njihove karakteristike i načine ponašanja. Srbi su okarakterisani kao nacija koja *voli da se u sve razume* (.819), a potom i kao *dobri ljubavnici* (.754) i *lepo vaspitana nacija* (.661). Iako identifikovane

karakteristike mentaliteta nacije ne predstavljaju Srbe na najafirmativniji način, trebalo bi da budu uzete u obzir prilikom kreiranja budućeg modela brenda nacije. Posebno je značajno naglasiti vezu između ove komponente i činjenice da su ispitanici u Austriji srpsku naciju i mentalitet izdvojili kao najdominantniji elemente prethodno istraživanih atributa imidža Srbije (slike brenda, ponosa brenda i diferentne prednosti). Prethodno rečeno potvrđuje značajnu ulogu koju pripadnici nacije sa karakterističnim mentalitetom mogu da imaju u pozicioniranju Srbije.

Tabela 36. Elementi brenda Srbije, percepcija Austrijanaca – rotirana matrica komponenti iz PCA sa Oblimin rotacijom za rešenje sa 4 komponente

Stavovne izjave	Koeficijenti paterna				Komun.
	C1	C2	C3	C4	
Srbija je bogata spomenicima	.840	-.048	.016	.052	.729
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.824	-.056	.003	.116	.739
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.794	.045	.039	-.101	.622
Srbija je bogata manastirima	.771	.071	-.009	-.046	.598
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno	-.020	.884	-.053	.020	.768
Srbija je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	.184	.681	.044	.142	.638
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	.118	-.126	.836	.052	.765
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.022	-.074	.780	.158	.672
Slika Srbije u medijima je pozitivna	-.030	.423	.616	-.158	.598
Srbi vole da se u sve razumeju	.094	-.076	-.009	.819	.714
Srbi su dobri ljubavnici	-.071	-.009	.160	.754	.598
Srbe krasi lepo vaspitanje	.058	.349	-.086	.661	.636
	C1	C2	C3	C4	
% objašnjene varijanse	33.96	11.46	11.35	10.54	
Cronbach alpha	.831	.654	.687	.688	
Aritmetička sredina	4.46	3.41	3.17	4.17	
St. devijacija	1.31	1.47	1.63	1.57	

Kao što se može videti iz tabele 36, visoka vrednost alfa koeficijenta C1 ukazuje na dobru pouzdanost nacionalnog bogastva kao elementa brenda Srbije. Komponente C4, C3 i C2 imaju upitnu pouzdanost, što ukazuje na slabiji nivo interne konzistentnosti stavovnih izjava na petostepenoj skali. Svi elementi brenda Srbije dobijeni faktorskom analizom smatraju se zadovoljavajuće pouzdanim za dalje analize.

Osnovi za pozicioniranje - SLOVENIJA

Uzorak u Sloveniji (N=2063) činili su pripadnici poslovne klase, prosečne starosti 41.35 godina (st. devijacija 43.860, medijana 40.00, modus 35, opseg od 22 do 74 godina). Preduslov za sprovođenje analize glavnih komponenti, bila je provera podobnosti podataka za dalju analizu. Svih 37 stavovnih izjava kojima se istražuju elementi brenda Srbije, testirane su kako bi se utvrdilo da li ispunjavaju uslov podobnosti. Nakon provere vrednosti komunaliteta, uočeno je 15 varijabila sa komunalitetom ispod preporučenog graničnog .5 te su iste isključene iz daljeg razmatranja.

Inicijalna faktorska analiza sprovedena je u potpunosti sa 22 varijabile i dobijeno je rešenje sa 7 komponenti. Vrednost KMO iznosila je .800, a Bartletov test sferičnosti imao je statističku značajnost od .000 što je potvrdilo faktorabilitet korelacione matrice (Kaiser, 1970, 1974). Kako bi se utvrdio optimalan broj faktora sprovedena je paralelna analiza. MonteKarlo simulacijom dobijene su ajgenvrednosti iz nasumične matrice iste veličine (22 varijabila x 2063 ispitanika) (Pallant, 2005: 191) i uvrđeno je da 5 komponenti ima ajgenvrednosti veće od nasumično generisanih vrednosti (videti tabelu 37).

Tabela 37. Rezultati paralelne analize ajgenvrednosti komponenti - Slovenija

Komponente	Ajgenvrednosti iz PCA	Vrednosti kriterijuma iz paralelne analize	Odluka
1	4.029	1.187	Prihvaćena
2	2.939	1.157	Prihvaćena
3	1.890	1.133	Prihvaćena
4	1.627	1.115	Prihvaćena
5	1.362	1.096	Prihvaćena
6	1.067	1.079	Odbijena
7	1.021	1.063	Odbijena

Analiza glavnih komponenti ponovljena je sa 5 zadatih faktora i testirana je podobnost preostalih varijabila. Pronađeno je da postoje stavovne izjave koje ne ispunjavaju uslov podobnosti, zbog čega je PCA ponovljena još dva puta i u konačno razmatranje uzeto je 16 stavovnih izjava sa komunalitetom većim od .5 (videti tabelu 38).

Tabela 38. Analizirane stavovne izjave o Srbiji kao brendu – percepcija Slovenaca

STAVAOVNE IZJAVE O ELEMENTIMA BREND IDENTITETA	Komunalitet
U Srbiji se neguje i pazi tradicija	.531
U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto u životima ljudi	.714
U Srbiji crkva zauzima važno mesto u životima ljudi	.687
Srbija je bogata spomenicima	.714
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.709
Srbija je bogata manastirima	.595
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.619
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.823
Srbija je onakva kakvom je domaci mediji predstavljaju	.825
Pri pominjanju imena Srbije imam samo lepe asocijacije	.503
Srbija je pretežno građanska i urbana	.544
Srbija je moderna i razvijena	.758
Srbija je evropska zemlja	.672
Srbija je zemlja gde se dobro jede	.632
Srbija je gostoprivljiva zemlja	.571
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.704

Nakon što je dobijen konačan broj stavovnih izjava podobnih za dalju analizu, faktorska analiza je opet sprovedena. Vrednost KMO iznosila je .759 što je više od preporučenih .6, dok je Bartletov test sferičnosti imao statističku značajnost od .000 čime je podržan faktorabilitet korelacione matrice. Analiza glavnih komponenti sprovedena je pomoću Oblimin rotacije, koja je potvrdila postojanje 5 faktora/komponenti.

Novo rešenje sa 5 komponenti objasnilo je 66.3% ukupne varijanse strukture brenda Srbije (elemenata brend Srbije), a faktorska analiza otkrila je veoma jednostavnu i jasnu strukturu komponenti (za detalje patern matrice videti tabelu 39). U narednom koraku detaljno su analizirani struktura i odnosi među varijabilama (stavovnim izjavama) unutar svakog faktora. Kao krajnji rezultat dobijeno je 5 elemenata (komponenti) brenda Srbije, koji će predstavljati osnov za pozicioniranje Srbije ka poslovnoj klasi u Sloveniji. Pronađeno je da dve komponente objašnjavaju gotovo isti procenat ukupne varijanse, što upućuje na relativno jednak značaj koji elementi imaju u strukturi brenda. Radi lakšeg i boljeg tumačenja dobijenih rezultata, identifikovani elementi imenovane su na sledeći način:

- (C1) **NACIONALNO BOGATSTVO** - 20% ukupne varijanse
Prva od dve komponente sa jednakim značajem za brendiranje i pozicioniranje Srbije. Komponentu čine četiri stavovne izjave koje nose snažno pozitivno faktorsko opterećenje. Ispitanici u Sloveniji istakli su da je Srbija bogata: *arheološkim nalazištima* (.863), *spomenicima* (.811), *prirodni lepotama* (.795) i *manastirima* (.733). Snažne pripadajuće vrednosti navedenih stavovnih izjava, upućuju da su upravo elementi nacionalnog bogatstva prepoznati kao jedinstvenost Srbije. Analizom je uočeno da su Slovenci za razliku od ispitanika u Austriji i Italiji, kao najdominantnije komponente nacionalnog bogatstva izdvojili arheološka nalazišta i spomenike. Imajući u vidu istorijske odnose Srbije i Slovenije i bogato znanje Slovenaca o Srbiji, na pomenutom bi trebalo zasnovati pozicioniranje Srbije.

- (C2) **TURISTIČKA DESTINACIJA** - 18% ukupne varijanse
Drugi po značaju element strukture brenda Srbije, koji objašnjava veliki deo ukupne varijanse, Srbiju određuje kao turističku destinaciju. Komponentu čine 4 stavovne izjave sa faktorskim opterećenjima koja variraju od snažnog do umerenog. Generisane stavovne izjave upućuju da Slovenci Srbiju percipiraju kao pre svega turističku destinaciju. Najveći uticaj na komponentu imaju stavovne izjave koje otkrivaju da se Slovenci osećaju *sigurno i bezbedno* u Srbiji (.856) i da vole da *uživaju u srpskoj hrani* i *specijalitetima* (.825). Srbija je takođe okarakterisana i kao *gostoprimljiva zemlja* (.688), što su ispitanici u Sloveniji istakli i u prethodnim delovima istraživanja. Na ovaj način su *srpska hrana* i *gostoprimstvo* potvrđeni kao važni osnovi za pozicioniranje Srbije. Poslednja varijabila koja čini komponentu upućuje da Slovence vezuju *lepe asocijacije na ime Srbija* (.594). Sve prethodno rečeno, može da bude objašnjeno iskustvom i čestim posetama Slovenaca Srbiji. Analiza dalje implicira da lični nivo na kom se Slovenci povezuju sa Srbijom i bogato iskustvo koje poseduju, ovu grupu stejkholdera svrstava u prvu liniju potencijalnih „ambasadora brend“ Srbije. Upravo pozitivna iskustva i lepa osećenja koja Slovenci (budući „ambasadori brenda“) nose iz Srbije mogu da budu osnov za širenje dobrog

glasa o Srbiji u drugim evropskim zemljama, čime bi značajno doprineli pozicioniranju Srbije kao atraktivne turističke destinacije.

- (C3) **UTICAJ MEDIJA** – 10.4% ukupne varijanse

Komponenta koja se javila kao osnov za pozicioniranje Srbije kod svih eksternih grupa stejkholdera. Iako komponentu čine samo dve stavovne izjave, ona objašnjava značajan deo ukupne varijanse. Posebno je važno naglasiti da obe stavovne izjave nose izuzetno snažno pozitivno faktorsko opterećenje, ističući da je *slika Srbije nije onakva kakvom je predstavljaju ni domaći ni strani mediji*. Kod ispitanika u Sloveniji, domaći mediji se po prvi put javljaju kao uticajan faktor na kreiranje slike Srbije, što se može objasniti činjenicom da većina Slovenaca dobro razume srpski jezik i prati srpske medije. Upravo iz tog razloga brend Srbije treba da ima konzistentnu komunikaciju i preko domaćih i stranih medija.

- (C4) **NERAZVIJENOST** – 9.4% ukupne varijanse

Naredni element brenda Srbije čine tri stavovne izjave sa snažnim negativnim faktorskim opterećenjem. Analiza faktor skorova upućuje da sve stavovne izjave nose značenje suprotno od komponente. Glavne karakteristike nerazvijenosti objašnjene su kroz *slabu modernost i zaostajanje u razvoju* (-.883), potom činjenicu da *Srbija nije član Evropske Unije* (-.805), kao i da *Srbija nije dovoljno građanska i urbana* (-.734). Istaknute karakteristike mogu negativno da utiču na pozicioniranje Srbije. Iz tog razloga potrebno je posvetiti posebnu pažnju oblastima koje su identifikovane kao glavni pokazatelji nerazvijenosti i nastojati da se budućim akcijama percepcija ublaži ili promeni.

- (C5) **KULTURNO NASLEĐE** – 8.3% ukupne varijanse

Kulturno nasleđe kao osnov za pozicioniranje Srbije, prvi put u istraživanju eksterne percepcije pojavilo se kao važan element kod uzorka u Sloveniji. Komponentu čine tri stavovne izjave sa snažnim pozitivnim faktorskim opterećenjem: „U Srbiji crkva zauzima važno mesto u životima ljudi“ (.882), „U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto

u životima ljudi“ (.871) „U Srbiji se neguje i pazi tradicija“ (.698). Identifikovane stavovne izjave otkrivaju da Slovenci poseduju visok nivo poznavanja srpske kulture, običaja i tradicije, što može da bude dobra baza za razvoj budućih strategija brenda.

Tabela 39. Elementi brenda Srbije, percepcija Slovenaca – rotirana matrica komponenti iz PCA sa Oblimin rotacijom za rešenje sa 5 komponente

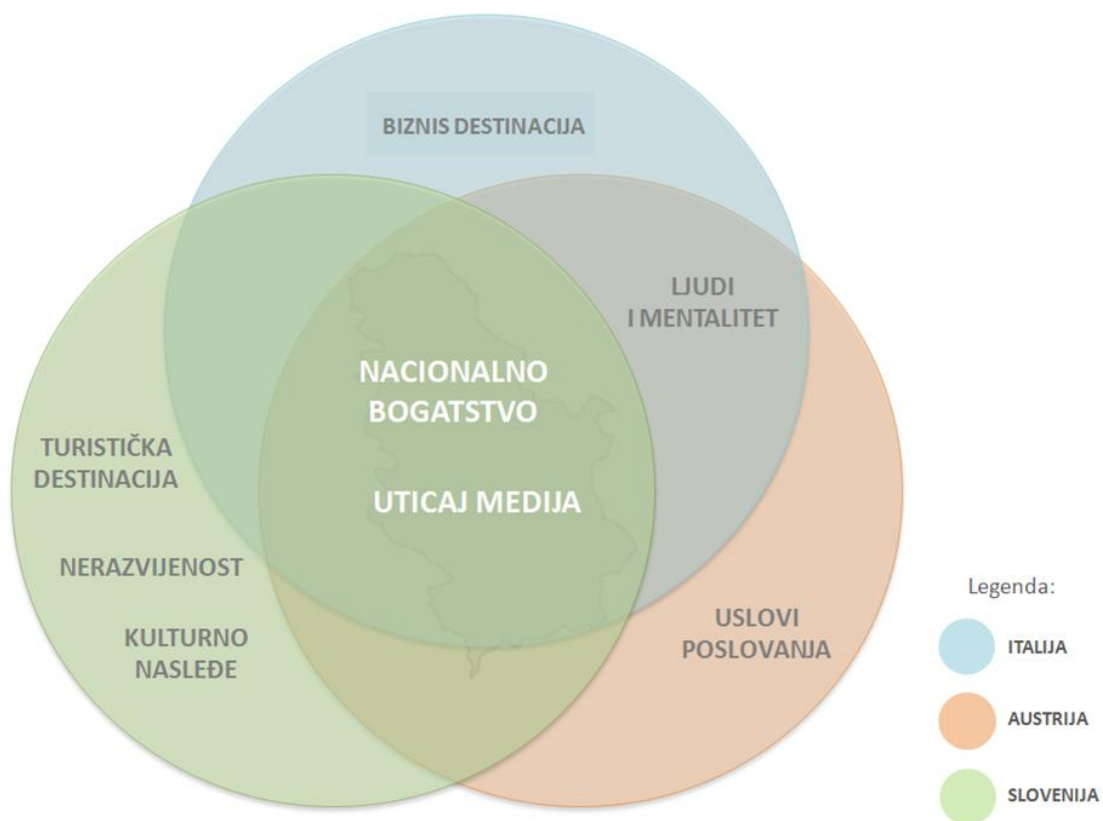
Stavovne izjave	Koeficijenti paterna					Komun.
	C1	C2	C3	C4	C5	
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.876	-.009	.077	.011	.130	.709
Srbija je bogata spomenicima	.803	.020	.031	-.016	-.093	.714
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.782	-.023	-.046	-.021	-.012	.619
Srbija je bogata manastirima	.731	.018	-.061	.020	-.093	.595
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.001	.856	-.008	.072	.029	.704
Srbija je zemlja gde se dobro jede	.008	.825	.007	.167	.002	.632
Srbija je gostoprimljiva zemlja	-.032	.688	-.011	-.172	-.047	.571
Pri pominjanju imena Srbije imam samo lepe asocijacije	.028	.594	.004	-.255	.011	.503
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.011	-.007	.907	.002	.007	.823
Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju	-.004	.008	.906	-.004	-.028	.825
Srbija je moderna i razvijena	.004	-.048	-.009	-.882	-.007	.758
Srbija je evropska zemlja	-.026	.051	.013	-.805	-.012	.672
Srbija je pretežno građanska i urbana	.023	.011	-.004	-.733	.028	.544
U Srbiji crkva zauzima važno mesto u životima ljudi	.001	.016	-.051	-.017	-.846	.687
U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto u životima ljudi	-.043	-.019	.091	-.001	-.832	.714
U Srbiji se neguje i pazi tradicija	.076	-.001	-.020	.029	-.698	.531
	C1	C2	C3	C4	C5	
% objašnjene varijanse	20.2	18.0	10.4	9.4	8.3	
Cronbach alpha	.819	.742	.791	.746	.717	
Aritmetička sredina	3.61	3.95	2.59	2.55	4.05	
St. devijacija	.85	.89	.88	.82	.84	

Kao što se može videti u tabeli iznad, svi elementi brenda Srbije ispunjavaju uslove pouzdanosti (*Cronbach* alfa koeficijent): C1 - dobra pouzdanost varijabila na skali, dok su C3, C4, C2 i C5- prihvatljive pouzdanosti. Na ovaj način potvrđeno je da svi elementi brenda dobijeni faktorskom analizom predstavljaju pouzdane osnove za pozicioniranje Srbije.

ZAKLJUČAK – EKSTERNA FAKTORSKA ANALIZA

Analizi glavnih komponenti rezultovala je rešenjima sa jednostavnom strukturom, koja su obezbedila bolje razumevanje konstrukta brenda Srbije. Dobijeni rezultati su od posebnog značaja jer ukazuju na postojanje sličnosti i razlika u eksternoj percepciji elemenata brenda Srbije (videti grafik 28), jasno upućujući na oblasti koje treba da budu u fokusu budućih strategija pozicioniranja Srbije.

Grafik 28: Prikaz identifikovanih elemenata brenda Srbije – eksterna percepcija



Na grafiku 28 uočeno je da postoje dva elementa brenda Srbije koji su se izdvojili kao zajednički kod svih grupa eksternih stakeholdera, te se može reći da su: **NACIONALNO BOGATSTVO** i **UTICAJ MEDIJA**, najznačajni osnovi za pozicioniranje Srbije eksterno. U prethodnom delu rada istaknuto je da je struktura elementa nacionalno bogatstvo kod svih grupa ispitanika ista (bogatstvo: *spomenicima, arheološkim nalazištima, prirodnim lepotama* i *manastirima*). Redosled rangiranja stavovnih izjava po zemljama može da bude

polazište za razvoj strategije brenda nacije. Imajući sve rečeno u vidu, zaključuje se da je nacionalno bogatstvo najprepoznatljiviji element brenda Srbije i poželjan osnov za pozicioniranje države.

Uticaj medija je još jedan element brenda koji se pojavio kao odgovor kod svih eksternih stakeholdera. Paralelnom analizom utvrđena je ista struktura ove komponente kod uzorka u Italiji i Austriji, a strani mediji su navedeni kao uticajni jer ne predstavljaju Srbiju na pravi način. Sa druge strane, kod ispitanika u Sloveniji percepcija medijskog uticaja razlikuje se za uvažavanje uloge domaćih medija u nerealnom predstavljanju Srbije. Moguće je zaključiti da strani mediji imaju najznačajniju ulogu u kreiranju loše slike Srbije eksterno, kao i da je prezentovana slika percipirana kao negativna i nesaglasna sa realnošću.

Grafik takođe upućuje na elemente brenda koji se razlikuju u odnosu na grupe eksternih stakeholdera. Zanimljivo je da su Italijani i Austrijanci istakli *ljude* i karakterističan *mentalitet* Srba, kao afirmativni osnov za pozicioniranje države, dok se ovaj element ne pojavljuje kao značajan kod uzorka u Sloveniji. Italijani i Austrijanci Srbiju percipiraju kao *biznis destinaciju*, a faktorska analiza otkrila je koji su glavni motivatori izmeštanja velikog broja italijanskih kompanija u Srbiju. S druge strane, austrijska poslovna klasa Srbiju percipira pre svega kao sigurnu i bezbednu destinaciju za poslovanje.

Za razliku od ispitanika u Italiji i Austriji, Slovenci Srbiju percipiraju kao atraktivnu *turističku destinaciju* i ne navode potencijal za poslovnu saradnju kao važan element brenda. Faktorskom analizom potvrđeno je i da su *srpska kuhinja*, *gostoprimstvo* i *lepe asocijacije* značajni osnovi za pozicioniranje Srbije među Slovencima. Shodno prethodno navedenom, kao i zbog velike baze znanje, lične povezanost i afirmativnih stavova Slovenci se mogu odrediti kako prva linija potencijalnih „ambasadora brenda“ Srbije.

Detaljnije poznavanje Srbije kod ispitanika u Sloveniji preslikalo se i na broj i strukturu faktora koji su se izdvojili analizom. Analizom rezultata utvrđeno je da Slovenci poseduju značajano znanja o srpskim običajima, kulturi i tradiciji, što je potvrdilo i isticanje elementa

„kulturno nasleđe“ koji se jedino pojavio na ovom uzorku. Međutim, znanje koje Slovenci poseduju o Srbiji, ne nosi samo afirmativni karakter. Sa grafika 28, može se videti da su jedino ispitanici u Sloveniji istakli *nerazvijenost* kao element brenda Srbije, što ukazuje da su Slovenci dobro upućeni u aktuelnosti u Srbiji i poznaju dobro stanje u državi, pa tako vide i negativne strane.

Rezultati dobijeni faktorskom analizom upućuju na sledeće ključne stvari:

- **Nacionalna bogatsva su najznačajniji element brenda Srbije,**
- **Strani mediji imaju snažan uticaj na kreiranje lošeg imidža Srbije** eksterno i šalju „iskrivljenu“ sliku Srbije,
- **Italijani i Austrijanci** Srbiju percipiraju kao **biznis destinaciju**, a **Slovenci** kao **turističku destinaciju**,
- **Italijani i Austrijanci** percipiraju **ljude** – pripadnike nacije, kao ključan element Srbije,
- Srbija ima potencijal za turizam i privlačenje stranih investicija.

Zaključci dobijeni faktorskom analizom vredni su ulazni podaci za kreiranje modela brenda Srbije, jer jasno upućuju na turizam i biznis kao oblasti industrije o kojima eksterni stakeholderi poseduju najviše znanje. Takođe, prikupljeni rezultati ukazuju na probleme i prepreke sa kojima se suočavaju eksterni stakeholderi, kao i na nedoumice i stereotipe koji prate Srbiju. Na osnovu nivoa znanja o brendu, manifestovanog kroz istaknute osnove za pozicioniranje, moguće je predvideti da će isti osnovi dati slične rezultate među državama koje poseduju isto ili slično znanje, te identifikovani elementi mogu da posluže kao reperne vrednosti u predviđanju percepcija stakeholdera sa sličnim osobenostima.

6.1.2 Osnovi za pozicioniranje – interna percepcija

Istraživanje interne percepcije elemenata brenda Srbije sprovedeno je na uzorku (N=1650) prosečne starosti 31.73 godina (st. devijacija 31.324, medijana 29, modus 30, opseg od 19 do 76 godine). Pre nego što je sprovedena analiza glavnih komponenti (PCA), proverena je podobnost podataka za faktorsku analizu. PCA ponovljena je 6 puta i iz daljeg razmatranja

isključene su sve stavovne izjave (varijabile) sa komunalitetom manjim od .5. Od inicijalnih 38 stavovnih izjava u konačno razmatranje uzeto je 15 stavovnih izjava koje su ispunile uslov podobnosti (za više detalja videti tabelu 40).

Tabela 40. Analizirane stavovne izjave o Srbiji kao brendu – percepcija pripadnika nacije

STAVAOVNE IZJAVE O ELEMENTIMA BREND IDENTITETA	Komunalitet
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.659
Srbija je bogata spomenicima	.636
Srbija je bogata manastirima	.617
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.573
Slika Srbije u medijima je pozitivna	.730
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	.722
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	.585
Srbija je gostoprимljiva zemlja	.661
Srbija je zemlja koju bih preporučio svakom strancu	.637
Srbija je pretežno poljoprivredna i ruralna	.679
Srbija je pretežno građanska i urbana	.586
Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju	.754
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	.676
Srbi su talentovani za sport	.702
Srbi su lepa nacija	.677

Nakon provere podobnosti podataka, faktorska analiza sprovedena je u celosti. Vrednost KMO (*Kaiser-Meyer-Oklin*) iznosila je .757 što prevazilazi minimalnu preporučenu vrednost od .6 (Kaiser 1970, 1974), dok je Bartletov test sferičnosti dostigao statističku značajnost od .000, čime je potvrđen faktorabilitet korelacione matrice. Analiza glavnih komponenti realizovana je korišćenjem Oblimin rotacije, a dobijeni rezultati uputili su jednostavno i jasno rešenje sa 6 faktora/komponenti. U cilju utvrđivanja optimalnog broja faktora, sprovedena je paralelna analiza (pomoću MonteKarlo simulacije) gde su ajgenvrednosti dobijene MonteKarlo simulacijom upoređene sa ajgenvrednostima iz PCA (Pallant, 2005: 191). Paralelna analiza potvrdila je postojanje 6 komponenti sa ajgenvrednostima koje premašuju korespondirajuće ajgenvrednosti dobijene u nasumično generisanoj matrici iste veličine (15 x 1650) (videti tabelu 41).

Tabela 41. Rezultati paralelne analize ajgenvrednosti komponenti - Srbija

Komponente	Ajgenvrednosti iz PCA	Vrednosti kriterijuma iz paralelne analize	Odluka
1	3.400	1.162	Prihvaćena
2	1.741	1.126	Prihvaćena
3	1.462	1.102	Prihvaćena
4	1.138	1.077	Prihvaćena
5	1.090	1.057	Prihvaćena
6	1.060	1.034	Prihvaćena

Na osnovu rezultata dobijenih paralelnom analizom pronađeno je rešenje sa optimalnih 6 komponenti, koje je objasnilo 65.95% ukupne varijanse brenda Srbije. Radi bolje i jednostavnije interpretacije dobijenih rezultata, izvučeni su podaci dobijeni Oblimin rotacijom i detaljnije analizirani elementi brenda Srbije (za detalje analize glavnih komponenti videti tabelu 42). Kako bi se utvrdila vrednost alfa koeficijenta (Cronbach alfa), za svaku od komponenti sproveden je test pouzdanosti, čime je proverena interna povezanost varijabla na petostepenoj skali.

Tabela 42. Elementi brenda Srbije, percepcija pripadnika nacije – rotirana matrica iz PCA dobijena Oblimin rotacijom sa rešenjem sa 6 komponenti

Stavovne izjave	Koeficijenti paterna/strukture						Komu.
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.829	-.008	-.005	.049	-.002	-.236	.651
Srbija je bogata spomenicima	.800	.001	.000	.067	.030	-.040	.576
Srbija je bogata manastirima	.734	.020	-.004	.091	-.040	.160	.619
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.639	-.028	.058	.058	.017	.240	.592
Slika Srbije u medijima je pozitivna	.006	.852	.102	.041	-.020	-.018	.623
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	-.009	.826	-.132	.038	.014	-.003	.719
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	-.057	-.054	.801	.016	-.015	-.159	.622
Srbija je gostoprimljiva zemlja	.041	.052	.722	.027	.066	.192	.769
Srbija je zemlja koju bih preporučio svakom strancu	.130	-.022	.701	.006	.022	.123	.551
Srbija je pretežno poljoprivredna i ruralna	.018	.050	.201	.809	-.050	.014	.514
Srbija je pretežno građanska i urbana	.031	.066	.233	.694	-.063	.082	.606
Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju	.031	-.069	.048	.014	-.880	.080	.664
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	-.036	.092	-.095	.017	-.766	-.091	.570
Srbi su talentovani za sport	.015	-.024	-.017	.040	.012	.834	.790
Srbi su lepa nacija	-.014	-.022	.041	.020	-.002	.809	.638

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
% objašnjene varijanse	22.7	11.6	9.7	7.6	7.3	7.0
Cronbach alpha	.747	.595	.669	-.376	.540	.647
Aritmetička sredina	4.24	2.63	2.40	3.12	2.27	4.27
St. devijacija	.87	1.14	.95	.83	1.01	.82

U tabeli iznad, prikazani su i procentualni udeli komponenti u ukupno objašnjenjnoj varijansi, vrednosti *Cronbach* alfe, aritmetičke sredine i standardne devijacije skale. Kako bi se ispitala pouzdanost skale (likertova petostepena skala) za varijabile koje generišu svaku komponentu, posebno je razmatran koeficijent pouzdanosti – *Cronbach alfa*. Najveću vrednost alfa koeficijenta ima C1 ($\alpha=0.747$) što ukazuje da je element prihvatljive pouzdanosti, dok komponente C3 i C6 imaju vrednosti α veće od .6, što upućuje na upitnu pouzdanost. Komponente C2 i C5 imaju slabu pouzdanost, a vrednost α kod komponente C4 je negativna, zbog čega je C4 isključena iz daljeg razmatranja. Eliminisanjem komponente C4 iz dalje analize, isključene su i varijabile koje su je opisivale „Srbija je pretežno poljoprivredna i ruralna” i „Srbija je pretežno građanska i urbana”.

Imajući u vidu da je C4 isključena iz dalje analize, PCA je ponovljena i nakon provere podobnosti podataka faktorska analiza je sprovedena u potpunosti primenom Oblimin rotacije sa 5 faktora. U tabeli ispod predstavljeni su pokazatelji i vrednosti dobijene novom analizom glavnih komponenti.

Tabela 43. Pokazatelji analize glavnih komponenti

Pokazatelji	Vrednosti
Broj varijabila (komunalitet < 0.5)	13
KMO	.756
Bartletov test	.000
Broj faktora	5
Paralelna analiza (broj faktora)	5
Ukupno objašnjena varijansa	66.6%

Novom PCA dobijeno je i paralelnom analizom potvrđeno rešenje sa 5 faktora koje je objasnilo 66.6% ukupne varijanse brenda Srbije. Radi preglednosti i lakšeg tumačenja, podaci dobijeni Oblimin rotacijom za novo, konačno rešenje, objedinjeni su i analizirani u

tabeli 43. U novodobijenom rešenju ispunjen je minimalan uslov pouzdanosti za sve elemente i prešlo se na tumačenje dobijenih rezultata. Kao što se može videti iz tabele 43, faktorska analiza otkrila je jednostavnu skrivenu strukturu brenda Srbije. U interpretaciji rešenja, komponente dobijene faktorskom analizom predstavljaju elementi brenda Srbije i imenovane su na sledeći način:

▪ **(C1) NACIONALNO BOGATSTVO** – 26% ukupne varijanse

Najznačajniji element brenda Srbije je nacionalno bogatstvo, gde je Srbija okarakterisana kao država bogata *spomenicima* (.829), *arheološkim nalazištima* (.801), *manastirima* (.733) i *prirodnim lepotama* (.637). U prilog važnosti elementa govori i činjenica da je nacionalnim bogatstvom objašnjeno više od jedne četvrtine ukupne varijanse brenda Srbije. Rezultati su pokazali da element generišu četiri varijabile (stavovne izjave) sa snažnim pozitivnim faktorskim opterećenjem. Izuzetno snažno faktorsko opterećenje stavovnih izjava vezanih za spomenike i arheološka nalazišta, ukazuje da centralno mesto koje ove karakteristike treba da imaju u pozicioniranju Srbije. S druge strane, bogatstvo prirodnim lepotama nosi slabije faktorsko opterećenje što upućuje na nešto manju važnost varijabile. Bogatstvo Srbije *spomenicima* i *arheološkim nalazištima* predstavlja afirmativni osnov za pozicioniranje države.

▪ **(C2) ISKRIVLJENA SLIKA** – 13.4% ukupne varijanse

Faktorskom analizom otkriven je još jedan važan element brenda nacija, koji ukazuje da mediji projektuju iskrivljenu sliku Srbije. Drugi po značaju element, koga čine svega dve stavovne izjave sa snažnim faktorskim opterećenjem, takođe objašnjava veliki deo ukupne varijanse. Element generišu varijabile koje opisuju da je *slika* Srbije *u medijima negativna* (.858) i *da je lošija nego realnost* (.825). Iskrivljena medijska slika od posebnog je značaja za pozicioniranje Srbije jer se prvi put javlja zasebno u analizi percepcije internih stejkholdera, pružajući uvid u aktuelne stavove pripadnika

nacije. Dobijene srednje vrednosti rezultata ukazuje da su ispitanici saglasni da mediji projektuju negativnu i nerealnu sliku Srbije.

▪ **(C3) TURISTIČKA DESTINACIJA** – 10.9% ukupne varijanse

Srbiju kao turističku destinaciju određuju tri stavovne izjave sa snažnim pozitivnim faktorskim opterećenjem. Pripadnici srpske nacije Srbiju percipiraju kao mesto gde je *sigurno i bezbedno boraviti* (.816), kao *gostoprимljivu zemlju* (.733) i kao *destinaciju za preporuku svakom strancu* (.637). Navedene karakteristike mogu da se povežu sa najčešće isticanim razlozima posete Srbiji. Stavljanjem naglaska na sigurnost i bezbednost, interni stejkholderi žele da uvere posetioce da je njihova domovina daleko od bremena prošlih vremena. S druge strane, gostoprimstvo je karakteristika sa kojom se identifikuju gotovo svi stanovnici, jer biti dobar domaćin ima važnu ulogu u kulturi Srbije i Srba.

▪ **(C4) UTICAJ MEDIJA** – 8.4% ukupne varijanse

Pored iskrivljene slike Srbije u medijima, faktorskom analizom otkrivena je još jedna komponenta povezan sa uticajem koji domaći i inostrani mediji imaju na predstavljanje Srbije. Dve varijabile sa jakim negativnim faktorskim opterećenjem čine komponentu uticaj medija: „Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju“ (-.883) i „Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju“(-.763). Negativan predznak faktorskog opterećenja sugeriše da ni domaći ni strani mediji ne predstavljaju Srbiju onakvom kakva ona zapravo jeste. Prethodna tvrdnja potkrepljena je i srednjim vrednostima dobijenih rezultata, što potvrđuje da se stanovnici Srbije ne slažu da domaći i strani mediji Srbiju predstavljaju na pravi način.

▪ **(C5) LJUDI** – 8% ukupne varijanse

Analizom dobijenih rezultata pronađeno je da su ljudi, pripadnici nacije, takođe jedan od najznačajnijih elemenata brenda Srbije. Pripadnici nacije okarakterisani su kao *talentovani za sport* (.833) i kao *izuzetno lepi ljudi* (.810). Snažna pozitivna faktorska opterećenja obe varijabile ukazuju da su upravo navedene osobenosti

nacije, diferentne prednosti po kojima je nacija prepoznatljiva i jedinstvena. Iz tog razloga, lepota i sportski uspesi koji su prepoznati i u prethodnim delovima istraživanja mogu da se povežu i iskoriste kao identifikujući element brenda Srbije.

Tabela 43: Elementi brenda Srbije, percepcija pripadnika nacije – rotirana matrica iz PCA dobijena Oblimin rotacijom sa rešenjem sa 5 komponenti

Stavovne izjave	Koeficijenti paterna/strukture					Komunalitet
	C1	C2	C3	C4	C5	
Srbija je bogata spomenicima	.829	-.010	-.009	-.004	-.232	.631
Srbija je bogata arheološkim nalazištima	.801	-.002	-.007	.029	-.035	.655
Srbija je bogata manastirima	.733	.024	.008	-.039	.153	.608
Srbija je bogata prirodnim lepotama	.637	-.023	.070	.017	.232	.569
Slika Srbije u medijima je pozitivna	.005	.858	.124	-.028	-.015	.721
Slika Srbije u medijima je bolja nego u stvarnosti	-.006	.825	-.125	.015	-.001	.735
Srbija je zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	-.065	-.040	.816	-.028	-.163	.649
Srbija je gostoprimaljiva zemlja	.036	.065	.733	.058	.185	.669
Srbija je zemlja koju bih preporučio svakom strancu	.124	-.009	.716	.013	.116	.600
Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju	.031	-.063	.066	-.883	.084	.703
Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	-.033	.094	-.088	-.765	-.086	.680
Srbi su talentovani za sport	.016	-.021	-.005	.007	.833	.676
Srbi su lepa nacija	-.012	-.020	.045	-.005	.810	.758
	C1	C2	C3	C4	C5	
% objašnjene varijanse	25.7	13.4	10.9	8.4	8.1	
Cronbach alpha	.747	.595	.669	.540	.647	
Aritmetička sredina	4.24	2.63	2.40	2.27	4.27	
St. devijacija	.87	1.14	.95	1.01	.82	

Iz tabele iznad može se videti da je vrednost alfa koficijenta za C1 – NACIONALNO BOGATSTVO ($\alpha = .747$) prihvatljiva, za C3 – TURISTIČKA DESTINACIJA ($\alpha = .669$) i C5 – LJUDI ($\alpha = .647$) upitna, a za C2 – ISKRIVLJENA SLIKA ($\alpha = .595$) i C4 – UTICAJ MEDIJA ($\alpha = .540$) slaba. Elementi brenda Srbije koji se odnose na ulogu medija u kreiranju slike Srbije, bez obzira na slabu pouzdanost treba da budu uključeni u model brenda nacije, sa manjim značajem u odnosu na ostale elemente. U razmatranje razloga slabe pouzdanosti C2 i C4 trebalo bi uzeti i činjenicu da obe komponente sadrže mali broj stavovnih izjava (po dve varijabile), kao i da objašnjavaju istu tematiku iz dve perspektive.

Na osnovu svega prethodno rečenog moguće je zaključiti da su faktorskom analizom interne percepcije dobijeni, a testom pouzdanosti potvrđeni, sledeći najznačajniji osnovi za pozicioniranje Srbije: **NACIONALNO BOGATSTVO, TURISTIČKA DESTINACIJA i LJUDI.**

6.1.3 Uporedni prikaz percepcije brend identiteta Srbije

Faktorska analiza imala je za cilj da se identifikuju atributi imidža, odnosno elementi brend identiteta koji će predstavljati osnov za pozicioniranje Srbije. U cilju dobijanja potrebnih podataka za testiranje hipoteza H_0 (*H_0 : Postoje razlike u precepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje utiču na pozicioniranje države*) analiza je sprovedena zasebno na uzorcima eksternih stejkholdera (Italija, Austrija i Slovenija) i internih stejkholdera. Primena eksplorativne faktorske analize omogućila je uvid u skrivenu strukturu brenda Srbije, istovremeno pružajući dublje razumevanje interne i eksterne percepcije nacije i države. Prikaz detaljnih rezultata dobijenih na ovaj način, izložen je u prethodnom delu rada. U nastavku će biti sumirane uočene sličnosti i razlike u internoj i eksternoj percepciji identifikovanih elemenata brenda Srbije (videti grafik 29).

Grafički prikaz otkriva skrivenu strukturu brenda Srbije, ukazujući na postojanje sličnosti i razlika u konstruktivnim najvažnijih komponenti koje određuju brend. Grafik dalje upućuje na postojanje tri nivoa percipiranih osnova za pozicioniranje Srbije. Na prvom nivou nalazi se *nacionalno bogatstvo* kao jedini element brenda Srbije koji je izdvojen i od strane internih i od strane eksternih stejkholdera, te se nacionalno bogatstvo može smatrati jezgrom osnova za pozicioniranje države.

Na drugom nivou uočljiva je razlika u internoj i eksternoj percepciji elemenata koji čine brend. Analizom eksterne percepcije, utvrđeno je da se kod svih grupa stejkholdera (Italijani, Austrijanci i Slovenci), *uticaj medija* izdvojio kao drugi važan gradivni element brenda Srbije. Sa druge strane, kod internih stejkholdera izdvojila su se dva elementa: *turistička destinacija i ljudi*.

Grafik 29: Struktura brenda Srbije prema grupama stejkholdera

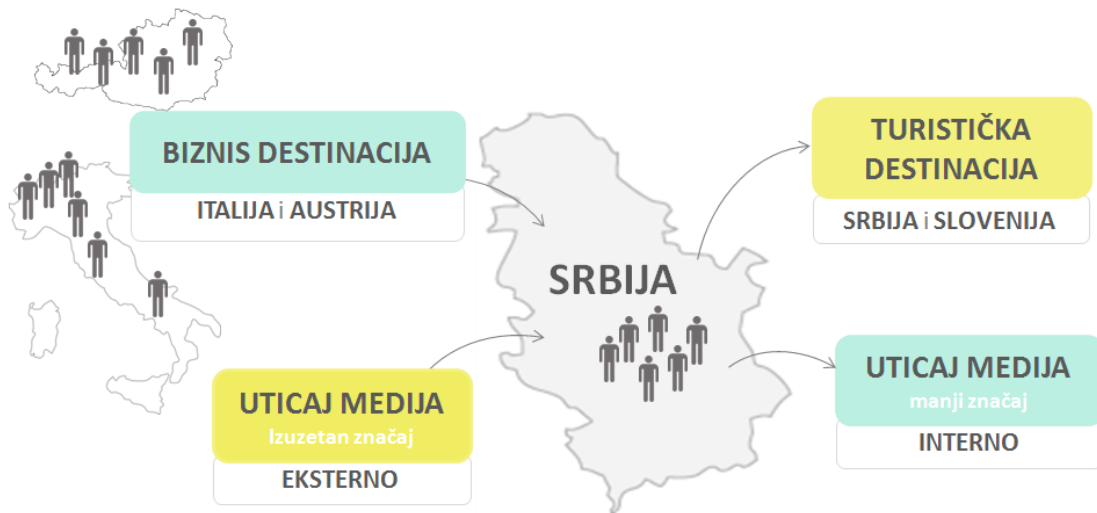

Treći nivo identifikovanih osnova za pozicioniranje, upućuje na specifičnosti u percepciji svake grupe stejkholdera. Na ovom nivou uočene su razlike u izdvojenim elementima brenda, ne samo u internoj i eksternoj percepciji, već i među eksternim grupama. *Biznis destinacija* i *ljudi* naznačeni su kao važan elementi brenda Srbije među pripadnicima poslovne klase u Italiji i Austriji. Nasuprot tome, pripadnicima slovenačke poslovne klase Srbiju percipiraju kao *turističku destinaciju*, bogatu *kulturnim nasleđem* i kao *nerazvijenu*. Eksterna percepcija na poslednjem nivou bitno se razlikuje od interne. Uticaj koji mediji imaju na kreiranje slike i imidža Srbije eksterno, ima manju važnost za pripadnike nacije. Interni stejkholderi dalje ističu da mediji prezentuju iskrivljenu i nerealnu sliku Srbije, navodeći da to nije stvarni imidž Srbije.

U prikazanoj strukturi brenda vidljiva je značajna uloga koju strani i domaći mediji imaju u kreiranju slike Srbije eksterno, što potvrđuje i dominantno mesto koje uticaj medija ima u eksternom konstrukt brenda Srbije. Informacije koje eksterni stejkholderi dobijaju kroz strane medije, određuju njihovu dalju precepciju Srbije i Srba. Upravo prethodno rečeno oslikava se na drugačiju precepciju Srbije od strane različitih grupa stejkholdera. Italijani i Austrijanaci dobijaju informacije o Srbiji kroz pristrasne medije koji projektuju negativnu i nerealnu sliku države i nacije. Međutim, snažan uticaj stranih medija ipak nije imao negativne konotacije na ove grupe stejkholdera koji dele mišljenje da je Srbije pogodna destinacije za investiranje i izmeštanje poslovanja. Fokus medijske komunikacije u Sloveniji usmeren je na predstavljanje provoda i zabave, pa ne čudi da ispitanici u Sloveniji Srbiju, posebno Beograd, vide kao poželjnu turističku destinaciju. Različita percepcija Slovenaca uočljiva je i u isticanju nerazvijenosti kao važnog elementa brenda, što može da se objasni uticajem koji srpski (domaći) mediji, koji se u Sloveniji razumeju i prate, imaju na kreiranje imidža Srbije. Daljom analizom eksterne percepcije uočeno je da jedino ispitanici u Sloveniji nisu istakli ljude i mentalitet Srba kao značajan element brenda Srbije.

Nasuprot eksternoj percepciji koja je kreirana pre svega kroz strane medije, interna percepcija oblikovana je utemeljenim znanjem, svakodnevnim životom, ličnom povezanošću i uključenošću pripadnika nacije u stvaranje brenda Srbije. Stoga nije iznanađujuće da pripadnici nacije jasno izdvajaju elemente brenda Srbije, dajući prioritet ljudima i turizmu kao glavnim osnovama za pozicioniranje države. Pripadnici nacije, iako svesni uticaja koji domaći i strani mediji imaju u kreiranju iskrivljene slike Srbije, ne percipiraju iste kao previše uticajne.

Najznačajnije uočene razlike u internoj i eksternoj percepciji (videti grafik 30) strukture brenda Srbije su:

- **TURISTIČKA DESTINACIJA** – interni stejkholderi, slovenačka poslovna klasa
- **BIZNIS DESTINACIJA** – italijanska i austrijska poslovna klasa
- **UTICAJ MEDIJA** dominantan – eksterna percepcija
- **ISKRIVLJENA SLIKA I UTICAJ MEDIJA** (nisu najvažniji) – interna percepcija

Grafik 30: Različite percepcije osnova za pozicioniranje Srbije

Istaknute razlike mogu u velikoj meri da utiču na pozicioniranje Srbije među različitim grupama stejkholdera i iz tog razloga identifikovani elementi brenda Srbije treba da budu osnova za pozicioniranje države. Analizom komponenti brenda stečen je uvid u dublju percepciju istraživanih atributa imidža i **utvrđene su razlike u internoj i eksternoj percepciji strukture brenda**. Sve prethodno navedeno potvrđuje da je hipoteza H0 (*H0: Postoje razlike u prepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje utiču na pozicioniranje države*) u prethodnom delu rada testirana, a dobijeni rezultati upućuju da je **H0 dokazana**.

IV DEO – Doprinosi istraživanja

7. PREDLOG MODELA BRENDI NACIJE

Kompleksna priroda brenda nacije ukazuje na veliki broj činioca koji određuju ispitivani fenomen i nagoveštava složenu strukturu budućeg modela. U srži svakog modela brenda nalaze se vrednosti koje suštinski određuju i diferenciraju brend. Shodno tome osnova za kreiranje modela brenda nacije jeste definisanje ključnih vrednosti i jedinstvenih elemenata brenda, koje će uputiti ka oblastima na koje brend treba da se fokusira i gde može najviše da kapitalizuje. Stoga polazna osnova za kreiranje modela brenda nacije biće interni i eksterni model brend identiteta Srbije. Imajući prethodno rečeno u vidu, fokus doktorske disertacije upravo je na definisanju predloga modela brend identiteta kao suštinske odrednice modela brendiranja nacije. Kvalitativno i kvantitativno istraživanje sprovedeno u disertaciji ispitivalo je internu i eksternu percepciju Srbije, te će na osnovu dobijenih zaključaka u nastavku rada biti predstavljeni predlozi modela brend identiteta u odnosu na internu i eksternu percepciju, kao i modela brendiranja nacije Srbije.

7.1 MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – eksterna percepcija

U prethodnom poglavlju prikazani su elementi brenda Srbije, činioci buduće strategije pozicioniranja države među eksternim stakeholderima u Italiji, Austriji i Sloveniji. Međutim, proces pozicioniranja države i nacije nemoguće je otpočeti bez prethodnog definisanja suštine brenda, skupa vrednosti koje brend čine jedinstvenim. Skrivena struktura eksterne percepcije brenda uputila je na postojanje komponenti (elemenata) koje imaju dominantno mesto u organizovanom znanju ispitanika o Srbiji. Stoga će elementi identifikovani kao najznačajniji predstavljati ulazne podatke za kreiranje modela brend identiteta nacije.

Ispitanici u svim državama obuhvaćenim istraživanjem saglasni su da su *nacionalno bogatstvo* i *uticaj medija* najznačajniji elementi brenda Srbije. Pored pomenutih elemenata, uočeno je da eksterni stejkholderi Srbiju prepoznaju kao poželjnu *biznis* (Italija i Austrija) i *turističku* (Slovenija) *destinaciju*, te su oba segmenta pronašla svoje mesto u jezgru brenda. *Pripadnici srpske nacije (ljudi)* i specifičnosti srpskog mentaliteta poslednji su po značaju element brenda Srbije. Shodno tome, jezgro brenda i ulazne podatke za kreiranje modela brend identiteta nacije (grafik 31), a radi pozicioniranja države u Italiji, Austriji i Sloveniji, čine:

1. **NACIONALNO BOGATSTVO**
2. **UTICAJ MEDIJA**
3. **BIZNIS I TURISTIČKA DESTINACIJA**
4. **LJUDI I MENTALITET**

Od posebne važnosti u kreiranju modela brend identiteta nacije imaju uloge i veze između odabranih elemenata i varijabla koje ih čine, pa će u nastavku rada biti više reči o tome.

Nacionalno bogatstvo identifikovano je kao najprepoznatljiviji element i najdominantnija vrednost Srbije, te je u grafičkom prikazu označeno i najvećim krugom. Element definiše sledeće varijable: *spomenike, arheološka nalazišta, manastire i prirodne lepote*. Nacionalno bogatstvo Srbije povezano je sa svim ostalim elementima u modelu i ima direktan uticaj na „biznis i turističku destinaciju“.

Iako na prvi pogled može da se učini da **mediji** ne pronalaze svoje istinsko mesto u modelu brend identiteta nacije, treba imati na umu da upravo mediji imaju najsnažniji uticaj na kreiranje svesti i imidža Srbije među eksternim stejkholderima. Uloga koju mediji imaju u kreiranju imidža i prezentovanju slike eksterno, potvrđena je drugim mestom elementa u modelu. *Strani mediji*, koji projektuju *pristrasnu, negativnu i nerealnu sliku*, predstavljaju glavni izvor informacija eksternim stejkholderima o Srbiji i Srbima. Upravo iz tog razloga, uticaj stranih medija, direktno je povezana sa ostalim elementima u modelu, oblikujući

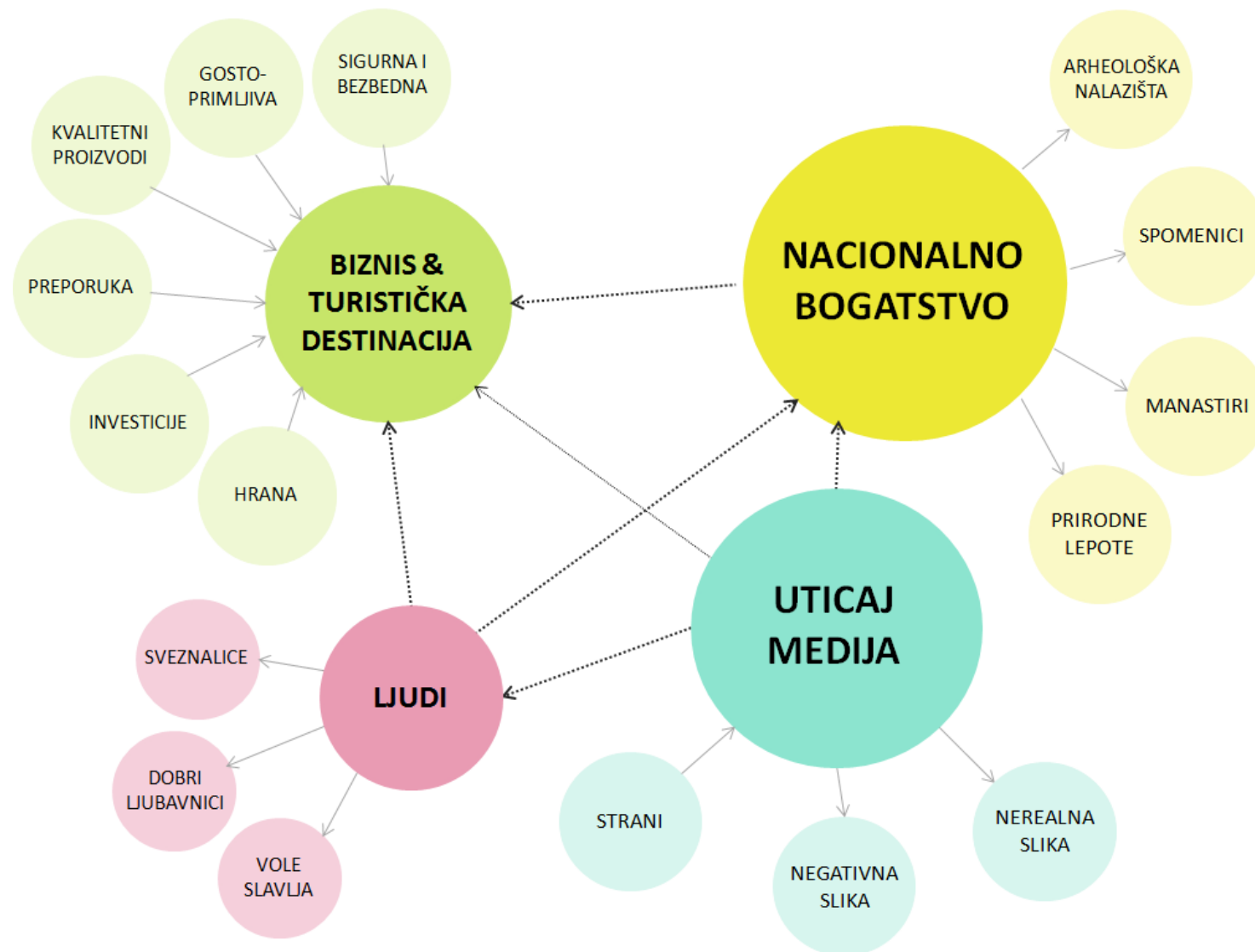
predstavljanje srpske nacije, nacionalnih bogatstava, turizma i poslovnih mogućnosti Srbije.

Potencijal Srbije kao **poslovne i turističke destinacije** takođe je prepoznat u modelu. Srbiju kao biznis i turističku destinaciju određuje: *sigurnost i bezbednost, gostoprimstvo, proizvodi visokog kvaliteta, preporuka, investicioni potencijal i gurmanska kuhinja*. Zbog složene prirode „biznis i turističke destinacije“, svi činioци modela imaju direktan uticaja na ovaj element. Shodno tome, nacionalna bogatstva čine osnovu svake turističke ponude, bez ljudi ne bi bilo moguće da se isporuči gostoprimstvo, dok bez medija stejkholderi ne bi saznali za Srbiju kao turističku ili biznis destinaciju.

Iako su u modelu predstavljeni najmanjim krugom **pripadnici nacije (ljudi)**, predstavljaju osnovu i najvredniji element svake države. Specifičan mentalitet srpske nacije određuje Srbe kao ljude koji *vole u sve da se razumeju*, kao *dobre ljubavnike* i kao ljude u čijim životima *slavlja zauzimaju važno mesto*. Sama priroda ovog elementa ukazuje na uticaj i ulogu koju ljudi imaju na kreiranje turističke i biznis destinacija i na predstavljanje nacionalnog bogatstva.

Identifikovani elementi modela predstavljaju ključne vrednosti i suštinu brenda Srbije. Zbog značajnog mesta koje odabrani elementi imaju u svesti eksternih stejkholdera, fokusiranjem na pomenute vrednosti, Srbija može da izgradi jedinstvenu poziciju. Važno je napomenuti da iako neki od elemenata zauzimaju značajnije mesto u modelu, sve elemente brenda treba tretirati jednako u procesu pozicioniranja nacije. Primenom ovakvog pristupa, elementi koji trenutno imaju manji značaj u modelu mogu dugoročno da naprave željeni diferencirajući efekat u svesti ispitanika. Prethodno navedeno najbolje se objašnjava na primeru ljudi i mentaliteta koje eksterni stejkholderi ističu kao jednu od glavnih sekundarnih asocijacija (ponos i slika brenda), a u modelu imaju manje značajnu ulogu. U prilog zaključka predloženog eksternog modela, ističe se da su ljudi (pripadnici nacije) prepoznati kao element brenda sa najvećim potencijalom za promenu trenutnog i kreiranje budućeg imidža Srbije.

Grafik 31: Model brend identiteta Srbije – EKSTERNA percepcija



7.2 MODEL BREND IDENTITETA SRBIJE – interna percepcija

Rezultati dobijeni eksplorativnom faktorskom analizom stavova i mišljenja internih stejkholdera, uputili su na nevidljivu strukturu brenda Srbije viđenu očima pripadnika nacije. Identifikovana interna percepcija otkrila je donekle drugačiju strukturu brenda Srbije i dala novu dimenziju istraživanom fenomenu. Analiza interne percepcije otkrila je sledeće dominantne elemente brenda Srbije:

1. NACIONALNO BOGATSTVO
2. ISKRIVLJENA SLIKA
3. TURISTIČKA DESTINACIJA
4. LJUDI
5. UTICAJ MEDIJA

Navedeni elementi strukture brenda Srbije bili su polazna osnova za definisanje predloga internog modela brend identiteta (za prikaz modela videti grafik 32).

Pripadnici nacije izdvojili su **nacionalno bogatstvo** kao najdominantniju komponentu brenda Srbije. Pomenuti element zauzima isto mesto, ima istu ulogu i odnose sa varijabilama (*arheološka nalazišta, spomenici, manastiri i prirodne lepote*) kao u modelu eksterne percepcije. Jedina razlika u percepciji reflektuje se u isticanju arheoloških nalazišta kao najvrednijeg nacionalog bogatstva Srbije.

Sledeći po značaju element modela je **iskrivljena slika** koja zauzima važno mesto u svesti internih stejkholdera. Projektovanje *iskrivljene, negativne i nerealne slike*, ima snažan direktan uticaj na kreiranje imidža i prezentovanje Srbije kao turističke destinacije. Isticanjem važnosti iskrivljene slike u predstavljanju Srbije, interni stejkholderi naglašavaju značajan uticaj nedoslednog imidža Srbije na pozicioniranje države i nacije.

U internom modelu brend identiteta, Srbija je prepoznata isključivo kao **turistička destinacija** i određena kao *sigurna i bezbedna, gostoprimljiva i destinacija za preporuku strancima*. Kao što se može videti na grafičkom prikazu, turistička destinacija povezana je sa svim elementima u modelu kroz snažni uticaj svakog od elemenata. Sastavni deo turističke ponude Srbije jesu nacionalna bogatstva i ljudi (gostoprimljivi) što objašnjava direktan uticaj ovih elemenata. Sa druge strane, značajan uticaj na predstavljanje Srbije kao poželjne turističke destinacije ima i iskrivljena slika koja se projektuje.

Ljudi, pripadnici nacije istaknuti su i od strane internih stejkholdera kao jedna od važnijih komponenti brenda Srbije. Element definiše dve varijabile: *talenat za sport i lepota nacije*, što upućuje na drugačiju percepciju glavnih odrednica ljudi u internom i eksternom modelu. Važna uloga pripadnika nacije u modelu, potvrđena je kroz odnose sa većinom elemenata, pa tako ljudi imaju direktan uticaj na turizam i nacionalno bogatstvo Srbije, a mediji imaju nešto slabiji uticaj na ljude.

Krugom najmanje veličine predstavljen je **uticaj medija** kao poslednji element modela. Pripadnici nacije pored iskrivljene medijske slike prepoznaju i uticaj *domaćih i stranih medija*, što je potvrđeno i direktnim uticajem medija na stvaranje nerealne slike Srbije. Interni stejkholderi dele mišljenje da slika Srbije nije onakva kakvom je predstavljaju i domaći i strani mediji. Mediji imaju i slabiji uticaj na svakodnevni život nacije i predstavljanje bogatstava.

Predloženi model interne percepcije brenda Srbije, pružio je uvid u različit značaj elemenata brenda nacije. Iako se organizovano znanje o brendu donekle preklapa u internoj i eksternoj percepciji, daleko važniji su rezultati koji upućuju na razmimoilaženje mišljenja. Najznačajniji zaključak internog modela jeste razdvajanje medijskog uticaja na: iskrivljenu sliku i negativan uticaj medija. Iako mediji ne predstavljaju standardan element brend identiteta, analizom rezultata utvrđeno je da u kontekstu nacija imaju jednu od najvažnijih uloga. Sa tim u vezu moguće je dovesti i isticanje iskrivljene i negativne slike

Srbije, koja direktno utiče na kreiranje lošeg imidža. Naredni zaključak pronađen je u internoj percepciji Srbije isključivo kao turističke destinacije i ne prepoznavanju potencijala za biznis od strane pripadnika nacije, što je suprotno od eksterne percepcije u kojoj je Srbija prevashodno prepoznata kao biznis destinacija.

Interni i eksterni model brend identiteta Srbije, predstavio je suštinske vrednosti brenda i razlike u percepciji istih. U cilju usaglašavanja razlika u percepciji i uspostavljanju bolje pozicije države i nacije u svesti internih i eksternih stejkholdera, neophodno je odabrati skup vrednosti koje će biti privlačne i jednima i drugima. Takođe potrebno je edukovati naciju i predstaviti im pojedinosti eksterne percepcije kako bi mogli bolje da sagledaju sebe i prihvate eksterno identifikovane vrednosti.

Grafik 32: Model brend identiteta Srbije – INTERNA percepcija



7.3 ZAKLJUČCI ISTRAŽIVANJA PERCEPCIJE BRENDIA SRBIJE

Osnovni cilj istraživanja sprovedenog u disertaciji bio je procena trenutnog stanja imidža i percepcije elemenata brend identiteta Srbije u odnosu na različite grupe stejkholdera, kako bi se otpočelo sa definisanjem modela brenda nacije. Kroz rezultate dobijene u istraživanju po prvi put je stečen uvid u organizovano znanje o brendu u svesti internih (pripadnika srpske nacije) i najvažnijih eksternih stejkholdera Srbije (poslovne klase u Italiji, Austriji i Sloveniji). Dragocenost kvalitativnih rezultata studije ogleda se u činjenici da su sa uspehom istraženi činioci znanja o brendu, svest o brendu i imidž brenda kroz analize primarnih i sekundarnih asocijacija na brend Srbije. Kvantitativnim delom istraživanja ispitana je percepcija (interna i eksterna) elemenata brend identiteta, otkrivena je struktura brenda i identifikovani su osnovi za pozicioniranje. Rezultati dobijeni kroz kvantitativno istraživanje predstavljaju osnov za kreiranje modela brend identiteta nacije, što je početni korak u izgradnji platforme za brendiranje Srbije.

Kvalitativne i kvantitativne analize sprovedene u radu imale su za cilj da testiraju i provere postavljene hipoteze. U trećem delu rada detaljno su prikazani rezultati sprovedenih analiza na osnovu kojih su testirane i potvrđene sve inicijalno definisane hipoteze. Glavni zaključak istraživanja upućuje na to da postoji značajna razlika u trenutnom stanju imidža i percepciji elemenata brend identiteta Srbije u odnosu na interne i eksterne stejkholdere. Pored pomenutog zaključka, istraživanjem su dobijeni i pojedinačni zaključci koji će biti predstavljeni u nastavku:

- *Slovinci percipiraju Srbiju slično kao srpska nacija*

Kroz rad je u nekoliko navrata uočena sličnost i isticana bliskost u percepciji brenda Srbije kod ispitanika u Sloveniji i ispitanika u Srbiji. Zaključak upućuje na to da je percepcija Srbije od strane slovenačke poslovne klase bliža percepciji pripadnika nacije, nego percepciji ostalih eksternih stejkholdera. Utemeljenje prethodno iznetog zaključka moguće je pronaći u neutralnoj prvoj asocijaciji (Jugoslavija) i opisima slika

Srbije koje su gotovo istovetne sa internim slikama brenda (hrana, Beograd, provod i zabava). Slična percepcija Srbije najbolje se vidi u strukturi brenda gde je Srbija jedino kod ove dve grupe ispitanika prepoznata kao turistička destinacija. Objašnjenje uočenih sličnosti u percepciji Slovenaca i Srba moguće je pronaći u decenijskom suživotu dveju nacija u Jugoslaviji, što je ostavilo dubok trag pre svega na ličnu povezanost ljudi, snažne društvene i kulturne veze. Analizom rezultata dobijenih istraživanjem utvrđeno je da Slovenci imaju široko znanje o Srbiji, koje se reflektovalo na bogate opise na otvorenim pitanjima, poznavanje raznih segmenata srpskog društva od muzike, umetnosti, nauke, preko književnosti i sporta. Međutim, iako se ljudi ističu kao glavna diferentna prednost Srbije, pripadnici nacije nisu izdvojeni kao dominantan element u strukturi brenda, što se može povezati sa negativnim posledicama bliske prošlosti.

- *Italijani i Austrijanci imaju sličnu percepciju Srbije*

Rezultati predstavljeni u doktoratu upućuju na važne sličnosti u percepciji brenda Srbije kod ispitanika u Italiji i Austriji. Utvrđeno je da je kod obe grupe stejkholdera prva asocijacija na Srbiju negativna (rat), što se donekle oslikava i na sekundarne asocijacije na brend (slike Srbije – rat i problemi). Međutim, iako je prvi pojam na koji pomisle kada se pomene Srbija negativan, poslovna klasa u Italiji i Austriji nije pod uticajem negativnih asocijacija, već Srbiju percipira kao pogodnu destinaciju za ulaganje, saradnju i izmeštanje fabrika i poslovanja. Ukoliko se vratimo na razloge za odabir navedenih stejkholdera kao najvažnijih za Srbiju (drugi deo - METODOLOGIJA), videćemo da je Italija već nekoliko godina za redom najveći trgovinski partner Srbije i da u Srbiji posluje oko 500 italijanskih kompanija. Najveći doprinos srpskom izvozu donosi FIAT-ova fabrika u Kragujevcu, koju su i ispitanici u Italiji izdvojili kao jednu od asocijacija na Srbiju. U prilog prethodno navedenom govori i činjenica da fabrika Zastava od svog osnivanja ima saradnju sa italijanskim FIAT-om. Stoga nije iznenađujuće da je druga slika kojom bi Italijani predstavili Srbiju upravo preporod i razvoj. Sa druge strane, Austrija je najveći pojedinačni direktni strani investitor u Srbiji, što je potvrđeno i podacima dobijenim u ovom istraživanju, gde je potencijal za poslovnu saradnju istaknut kao jedna od najvažnijih diferentnih prednosti Srbije.

Značaj Srbije kao biznis destinacije potvrđen je i u strukturi brenda, gde poslovne mogućnosti zauzimaju drugo mesto po važnosti.

- *Domaći i strani mediji kreiraju negativan imidž Srbije*

Važnu ulogu u stvaranju slike i imidža Srbije među internim i eksternim stejkholderima imaju domaći i strani mediji, za koje ispitanici smatraju da emituju negativnu i nerealnu sliku nacije. Analizom rezultata dobijenih na uzorku u Sloveniji, zaključeno je da domaći (srpski) mediji imaju izuzetan uticaj na stvaranje svesti o Srbiji. Zahvaljujući poznavanju i razumevanju srpskog jezika pripadnici slovenačke poslovne klase imaju priliku da sagledaju aktuelna dešavanja u Srbiji predstavljena kroz domaće medije. Na ovaj način srpski mediji imaju potencijalno značajnu ulogu u kreiranju svesti Slovenaca, jer prezentuju iste informacije i slike kao i u Srbiji. Medijsku sliku pripadnici srpske nacije sagledavaju detaljnije, razlikujući uticaj koji iskrivljena slika Srbije ima na loš imidž nacije i ulogu koju mediji (domaći i strani) imaju u tom procesu. Razdvajanjem slike i kreatora slike, kod internih stejkholdera otkriven je viši nivo razumevanja izvora negativne slike i lošeg imidža Srbije. Sa druge strane, istraživanjem je utvrđeno da ispitanici u Italiji i Austriji informacije o Srbiji i Srbima dobijaju isključivo kroz strane medije, koji prema mišljenju ispitanika često projektuju pristrasnu i negativnu verziju aktuelnih dešavanja. Poslovna klasa u Italiji i Austriji ističe stav da inostrani mediji prezentuju nerealnu sliku Srbije koja doprinosi kreiranju nepoželjnog imidža nacije. Imajući u vidu da Srbija nema strateški plan komunikacija ka eksternim stejkholderima, kreiranje imidža nacije i države prepušteno je vodećim stranim medijskim kućama koje prezentuju svoju verziju realnosti Srbije.

- *Ljudi - najveća vrednost i diferentna prednost Srbije*

Sve grupe ispitanika identifikovale su ljude kao najveći ponos Srbije i kao glavnu diferentnu prednost nacije, što upućuje na veliki potencijal koji ljudi imaju u kreiranju brenda nacije. Pripadnici srpske nacije i njihov specifičan mentalitet prepoznati su kao najsnažniji pozitivni atributi imidža Srbije, dok su kao najdominantnije karakterne osobine nacije istaknuti gostoprimstvo i ponos. Ljudi kao osnovna jedinica nacije vidljivi

su i u analizi najvećeg ponosa Srbije, gde se ističu obični ljudi, pripadnici oba pola i svih životnih dobi, kao i znameniti pojedinci sa kojima se identifikuje Srbija (Novak Đoković i Nikola Tesla). Važna uloga koju interni stejkholderi imaju u kreiranju imidža i brenda nacije, potvrđena je u skrivenoj strukturi brenda, gde su ljudi navedeni kao jedan od glavnih osnova za pozicioniranje i bitan činilac modela brend identiteta nacije (Gilmore, 2002; Freire, 2009; Konečnik & de Chernatony, 2013).

- *Eksterni stejkholderi ne poznaju Srbiju dovoljno*

Ukoliko se iz eksterne grupe stejkholdera izuzmu ispitanici u Sloveniji zbog percepcije bliske internoj, dolazi se do zaključka da pripadnici poslovne klase u Austriji, a posebno u Italiji, nemaju dovoljno znanja o Srbiji i Srbima. Dva pokazatelja otkrivena istraživanjem govore u prilog nedovoljnog znanja o naciji i državi. Prvi pokazatelj upućuje da je od 10% do 35% uzorka u Italiji odgovorilo sa „ne znam“ na gotovo sva pitanja u upitniku, kao i to da je na zahtev ispitanika u Italiji i uveden ovaj odgovor. Drugi pokazatelj ukazuje na nešto manji nivo neznanja ispitanika u Austriji, gde je 25% ispitanika bez odgovora na pitanje o slici Srbije, dok 35% ispitanika ne zna šta se nalazi na grbu Srbije. Iako navedeni procenti mogu delovati poražavajuće, nepostojanje znanja o brendu zapravo je idealna polazna pozicija za kreiranje željenog imidža. Nepostojanje percepcije o brendu ukazuje na to da nema dominantnih stavova i mišljenja koje treba menjati. Stoga brend Srbije, uz odabir adekvatnih osnova za pozicioniranje i kroz dobro osmišljenu komunikaciju, veoma lako može da zauzme visoko mesto u svesti eksternih stejkholdera (pre svega u Italiji).

- *Jezgro brenda - Model brend identiteta nacije*

Definisanjem internog i eksternog modela brend identiteta nacije, utvrđeni su elementi jezgra brenda Srbije. Nacionalno bogatstvo, uticaj medija, biznis i turistička destinacija i ljudi predstavljaju suštinu i najvažnije vrednosti brenda Srbije. Uočene su dve razlike između internog i eksternog modela: 1) eksterni stejkholderi Srbiju percipiraju kao biznis i turističku destinaciju, dok je interni percipiraju samo kao turističku, i 2) interni stejkholderi razdvajaju uticaj medija i iskrivljenu sliku koju mediji kreiraju.

Identifikovani elementi čine diferencirajuće vrednosti Srbije na kojima treba temeljiti buduću strategiju pozicioniranja države. Takođe modelom su opisane i varijabile koje generišu svaki element, kao i njihovi međusobni odnosi. Ustanovljeni odnosi između elemenata i varijabila dali su uvid u uloge i značaj elemenata u procesu pozicioniranja. Predloženi interni i eksterni modeli brend identiteta nacije mogu poslužiti kao prvi korak u primeni koncepta brendiranja Srbije.

7.4 IMPLIKACIJE MODELA BREND IDENTITETA NA MODEL BRENDIRANJA NACIJE

Sagledavanjem šireg konteksta ispitivanog fenomena brenda Srbije, kao i zaključaka dobijenih analizom modela, ustanovljene su određene implikacije rezultata.

- *Dve linije eksternih stejkholdera*

Detaljnou analizou rezultata kvantitativnog i kvalitativnog dela studije, utvrđeno je da je eksterne stejkholdere potrebno podeliti u dve grupe u odnosu na percepciju elemenata brend identiteta i atributa imidža. Prvu grupu stejkholdera činili bi pripadnici poslovne klase u Sloveniji, dok bi drugu grupu činile poslovne klase u Italiji i Austriji. Utemeljenje podele među eksternim stejkholderima pronađeno je u odstupanju percepcije Slovenaca po svim ispitivanim kriterijumima od percepcije ostalih stejkholdera. Percepcija imidža i identiteta Srbije među ispitanicima u Italiji i Austriji pokazala se kao podudarna, dok je percepcija ispitanika u Sloveniji bliska percepciji pripadnika srpske nacije. Iz tog razloga definisane su dve linije eksternih stejkholdera, prvu liniju „advokata“ brenda Srbije činili bi Slovenci, dok bi drugu liniju činili Italijani i Austrijanci.

Razvijanje mreže ambasadora (“advokata”) brenda koji će zastupati interese i prezentovati sliku nacije eksterno, postala je česta praksa država koje imaju organične resurse za realizaciju projekta brendiranja nacije (Dinnie: 72). Pored poznatih ličnosti,

političara, sportskih zvezda, preduzetnika i naučnika, nacijama su potrebni i inostrani korporativni ambasadori (Temporal, 2006: 251). Konečnik i de Černatoni (2013) navode da je za odabir eksternih stejkholdera za ambasadore brenda područja potrebno utvrditi zajedničke interese, uključiti ih u proces i pridobiti njihovu naklonost projektu. Na primeru Srbije, svi ostali eksterni stejkholderi države koji dele sličnu percepciju nacije kao predhodno definisane grupe, u budućnosti mogu predstavljati nove saveznike u unapređenju imidža i reputacije nacije.

Glavne argumente za odabir Slovenaca kao prve linije brend „ambasadora“ Srbije moguće je pronaći u poznavanju srpskog jezika, ličnoj povezanosti nacija, bliskim istorijskim i društvenim vezama dveju država, kao i u geografskoj blizini Slovenije. Pored svega navedenog treba imati u vidu učestalost i razloge posete Slovenaca Srbiji (58% ispitanika posećuje Srbiju barem jednom godišnje zbog provoda, zabave i posla, najčešće Beograd). Takođe važnu ulogu imaju i pozitivna, pre svega gastronomska i hedonistička iskustva koja Slovenci nose iz Srbije. Iz svih navedenih razloga smatra se da su Slovenci potencijalno najvažniji stejkholder u širenju dobrog glasa među ostalim stejkholderima u Evropi i unapređenju imidža Srbije prvo kao neotkrivene turističke, a potom kao pogodne investicione destinacije koja obiluje vrednom i visokokvalitetnom radnom snagom.

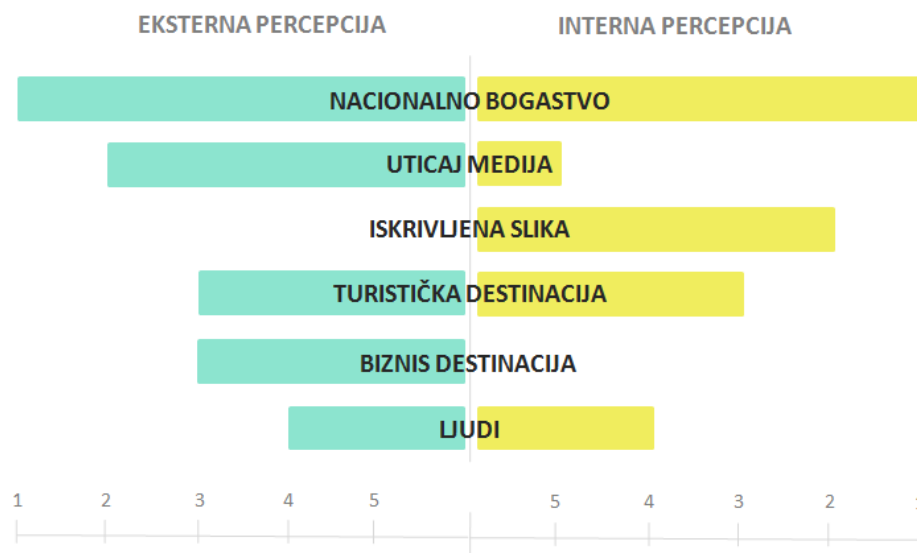
Sa druge strane, poslovna klasa u Italiji i Austriji ne zadržava negativne asocijacije na Srbiju, već je prepoznaje kao poželjnu biznis destinaciju, što je pomenute stejkholdere odredilo kao drugu liniju „ambasadora“ brenda Srbije (biznis ambasadori). Pozitivna poslovna iskustva i značajna saradnja koju Italijani i Austrijanci ostvaruju sa Srbijom govore u prilog potencijalno važnoj ulozi koju poslovni ljudi u ovim zemljama imaju u predstavljanju Srbije kao pogodne poslovne destinacije.

- *Usaglašavanje interne i eksterne percepcije brenda nacije*

Kao polazna osnova za izgradnju željenog imidža Srbije utvrđena je neophodnost usklađivanja razlika u internoj i eksternoj percepciji brenda Srbije (videti grafik 33). U

radu je istaknuto da iako je prva asocijacija na Srbiju kod nekih grupa eksternih stejkholdera negativna, sve sekundarne asocijacije na brend nose pozitivan sentiment. Pozitivan aspekt sekundarnih asocijacija zapravo je ključan za poravnavanje percepcija internih i eksternih stejkholdera (Keller, 2013: 296), jer upućuje na postojanje pozitivnih osećanja i zdrave osnove na kojima je moguće izgraditi novi imidž Srbije. U usaglašavanju percepcija brenda važnu ulogu ima i edukacija internih stejkholdera, kroz koju bi se pripadnicima nacije predstavio odabrani skup jedinstvenih vrednosti brenda Srbije. Takođe, poželjno je uključiti pripadnike nacije u odabir elemenata brenda Srbije jer bi se na taj način steklo poverenje i transparentnost celog procesa. Odabrani elementi (vrednosti) brenda Srbije bili bi ulazni podaci za kreiranje modela brenda nacije.

Grafik 33: Razlike u percepciji brenda Srbije



- *Definisanje strateške platforme za brendiranje Srbije*

Pregledom dosadašnjih inicijativa za kreiranje brenda Srbije preduzetih na najvišem institucionalnom nivou (prvi deo – PREGLED LITERATURE), utvrđeno je da ne postoji strateški pristup i definisan okvir za primenu koncepta brendiranja nacije. Rezultati dobijeni u istraživanju koje je predstavljeno u doktoratu pružaju važne smernice za otpočinjanje procesa kroz definisanje modela brend identiteta nacije. U modelu brend identiteta nacije utvrđeni su najvažniji elementi interne i eksterne percepcije brenda

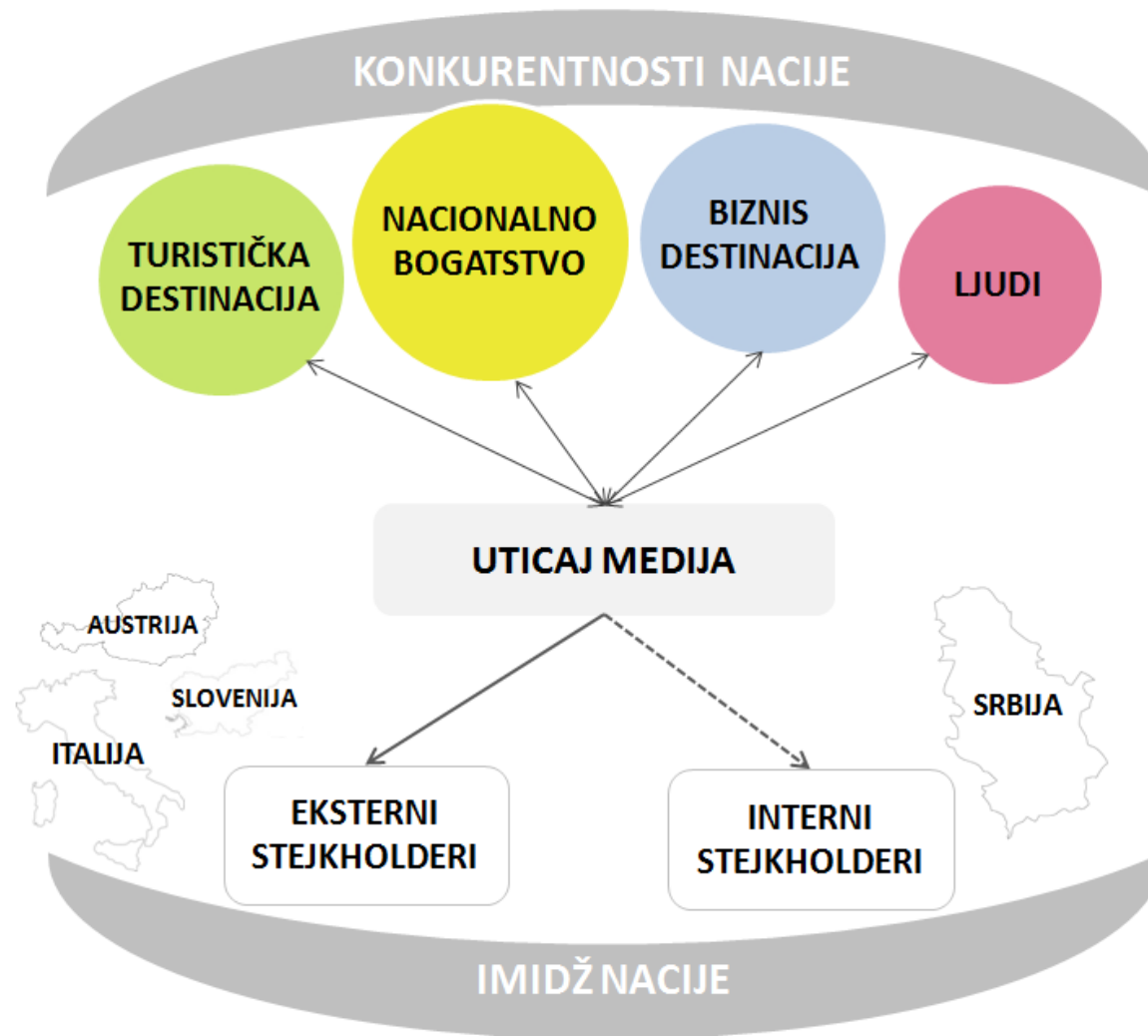
Srbije, kao i njihovi činioci i međusobni odnosi. Međutim, model brend identiteta nacije je samo polazni korak na putu ka definisanju sveobuhvatne platforme (modela) brendiranja nacije Srbije. Imajući u vidu da je trenutno, kreiranje imidža Srbije prepušteno uticaju domaćih i stranih medija, od krucijalne važnosti je definisanje sistematičnog plana komunikacija, kroz koji bi se na konzistentan način komunicirale vrednosti i obećanje brenda. Primeri platformi za brendiranje Poljske „POLSKA Empowers“ (Rules for Communicating the POLSKA Brand, 2013), Španije „Marca España“ (Proyeto Marca Espana, 2013) ili Velike Britanije „Britain is Great“ (Great Britain Campaign, 2015), mogu da pruže smernice za razvoj buduće platforme brendiranja nacije Srbije.

- *Model brendiranja nacije - Srbija*

U cilju materijalizacije koncepta brendiranja nacije kreiran je model brendiranja nacije na primeru Srbije (videti grafik 34). Polazište za razvoj modela predstavljao je Anholtov Heksagon brenda nacije koji razmatra sledeće dimenzije imidža nacije: izvoz, turizam, ljude, kulturu i nasleđe, investicije i migracije i državnu upravu (Anholt, 2007: 26). Prvi korak u definisanju strateške platforme za brendiranje Srbije jeste određivanje ključnih konkurentskih prednosti nacije (oblasti i elemente na koje brend treba da se fokusira).

Rezultati dobijeni u istraživanju uputili su na sledeće najvažnije elemente konkurentnosti Srbije u internoj i eksternoj precepciji: nacionalno bogatstvo, turistička destinacija, investiciona i poslovna destinacija i ljudi. Identifikovane konkurentnosti brenda nacije ujedno su i oblasti na koje treba fokusirati buduću strategiju pozicioniranja Srbije. Daljom analizom modela uočljiva je važna uloga koju mediji (domaći i inostrani) imaju u predstavljanju brenda Srbije, oblikujući sliku i percepciju nacije interno i eksterno. Stoga kreiranje adekvatne strategije brendiranja Srbije treba da se osloni na identifikovane elemente konkurentnosti nacije, potom uticaj medija i utvrđenu percepciju brenda od strane internih i eksternih stejkholdera.

Grafik 34: Model brendiranja nacije - Srbija



ZAKLJUČAK

Posljednjih godina tema brendiranja nacije i države dobija sve više na značaju i važnosti, kako među akademskom, tako i među stručnom zajednicom. Iako relativno nova, često osporavana i kritikovana kao trivijalna, oblast brendiranja nacija uspjela je da pronađe svoje mesto u strateškim planovima brojnih država. U prilog rastuće važnosti strateškog pristupa izgradnji i unapređenju imidža nacije i države (Olins 2002; Dinnie 2008; Fan 2010; Govers, 2011; Anholt 2011, 2014), govori i sve veći broj nacionalnih progama za brendiranje (Marca España, Poljska, 100% New Zealand) kao i najnoviji projekat vlade Velike Britanije pod sloganom „Britain is Great“ (Great Britain Campaign, 2015). Brojni su razlozi za razvijanje strateških platformi za brendiranje nacije, a kao najvažniji ističu se: privlačenje stranih investicija, poboljšanje uvoza i izvoza, povećanje broja turista i razvoj marketinga destinacija, unapređenje saradnje sa kompanijama, privlačenje mladih, talentovanih ljudi, ali iznad svega unapređenje imidža. Koncept brendiranja nacija sa uspehom sagledava kompleksnu strukturu i veliki broj činilaca, pružajući vladama država strateški alat za pozicioniranje.

Međutim, nisu samo vodeće svetske države uvidele važnost i značaj brendiranja nacije. Novoformirane nacije, koje prolaze kroz tranziciju takođe vide brendiranje kao način da se pozicioniraju i izdvoje na tržištu. Od izuzetnog značaja za realizaciju projekta brendiranja nacije jeste sticanje znanja i razumevanje osnovnih pojmova i samog koncepta. Upravo iz navedenih razloga, predstavljena doktorska disertacija pruža sistematičan pregled literature i znanja iz oblasti brendiranja nacije. Takođe, disertacija omogućava uvid u sprovođenje procesa brendiranja nacije kroz prikaz teorije i primera iz prakse koji su usklađeni sa temom rada.

Pregled literature kroz tri poglavlja sagledava oblast brendiranja nacija i država. U prvom poglavlju pregleda literature objašnjeni su i analizirani osnovni pojmovi vezani za brendiranje nacije. Prikazani su izazovi i dileme brendiranja područja i geografskih lokacija. Potom je predstavljen razvoj koncepta brendiranja nacije, polazeći od

začetaka koncepta brendiranja nacije pa do brendiranja nacije kakvo poznajemo danas. Posebna pažnja u doktoratu posvećena je brendiranju velikih nacija kroz istoriju, gde su prikazani neki od najznačajnijih primera brendiranja nacija i država. Važnost prvog poglavlja pregleda literature ogleda se i u definisanju koncepta brendiranja nacije i pojašnjavanju glavnih pojmova. U ovom delu radu napravljena je jasna razlika između pojmova kao što su: imidž i reputacija nacije, brend identitet i nacionalni identitet, stereotipi države i nacije.

U drugom poglavlju pregleda literature analizirani su modeli za brendiranje nacije, koji predstavljaju polaznu osnovu u procesu kreiranja brend platforme. Prikazan je razvoj koncepta brendiranja, a posebno su opisani i analizirani glavni elementi modela – brend identitet i imidž brenda. Smatra se da je razumevanje dva pomenuta pojma od ključne važnosti za primenu koncepta brendiranja nacije i države. U ovom poglavlju prikazani su i najznačajniji modeli brend identiteta od kojih su neki pronašli svoju primenu u brendiranju nacija. Važan doprinos drugog poglavlja čine primeri dobre prakse brendiranja nacija, gde su analizirani podaci iz prakse, istraživanja i studije slučaja koji daju uvid u proces kreiranja i upravljanja brendovima nacija. Prikazani primeri brendiranja Novog Zelanda, Španije i Poljske upućuju na različite pristupe koje su države primenile kako bi unapredile imidž i poziciju nacija. Svaki od analiziranih primera jedinstven je jer omogućava sticanje znanja i pruža uvid u proces brendiranja u različitim tržišnim, političkim i društvenim kontekstima.

Poslednje, treće poglavlje pregleda literature daje prikaz prakse brendiranja nacije post-komunističkih država i zemalja u tranziciji. Na ovaj način doktorska disertacija daje doprinos u oblasti brendiranja, prikazujući primere prakse izgradnje brendova bivših komunističkih država, danas zemalja u tranziciji. Još jedan doprinos doktorske disertacije ogleda se u analizi primera brendiranja bivših Jugoslovenskih republika, koje su danas nezavisne države. Usporedna analiza primene koncepta brendiranja, odabranih pristupa, problema i stepena u kom je koncept realizovan obezbeđuju širenje znanja i daje smernice državama koje su na sličnom razvojnom putu.

Najveći doprinos doktorske disertacije ogleda se u činjenici da je ovo jedinstvena internacionalna studija, koja objedinjuje rezultate stanja percepcije Srbije kao brenda od strane različitih grupa stejkholdera: internih – pripadnika srpske nacije, i eksternih – poslovne klase u Italiji, Austriji i Sloveniji. Relevatnost studije potvrđuje reprezentativan uzorak – u istraživanju je učestvovalo ukupno 4.656 ispitanika, od čega 2.946 u eksternom delu i 1.700 u internom. Kroz istraživanje sprovedeno za potrebe disertacije, identifikovano je trenutno stanje imidža i percepcije identiteta brenda Srbije, a rezultati dobijeni kvalitativnim i kvantitativnim metodama poslužili su kao osnova za utvrđivanje trenutne pozicije Srbije i proveru postavljenih hipoteza. Kvalitativnom i kvantitativnom analizom podataka dobijeni su zaključci provere hipoteza, za detalje videti tabelu 44.

Tabela 44. Sumarni prikaz dokazanih hipoteza

DOKAZANE POLAZNE HIPOTEZE	
H0:	Postoje razlike u percepciji brend identiteta i imidža Srbije između internih i eksternih stejkholdera, koje će uticati na pozicioniranje države.
H1:	Postoje razlike u znanju između internih i eksternih stejkholdera o Srbiji kao brendu.
H2:	Prva asocijacija na Srbiju, razlikuje se u odnosu na interne i eksterne stejkholdere.
H3:	Različite grupe stejkholdera poseduju različitu percepciju imidža Srbije kao brenda.
H4:	Percepcija atributa imidža Srbije kao brenda utiče na reputaciju države.
H5:	Percepcija elemenata brend identiteta nacije utiče na pozicioniranje države.

Doktorska teza za krajnji rezultat pruža sistematičan pregled organizovanog znanja o brendu u svesti internih i eksternih stejkholdera, iskazanog kroz svest o brendu i imidž brenda. U radu su takođe analizirani i elementi brend identiteta, a dobijeni rezultati uputili su na skrivenu strukturu brenda Srbije (internu i eksternu), koja daje osnovne smernice za predlog modela brend identiteta Srbije.

Konkretan doprinos doktorske disertacije predstavlja identifikovanje ključnih, diferentnih vrednosti Srbije, koje čine jezgro brenda i prvi korak u razvoju modela za brendiranje nacije. Upoređivanjem dobijenih rezultata iz različitih država utvrđeni su najznačajniji elementi brend identiteta Srbije, na kojima bi trebalo temeljiti buduću strategiju pozicioniranja nacije.

Detaljnim razumevanjem mišljenja, stavova i potreba stejkholdera, identifikovane su karakteristike svakog od segmenata i utvrđeno je da postoje značajne razlike u percepciji imidža i identiteta Srbije. Uočene razlike uputile su na neophodnost podele eksternih stejkholdera u dve grupe, usaglašavanje interne i eksterne percepcije, ali i potrebu za adekvatnim prilagođavanjem strategije pozicioniranja i komunikacije.

Međutim, preduslov za kreiranje i realizaciju koncepta brendiranja Srbije jeste uključivanje i dugoročna posvećenost implementaciji projekta na najvišem institucionalnom nivou. Pored navedenog, neophodno je postojanje razumevanja važnosti i značaja unapređenja imidža nacije od strane donosilaca odluke. Stoga će u predstojećem periodu najveći izazov biti podsticanje inicijativa na polju razvoja strateškog pristupa brendiranju Srbije i dugoročnoj posvećenosti kreiranju željenog imidža nacije i države.

Pored identifikovanih izazova neophodno je istaći ograničenja rezultata predstavljenih u doktorskoj disertaciji, kao i buduće pravce istraživanja. Najznačajnije ograničenje istraživanja ogleda se u činjenici da je za potrebe doktorske teze sprovedeno ispitivanje percepcije Srbije putem interneta, čime je onemogućeno da se ispita percepcija dela populacije koji nisu korisnici interneta. Zbog ograničenih resursa, ispitivanje eksterne percepcije Srbije u Italiji, Austriji i Sloveniji baziralo se na prikupljanju mišljenja i stavova ciljanog uzorka poslovne klase, što predstavlja još jedno ograničenje dobijenih rezultata. Postojanje višedecenijskih trgovinskih, političkih i društvenih veza Srbije sa Austrijom i Italijom još od doba Kraljevine Srbije preko SFRJ, SRJ sve do danas, ima značajan uticaj na kreiranu percepciju Srbije u pomenutim zemljama. Istraživanjem eksterne percepcije utvrđeno je postojanje niskog nivoa znanja o Srbiji što upućuje na

još jednu prepreku u realizaciji istraživanja u Italiji i Austriji. Pomenuti problem reflektovao se na slabiji odziv ispitanika, značajno duže vreme realizacije i dobijanje manjih uzoraka u pomenutim državama. Takođe nejednakost veličine uzorka u državama obuhvaćenim eksternim istraživanjem čini dodatno organičenije rezultata predstavljenih u radu. Upitnik razvijen za potrebe ovog istraživanja nastao je na osnovu rada autora Risitana i do sada nije korišćen u drugim istraživanjima. Značajan doprinos u razvoju istraživanja imao je i rad autora Tašija i Gartnera koji je pružio praktične smernice za razumevanje fenomena brendiranja područja. Pored navedenog, rezultati dobijeni eksplorativnom faktorskom analizom nisu provereni primenom konfirmativne faktorske analize.

Iz navedenih razloga, budući pravci istraživanja trebalo bi da obuhvate ponovljeno ispitivanje interne i eksterne percepcije Srbije kroz sprovođenje onlajn i terenskog istraživanja na stratifikovanim uzorcima slične veličine u svim državama koje su obuhvaćene dosadašnjim istraživanjem. Na ovaj način trebalo bi da se dobije celovita slika stanja imidža, percepcije elemenata brend identiteta Srbije i utvrdi da li je došlo do promena u percepciji kroz vreme.

U ispitivanju interne percepcije Srbije kao brenda identifikovano je učešće pripadnika nacije sa stalnim boravištem u drugoj državi (dijaspore 6.6%), ali su za potrebe ovog rada pripadnici nacije bez obzira na boravište tretirani jednako. Shodno tome, budući pravci istraživanja trebalo bi bliže da ispituju razlike i sličnosti u percepciji Srbije od strane stanovnika Srbije i srpske dijaspore.

Predloženi modeli brend identiteta nacije (interni i eksterni) i brendiranja nacije nastali su na osnovu rezultata dobijenih eksplorativnom faktorskom analizom kojom je otkrivena nevidljiva struktura brenda Srbije. Kako bi se ispitali stvarni odnosi i veze u predloženom internom i eksternom modelu brend identiteta, u narednoj fazi istraživanja neophodno je sprovesti konfirmativnu faktorsku analizu kojom će se utvrditi validnost predloženih modela. Modeli brend identiteta potvrđeni na ovaj način biće pouzdana osnova za kreiranje modela brendiranja nacije i identifikovanje jedinstvenih diferentnih vrednosti brenda Srbije.

LITERATURA

- Aaker, D. & Jacobson, R. (1994). "The financial information content of perceived quality", *Journal of Marketing Research*, May, pp. 191–201.
- Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. London: Simon & Schuster.
- Aaker, J.L. (1997), "Dimension of brand personality", *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, pp. 347-56.
- Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2002). *Brand Leadership*. New York: Free Press.
- Alashban, A. A., Hayes, A. U., Zinkhan, M. G. & Balazs L. A. (2002). "International Brand-Name Standardization/Adaptation: Antecedents and Consequences", *Journal of International Marketing*, 10(3), pp. 22-48.
- American Marketing Academy (2014). *Dictionary: Brand*. Preuzeto sa: <http://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- Amujo, O. C. & Otubanjo, O. (2012). „Leveraging Rebranding of ‘Unattractive’ Nation Brands to Stimulate Post-Disaster Tourism“, *Tourist Studies*, 12(1), pp. 87–105.
- Ancient History Encyclopedia (2012). Roman Empire. Definition, Preuzeto sa: http://www.ancient.eu.com/Roman_Empire/
- Anderson, J. (1983). *The Equity of Cognition*, Harvard University Press, Cambridge MA.
- Anholt, S. (1998). "Nation brands of the twenty-first century", *The Journal of Brand Management*, 5(6), pp. 395–406.
- Anholt, S. (2000). "The Nation as Brand", *Across the Board*, 37(10), pp. 22–28.
- Anholt, S. (2002). "Foreword", *Journal of Brand Management*, 9(4/5), pp. 229–239.
- Anholt, S. (2003). *Brand new justice: The upside of global branding*. Oxford, UK: Butterworth Heinemann.
- Anholt, S. (2004). Nation-brands and the value of provenance. In N. Morgan, A. Pritchard, & R. Pride (Eds.), *Destination branding: Creating the unique destination proposition* (2nd ed., pp. 26–39). Burlington, MA: Elsevier.
- Anholt, S. (2005). "Plug into your national brand: A country's "brand" can help or hinder its exports". *International Trade Forum*, 4, pp. 20–23.
- Anholt, S. (2006). "Is place branding a capitalist tool?", *Place Branding*, 2(1), pp. 1–4.
- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. New York: Palgrave Macmillan.

- Anholt, S. (2008). From nation branding to competitive identity– The role of brand management as a component of national policy. In K. Dinnie (Ed.), *Nation branding: concepts, issues, practice* (pp. 22–23). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Anholt, S. (2009). *Introductory Essay: Why Nations Matter?*, *Handbook on Tourism Destinations Branding*, World Tourism Organization & European Travel Commission.
- Anholt, S. (2011). "Definitions of place branding – Working towards a resolution", *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, pp.1–10.
- Anholt, S. (2013). "Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations," *Exchange: The Journal of Public Diplomacy*, 2(1), Article 1.
- Anholt, Simon (2014). *Public Speaking, Past events*. Preuzeto sa: <http://www.simonanholt.com/PublicSpeaking/publicspeaking-past-events.aspx>
- Architecture and Branding (2012). *Architecture + Branding: Imprinting the Imperium Romanum. The role of Architecture within the Brand experience*. Preuzeto sa: <http://architectureandbranding.wordpress.com/tag/roman/>
- Ardai, L. (2012). "Narod, nacija, država, nacionalna država, nacionalizam", *International Relations Quarterly*, 3(4), pp. 1-4.
- Arhiv Jugoslavije (2014). *Leksikon Jugoslavije*. Preuzeto sa: http://www.arhivyu.gov.rs/active/sr-latin/home/glavna_navigacija/leksikon_jugoslavije.html
- Ariely, G. (2012). „Globalisation and the decline of national identity? An exploration across sixty-three countries“, *Nations and Nationalism*, 18(3), pp. 461–482.
- Armstrong, S. J., Morwitz, V. G. & Kumar, V. (2000). "Sales Forecasts for Existing Consumer Products and Services: Do Purchase Intentions Contribute to Accuracy?", *International Journal of Forecasting*, 16, pp. 383–397.
- AronczykM. (2008). "Living the Brand": Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants“, *International Journal of Communication*, 2, pp. 41-65.
- AronczykM. (2013). *Branding the Nation: The Global Business of National Identity*, Oxford University Press, Oxford.
- Arvidsson, A. (2006). Creativity, brands, finance, and beyond: Notes towards a theoretical perspective on city branding. In: Pike A. (ed.) *Brands and Branding Geographies* (pp. 305–323). UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Ashworth, G. J. & Voogd, H. (1988). "Marketing the City: Concepts, Process and Dutch Applications", *Town Planning Review*, 59(1), pp. 65–79.

- Ashworth, G. & Kavaratzis, M. (2010). *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*, Edward Elgar Publishing.
- Aylwin, S. (1977). „The Structure of visual and kineasthetic imagery: A free association study“, *British Journal of Psychology*, 68(3), pp. 353-360.
- Aziz, N., Kefallonitis E. & Friedman B. (2012). “Turkey as a Destination Brand: Perceptions of United States Visitors”, *American International Journal of Contemporary Research*, 2(9), pp. 211-221.
- Azoulay, A. & Kapferer J. N. (2003). “Do Brand Personality Scales Really Measure Brand Personality?”, *The Journal of Brand Management*, 11(2), pp. 143-155.
- Banerjee, S. (2008). “Strategic Brand-Culture Fit: A conceptual framework for brand management”, *Journal of Brand Management*, 15, pp. 312-321.
- Bartels, C. P. A. & Timmer, M. (1987). *City Marketing: Instruments and Effects*, Paper presented at the European Congress of the Regional Science Association.
- Bartolomiej, B. (2010). “Nation brand – Issues of culture and institutionalization”, *Place Branding & Public Diplomacy*, 6(3), pp. 256-262.
- Bassey, C. (2012). Understanding Nation Branding: A “New Nationalism” in Germany (Master rad). Preuzeto sa: https://bir.brandeis.edu/bitstream/handle/10192/86/CBassey_MastersThesis_August2012.pdf?sequence=1
- Bilkey, W. J. & Nes, E.B. (1982). „Country-of-origin effects on product evaluations“, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, Spring/Summer, pp. 89-99.
- Boshoff, C. & Eeden, S. M. (2001). „South Africa consumer sentiment towards marketing: A longitudinal analysis“, *South African Journal of Business Management*, 32(2), pp. 23-33.
- Brand Channel (2003). *Germany die neu marke*. Preuzeto sa: http://www.brandchannel.com/features_profile.asp?pr_id=144
- Brand Finance (2011). *Nation Brands 100*. Preuzeto sa: http://www.brandfinance.com/images/upload/bfnb_100_2011_web_sp.pdf
- Brand Finance (2013). *Nation Brands. Annual Report on Nation Brands*. Preuzeto sa: http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf
- Braun, E. & Zenker, S. (2012). *I am the city - Thus I own the Brand! The problem of ownership in place branding*. Paper presented at Special Session on Rethinking Place Marketing: The Necessity of Marketing to Citizens, European Marketing Academy Conference, Lisbon, May.

- Braun, E., Kavartzis, M. & Zenker, S. (2013). "My City – My Brand: The Role of Residents in Place Branding", *Journal of Place Management and Development*, 6 (1), 18-28.
- Burgess, J. A. (1982). "Selling Places: Environmental Images for the Executive", *Regional Studies*, 16(1), pp. 1–17.
- Bury J. B. (1893). *A History of the Roman Empire from its Foundation to the Death of Marcus Aurelius*, Harper & Brothers Publishers, New York.
- Cai, L. (2002). "Cooperative branding for rural destinations", *Annals of Tourism Research*, 29(3), pp. 720 – 742.
- Caldwell, N. & Freire, J. (2004). "The differences between branding a country, a region and a city: Applying the brand box model", *Journal of Brand Management*, 12(1), pp.50–59.
- Campbell, M. C., & Keller, K. L. (2003). "Brand familiarity and advertising effects", *Journal of Consumer Research*, 30, pp. 292–304.
- Chauncy, H. (1993). "New European Countries and Their Minorities", *Geographical Review*, 83(3), pp. 301-320.
- Clarkson, M. B. E (1995). A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Connor, W. (1994). *Ethnonationalism, The quest for understanding*. Princeton, Princeton University Press.
- Croatian National Tourism Board (2014). *Visit Croatia. Share Croatia*. Preuzeto sa: <http://croatia.hr/en-GB/Homepage>
- Časopis Korak, "Srbija prvi put u suficitu sa Italijom", *Privredna komora Srbije*, broj 77, jun 2013, str. 18-19.
- Čavoški, K. (1995). *Uvod u pravo I, Osnovni pojmovi i državni oblici*. Izdavačka agencija "Draganić", Beograd.
- Dahlen, M. & Rosengren, S. (2005). "Brands affect slogans affect brands? Competitive interference, brand equity and the brand-slogan link", *Journal of Brand Management*, 12(3), pp. 151–164.
- de Chernatony, L. (1999). "Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation", *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), pp. 157–179.
- de Chernatony, L. & Harris, F. (2001). "Corporate branding and corporate brand performance", *European Journal of Marketing*, 35(3/4), pp. 441-456.

- de Chernatony, L. (2008). The relevance, scope and evolution of nation branding: Adapting Brand Theory to the context of nation branding. In: K. Dinnie (ed.) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice* (pp. 16-22). Oxford: Butterworth Heinemann.
- de Chernatony L., McDonald M. & Wallace E. (2010). *Creating Powerful Brands, 4th edition*. Butterworth-Heinemann.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2000). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In Denzin, N. K. and Lincoln, Y. S. (Eds.), *Handbook of qualitative research, 2nd ed.* (1–28). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dinnie, K. (2005, June).[Review of the book *Brand America: The mother of all Brands*, by S. Anholt & J. Hildreth]. *Brand Management, 12(5)*, 405-406.
- Dinnie, K. (2008). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Dinnie, K. (2009). *NATION BRANDING INTERVIEW – BRIEF FOR POLAND*. Preuzeto sa: http://www.brandhorizons.com/papers/Dinnie_PolandNB_interview.pdf
- Dinnie, K. & Fola, M. (2009). *Branding Cyprus – a Stakeholder Identification Perspective*, Paper presented at 7th International Conference on Marketing, Athens Institute for Education and Research, Athens, Greece, July.
- Duborija W. M. & Mlivic, A. (2008). *A Long Forgotten Jewel Branding and Imaging of a Destination* (Master rad), Baltic Business School.
- Economist magazine (2008). *Loš imidž? Čini vam se!*. Preuzeto sa: http://bloom-consulting.com/en/bloom_consulting_print_web
- Endzina, I. & Luneva, L. (2004). "Development of a national branding strategy: The case of Latvia", *Place Branding*, 1 (1), pp. 94–105.
- European Commission (2013). *Enlargement, Croatia*. Preuzeto sa: http://ec.europa.eu/enlargement/countries/detailed-country-information/croatia/index_en.htm
- Fan, Y. (2006). "Banding the nation: what is being branded?", *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), pp. 5-14.
- Fan, Y. (2010), "Banding the nation: toward better understanding?", *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, pp. 97-103.
- Filipović, V. & Kostić, M. (2009). *Marketing menadžment*. FON, Beograd.
- Florek, M. (2005). "The country brand as a new challenge for Poland ", *Place Branding*, 1(2), pp. 205 – 214.

- Freeman, E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freire, J. (2005). "Geo-branding, are we talking nonsense? A theoretical reflection on brands applied to places", *Place Branding*, 1(4), pp. 347-362.
- Freire, J. (2009). "'Local People' a critical dimension for place brands", *Journal of Brand Management*, 16, pp. 420 – 438.
- Freire, J. (2012). „Special Section: Place Branding in the Middle East“, *Place Branding and Public Diplomacy*, 8, pp. 46 – 47.
- Fetscherin, M. & Marmier, P. (2010). "Switzerland's nation branding initiative to foster science and technology, higher education and innovation: A case study", *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, pp.58 – 67.
- Gartner, W. C. & Konečnik, M. (2011). "Tourism destination brand equity dimensions: Renewal versus repeat market", *Journal of Travel Research*, 50(5), pp. 471-481.
- Gellner, E. (1983). *Nations and Nationalism*. Ithaca, New York.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Girard, M. (1999). "States, Diplomacy and Image Making: What is New? Reflections on Current British and French Experiences", Conference in Image, State and International Relations, London School of Economics, 24 June.
- Gilmore, F. (2002). "A Country – Can it be Repositioned? Spain – The Success Story of Country-branding", *Journal of Brand management*, 9, pp. 281–293.
- Gold, J. R. & Ward, S. V. (1994). *Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. Chichester: Wiley.
- Gopaldas, A. (2014). „Marketplace Sentiments“, *Journal of Customer Research*, 41(4), pp. 995-1014.
- Goulding, C. & Domic, D. (2009). "Heritage, identity and ideological manipulation: the case of Croatia", *Annals of Tourism Research*, 36(1), pp. 85–102.
- Govers, R. & Go, F. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan, New York, USA.
- Govers, R. (2011). "From place marketing to place branding and back", *Place Branding and Public Diplomacy*, 7, pp. 227-231
- Govers, R. (2012). "Brand Dubai and its competitors in the Middle East: An image and reputation analysis", *Place Branding and Public Diplomacy*, 8, pp. 48–57.

- Graan, A. (2013). "COUNTERFEITING THE NATION? Skopje 2014 and the Politics of Nation Branding in Macedonia", *CULTURAL ANTHROPOLOGY*, 28(1), pp. 161–179.
- Gudjonsson, H. (2005). "Nation branding", *Place Branding*, 1(3), pp. 283-298.
- Hall, D. (2002). "Brand development, tourism and national identity: The re-imaging of former Yugoslavia", *Brand Management*, 9(4-5), pp. 323-334.
- Hall, J. (2003). "Branding Britain – Practitioner Paper", *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp. 171–185.
- Hall, D. (2004). Branding and national identity: The case of Central and Eastern Europe. In Morgan N., Pritchard, A. & Pride R. (eds). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, 2nd Ed. (pp. 111-127). Oxford: Butterworth-Heinemann, UK.
- Han, M.C. & Terpstra, V. (1988). „Country-of-origin effects on uni-national and bi-national products“, *Journal of International Business Studies*, 14, Summer, pp. 235-255.
- Han, M.C. (1989). „Country image: Halo or summary construct?“, *Journal of Marketing Research*, Vol.26, pp. 222 – 229.
- Hankinson, G. (2001). "Location Branding: A study of the Branding Practices of 12 English Cities", *Journal of Brand Management*, 9(2), pp. 127–142.
- Hankinson, G. (2004). "Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands", *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp. 109–121.
- Hanna S. & Rowley, J. (2008). "An analysis of terminology use in place branding", *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, pp.61–75.
- Hirschman, E. & Douglas, S. (1981). „HIERARCHICAL COGNITIVE CONTENT: TOWARDS A MEASUREMENT METHODOLOGY“, *Advances in Consumer Research*, 8(1), pp.100-105
- Holt, D. B. (2002). "Why do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding," *Journal of Consumer Research*, 29(2), pp. 70-90.
- Holt, D. B. (2004). *How Brands become Icons: the Principles of Cultural Branding*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Hornby, A. S. (2006). *The Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Preuzeto sa: http://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/race_1?q=race
- Interbrand (2014). *Place Branding*. Preuzeto sa: http://www.interbrand.com/Libraries/Articles/9_Place_Branding.sflb.ashx
- Jakovljević, M. (2013). *The role of public relations in marketing of tourist destinations in Croatia*. Preuzeto sa: <http://www.scribd.com/doc/191316425/ATN-1-09-Jakovljevic-Engl>

- Jansen, S. (2008). "Designer nations: Neo-liberal nation-branding—Brand Estonia", *Social Identities*, 14(1), pp. 121–142.
- Kaiser, H. (1970). "A second generation Little Jiffy", *Psychometrika*, 34, pp. 401-415.
- Kaiser, H. (1974). "An index of factorial simplicity", *Psychometrika*, 39, pp. 31-36.
- Kaiser, S. K. (1975). "Awareness of Brands and Slogans", *Journal of Advertising Research*, 15(4), pp. 37-43.
- Kalamova M. & Konrad K. (2010). "Nation Brands and Foreign Direct Investment", *Kyklos*, 63(3), pp. 400-431.
- Kang, M. & Yang, S. (2010). "Comparing effects of country reputation and the overall corporate reputations of a country on international consumers' product attitudes and purchase intentions", *Corporate Reputation Review*, 13, pp. 52–62.
- Kanaeva, N. (2007). Re-imagining nation as brand: Globalization and national identity in post-communist Bulgaria. (Doctoral dissertation, University of Colorado at Boulder). Dissertation Abstracts International, 68(07).
- Kanaeva, N. (2011). *Branding post-communist nations: Marketizing national identities in the "new" Europe*. London: Routledge.
- Kapferer J. N. (1986). "Beyond positioning, retailer's identity", Esomar Seminar Proceedings. Brussels; 4–6 June 1986. pp. 167–76.
- Kapferer, N. J. (2001). *(Re)inventing the Brand: Can Top Brands Survive the New Market Realities?*, Kogan Page Limited, UK.
- Kapferer, J. N. (2004). *Strategic Brand Management – Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 3rd Edition, Kogan Page Publishers, UK.
- Kapferer, N. J. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*, Kogan Page Limited, USA.
- Kavaratzis, M. (2007). "City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues", *Geography Compass*, 1/3, pp. 695–712.
- Kavaratzis, M. (2012). *Participatory place brands: stakeholders in the foreground*. Paper presented at Special Session on Rethinking Place Marketing: The Necessity of Marketing to Citizens, European Marketing Academy Conference, Lisbon, May.
- Kavaratzis, M., Warnaby, G. & Ashworth, G. J. (2015). *Rethinking Place Branding*. Springer International Publishing Switzerland.
- Keller, K. L. (1987), "Memory Factors in Advertising: The Effect of Advertising Retrieval Cues on Brand Evaluations," *Journal of Consumer Research*, 14, pp. 316-333.

- Keller, K. L. (1993). "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, 57(1), pp. 1-22.
- Keller, K. L. (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*, Working Paper Series, Marketing Science Institute.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Komora Italijansko-Srpskih privrednika (2015). *Doing Business in Serbia*. Preuzeto sa: http://www.ccis.rs/?page_id=343&&mid=11
- Konečnik, M. (2004). "Evaluating Slovenia's image as a tourism destination: A self-analysis process toward building a destination brand", *Brand Management*, 11(4), pp. 307-316
- Konečnik, M. & Gartner, W. (2007). "Customer-based brand equity for a destination", *Annals of Tourism Research*, 34(2), pp. 400-421
- Konečnik, M. & Go, F. (2008). "Tourism Destination Brand Identity: The Case of Slovenia", *Brand Management*, 15(3), 177-189.
- Konečnik, M., Lapajne P., Drapal A., & de Chernatony L. (2009). "Approach to Build a Brand I feel Slovenia". *Akademija MM*, (2)1, pp. 51-62.
- Konečnik, M. (2010). *Destination branding: Theory and research*. Saarbruecken: Lambert Academic Publishing.
- Konečnik, M. & Petek, N. (2012). "The importance of diverse stakeholders in place branding: The case of I feel Slovenia", *Anatolia*, 23 (1), pp. 49-60.
- Konečnik M. & de Chernatony L. (2013). "Developing and applying a place brand identity model: the case of Slovenia", *Journal of Business Research*, 66(1), pp 45-52.
- Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. New York: Macmillan.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. and Haider, D (1999), *Marketing Places – Europe*. Harlow: Pearson Education.
- Kotler, P. & Gertner, D. (2002). "Country as a brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective", *Journal of Brand Management*, 9(4/5), pp. 249-261.
- Kotler, F. & Keller, L. K. (2006). *Marketing menadžment*. Data Status, Beograd.
- Kubacki, K. & Skinner, H. (2006). „Poland: Exploring the relationship between national brand and national culture“, *Journal of Brand Management*, 13(4/5), pp. 284-299.
- Kumar, V. (2005). "Postcolonial state: an overview", *The Indian Journal of Political Science*, 66(4), pp. 935-954.

- Landau, J. (1984). *Atatürk and the Modernization of Turkey*. Westview Press Inc., Colorado.
- Larouche, M., Papdopoulos, N., Heslop, L. A. and Mourali, M. (2005). "The influence of country image structure on consumer evaluations of foreign products", *International Marketing Review*, 22(1), pp. 96–115.
- Lee, K. M. (2009). *Nation branding and sustainable competitiveness of nations*. (Doktorska disertacija), University of Twente, Preuzeto sa: http://doc.utwente.nl/60754/1/thesis_K_M_Lee.pdf.
- Likert, R. (1932). "A Technique for the Measurement of Attitudes." *Archives of Psychology*, 140, pp. 1-55.
- Lippmann, W. (1997). *Public Opinion*. Free Press, New York, NY.
- Lodge, C. (2002). "Success and failure: The brand story of two countries", *Journal of brand management*, 9(4/5), pp. 372-384.
- Lynch J. & de Chernatony L. (2004). "The power of emotion: brand communication in business to business markets", *Journal of Brand Management*, 11(5), pp. 403-419
- Malhotra, N. K. (2007). *Marketing Research (5th edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Marca Espana (2014). *What is Marca España*. Preuzeto sa: <http://marcaespana.es/en/quienes-somos/que-es-marca-espana.php>
- Martineau, P. (1958). "The Personality of the Retail Store", *Harvard Business Review*, 36(1), pp. 47-55.
- Martinović, S. (2002). "Branding Hrvatska — a mixed blessing that might succeed: The advantage of being unrecognizable", *Journal of Brand Management*, 9, pp. 315–322.
- Meyers-Levy, J. (1989). "The Influence of a Brand Name's Association Set Size and Word Frequency on Brand Memory", *Journal of Customer Research*, 16, pp. 197-198.
- Milošević Đorđević, J. (2003). "Jedan pokušaj klasifikacije teorijskih razmatranja nacionalnog identiteta", *Psihologija*, 36(2), pp. 125-140.
- Ministry of Foreign Affairs, Hellenic Republic (2014). *FYROM Name Issue*. Preuzeto sa: <http://www.mfa.gr/en/fyrom-name-issue/>
- Ministarstvo spoljnih poslova Republike Srbije (2014). *Diaspora*. Dospuno na: <http://www.mfa.gov.rs/en/consular-affairs/diaspora/diaspora-general-information>
- Moilanen T. & Rainisto S. (2009). *How to Brand Nations, Cities and Destinations, A Planning Book for Place Branding*. Palgrave Macmillan, New York, USA.
- Morgan, N. & Pritchard, A. (2000). *Advertising in Tourism and Leisure*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

- Morgan, N., Pritchard, A. & Piggott, R. (2002). "New Zealand, 100% Pure. The creation of powerful niche destination brand", *Journal of Brand Management*, 9(4/5), pp.335-354.
- Morgan, N., Pritchard, A. & Piggott, R. (2003). "Destination branding and the role of stakeholders: The case of New Zealand", *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), pp. 285-299.
- Nagashima, A. (1970). „A comparison of Japanese and US attitudes toward foreign products“, *Journal of Marketing*, January, No. 34, pp. 68-74
- Narodna Banka Srbije (2013). *Godišnji izveštaj o stabilnosti finansijskog sistema*. Preuzeto sa: <http://www.nbs.rs/internet/cirilica/90/fs.html>
- Nath, P. (2007). *MA Program 2007 - Research Methods (N1D042) Quantitative Methods 1A course handbook*. Nottingham: Nottingham University Business School.
- Nation branding (2009). *Nation Branding. Country branding consultant Jose Filipe Torres on branding Serbia*. Preuzeto sa: <http://bloom-consulting.com/sites/default/files/files/pfws13.pdf>
- _____ (2003). Business; When Nations Need A Little Marketing. *New York Times*. Preuzeto sa: <http://www.nytimes.com/2003/11/23/business/business-when-nations-need-a-little-marketing.html?src=pm&pagewanted=2>
- newzealand.com (2014). *100% New Zealand*. Preuzeto sa: <http://www.newzealand.com/int/>
- Nickerson, N. P. & Moisey, R. N. (1999). "Branding a state from features to positioning: Making it simple?", *Journal of Vacation Marketing*, 5(3), 217-226.
- Novčić B., Damjanović V. & Popesku M. (2012) "Serbia brand identity: perspectives of residents and diaspora", *EuroMed Journal of Business*, 7(3), pp. 256-267.
- Olins, W. (1999). *Trading identities: Why countries and companies are taking on each other's roles*. London: The Foreign Policy Centre.
- Olins, W. (2002). "Branding the Nation – The Historical Context", *Brand Management*, 9(4–5), pp. 241–48.
- Pallant, J. (2005). *SPSS Survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows V.12 (2nd edition)*. Berkshire: Open University.
- Papadopoulos, N. & Heslop, L. (2002). „Country equity and country branding: Problems and prospects“, *Brand Management*, 9(4/5), pp. 294-314
- Peterson, R. A. & Jolibert, A. J. P. (1995). "A meta-analysis of country-of-origin effects", *Journal of International Business Studies*, 26(4), 883–890.
- Petranović, B. (1988). *Istorija Jugoslavije 1918-1988, knjiga I – Kraljevina Jugoslavija 1914-1941*. Beograd: Nolit.

- PKS MILANO info (2014). Aktuelno. *Predstavništvo Privredne komore Srbije u Italiji*. Preuzeto sa: http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/3_PKSMilanoINFO-avgust2014.pdf
- Porter, M. (1990) *The competitive advantage of nations*. Free Press, NY.
- Popescu, J. & Marić, (2003), "Ecotourism development as a tool for Repositioning of Serbia as a tourist destination", International Scientific Conference The Development and Potentials of Ecotourism on Balkan Peninsula, Pirot, Serbia.
- Popescu M., Damnjanović V., Novčić B., Premović M. (2010). *Serbia as Brand – Internal Perspective*, 3rd Annual EuroMed Conference of the EuroMed Academy of Business, Business Development Across Countries and Cultures, Nicosia, Cyprus.
- Prem S. Mann (2009). *Introductory Statistics*, 7th Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Privredna komora Srbije (2015). *Srbija otvorena za austrijske investitore, srpske firme za partnerstvo*. Preuzeto sa: <http://www.pks.rs/Vesti.aspx?IDVestiDogadjaji=16959>
- Proyeto Marca Espana (2013). *Real Instituto Elcano, Madrid*. Preuzeto sa: <http://www.realinstitutoelcano.org/publicaciones/informe.pdf>
- Public and Cultural Diplomacy (2012). *Nation Branding "Made in Germany"*. Preuzeto sa: <http://publicandculturaldiplomacy6.wordpress.com/2012/03/21/nation-branding-made-in-germany-13/>
- Real Instituto Elcano (2013). *Report on the 'Marca España' Project*. Preuzeto sa: [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_en/publication?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_in/publications/report+on+the+marca+espa+a+project+\(in+spanish\)](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_en/publication?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_in/publications/report+on+the+marca+espa+a+project+(in+spanish))
- Rebrand (2006). *Croatia National Tourist Board*. Preuzeto sa: <http://www.rebrand.com/page.php/id/361>
- Reeves, R. (1961). *Reality in Advertising, 1st Edition*. Knopf Publications, UK.
- Rendon, J.(2003). "When nations need a little marketing." *New York Times*, Nov. 23.
- Republički zavod za statistiku (2014). *Aktuelni podaci Republika Srbija*. <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=2>
- Ries, A. & Trout, J. (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. Warner Books - McGraw-Hill Inc., New York.
- Risitano, M. (2005). Il sistema locale d'offerta turistica. in CANTONE L. (2005), (ED.), *Strategie disviluppo integrato dei territori. Il sistema locale dei Campi Flegrei*. Il Mulino Editore, Bologna.

- Roth, K. P. and Diamantopoulos, A. (2009) "Advancing the country image construct", *Journal of Business Research*, 62, pp. 726-740
- Rules for Communicating the POLSKA Brand, *Council for the Promotion of Poland*, October 2013, Preuzeto sa: <http://www.msz.gov.pl/resource/096aa594-87a8-4ba2-9af1-0c713be337a6:JCR>
- Saatchi & Saatchi (2010). *M&M Award Success for Kosovo "Young Europeans" Campaign*. Preuzeto sa: http://saatchi.com/en-us/news/mm_award_success_for_kosovo_young_europeans_campaign/
- Saffron Brand Consultants (2014). *Branding Places*. Preuzeto sa: <http://saffron-consultants.com/sector/places/>
- Saffron Brand Consultants (2015). *Shining a light on Europe's newest heavyweight*. Preuzeto sa: <http://saffron-consultants.com/work/poland/>
- Samu, S. & Krishnan, S. H. (2010). "Brand related information as context: the impact of brand name characteristics on memory and choice", *Journal of the Academic Marketing Science*, Vol.38, pp. 456–470.
- Schooler, R. D. (1965). "Product bias in the Central American common market", *Journal of Marketing Research*, Vol.2, 394–397.
- Shimp T.A., Saeed S. & Madden T. J. (1993). „Countries and their products: A cognitive structure perspective“, *Journal of the Academy of marketing Science*, 21(4), pp.323-330.
- Sigel, R. (2001). "An Introduction to the Symposium on Social Identity", *Political Psychology*, 22, pp. 111- 114.
- SIEPA (2014). *Investirajte u Srbiju!*. Preuzeto sa: http://siepa.gov.rs/sr/files/pdf2010/Investirajte%20u%20Srbiju%20SIEPA_lat_dec2014.pdf
- Sivakumar, K. (2014). "National culture and inter-tier price competition", *Journal of Product & Brand Management*, 23(2), pp. 131-138.
- Smolej, M. (2006). *The role of the State in Nation Branding*. Magistrski rad: Ekonomska Fakulteta, Ljubljana.
- Smyth, H. (1994). *Marketing the City: The Role of Flagship Developments in Urban Regeneration*. London: E & FN Spon.
- Stubbs, J. & Warnaby, G. (2014). "Working with Stakeholders: Re-thinking Place Branding from a Practice Perspective", In: *Re-thinking Place Branding*, (pp. 2-33). Springer Publishing Germany.

- Szondi, G. (2007). "The Role and Challenges of Country Branding in Transition Countries: the Central & Eastern Europe experience", *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(1), pp. 8-20.
- Szondi, G. (2008). "Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences", Discussion Paper in Diplomacy, Netherlands Institute of Int Relations.
- Šerić, N. (2011). "Management of the National Tourism Brand: The Role of Branding Strategy in Croatia", *International Journal of Management Cases*, 13(4), pp. 6-11.
- Tan, C. T. & Farley, J. U. (1987). „The impact of cultural patterns on cognition and intention in Singapore“, *Journal of Customer Research*, Vol. 13, March, pp. 540-544.
- Tasci, A. D. & Kozak, M. (2006). "Destination brands vs. destination images: Do we know what we mean?", *Journal of Vacation Marketing*, 12(4), pp. 299-317.
- Tasci, A. D. & Gartner, W. (2009). A Practical Framework for Destination Branding. In: Cai, L. A., Gartner, W. C. & Munar, A. M. (eds.) *Tourism Branding: Communities in Action Bridging Tourism Theory and Practice*, Volume 1 (149-158). Emerald Group Publishing Ltd.
- Telegraph UK (2014). *Game of Thrones filming locations and holidays*. Preuzeto sa: <http://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/europe/10026325/Game-of-Thrones-filming-locations-and-holidays.html>
- Temporal, P. (2006). *Asia's Star Brands*. John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Teslik, L. H. (2007). Nation branding explained. *Council on Foreign Relations*. Preuzeto sa: http://www.cfr.org/publication/14776/nation_branding_explained.html
- The brand of Slovenia* (2007). Pristop. Preuzeto sa: http://www.majakonecnik.com/konecnik/dokumenti/File/brandbook_ifeelslovenia.pdf
- The Economist (2006) *Happy days in Novi Sad*. Preuzeto sa: <http://www.economist.com/node/7155250>
- Triandafyllidou, A. (1998). "National identity and the "other"", *Ethnic and Racial Studies*, 21(4), pp. 593-612.
- Turistička organizacija Crne Gore (2013). *Media*. Preuzeto sa: <http://www.montenegro.travel/en>
- TOS (Turistička Organizacija Srbije) (1996). *Serbia – Landscape painted from the heart*. Turistička Organizacija Srbije, Beograd.
- TOS (Turistička Organizacija Srbije) (2000). *Landscape painted from the heart*. Turistička Organizacija Srbije, Beograd.
- TOS (Turistička Organizacija Srbije) (2007). *Serbia: moments to remember*. Turistička Organizacija Srbije, Beograd.

- TOS (Turistička organizacija Srbije) (2014). *Serbia: life in the rhythm of the heartbeat*, 2nd Edition, Beograd.
- Ulldemolins, J. & Zamorano, M. (2014). Spain's nation branding project *Marca España* and its cultural policy: the economic and political instrumentalization of homogeneous and simplified cultural image. *International Journal of Cultural Policy*, Preuzeto sa: <http://tosca.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E140018.pdf>
- Great Britain Campaign (2015). *Bringing the best of Britain to the world*. Preuzeto sa: <http://www.greatbritaincampaign.com/#!/about>
- United Nations Statistics Division (2013). *Composition of macro geographical (continental) regions, geographical sub-regions, and selected economic and other groupings*. Preuzeto sa: <https://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>
- United Nations, Department of Economics and Social Affairs (2011). *World Urbanization Prospects, the 2011 Revision. Data on Urban and Rural Populations*. Preuzeto sa: <http://esa.un.org/unpd/wup/CD-ROM/Urban-Rural-Population.htm>
- Upshaw, L. (1995). *Building brand identity: a strategy for success in a hostile marketplace*. John Wiley, New York.
- US Department of State (2013). *Independent States in the World*. Preuzeto sa: <http://www.state.gov/s/inr/rls/4250.htm>
- Uskoković, L. (2012). "Strategic brand management of the Montenegro tourism", *International Journal of Management Cases*, Special Issue: CIRCLE Conference, pp. 256-265.
- Van Ham, P. (2001). "The Rise of the Brand State: the postmodern politics of image and reputation", *Foreign Affairs*, October 10.
- Van Maanen, J. (1998). Different strokes: Qualitative research in the Administrative Science Quarterly from 1956 to 1996. In J. Van Maanen (Ed.), *Qualitative studies of organizations* (9-32). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Varady, D. P. & Raffel, J. A. (1995). *Selling Cities: Attracting Homebuyers through Schools and Housing Programs*. Albany: States University of New York Press.
- Veljković, S. (2010). *Brend Menadzment u savremenim tržišnim uslovima*. Ekonomski fakultet, Beograd.
- Verlegh, P. W. J. and Steenkamp, J-B. (1999). "A review and meta-analysis of country-of-origin research", *Journal of Economic Psychology*, 20(5), pp. 521-546.
- Vlada Republike Srbije (2007). *Promovisanje srpskog turizma na CNN-u*. Preuzeto sa: <http://www.srbija.sr.gov.yu/>

- Vlada Republike Srbije (2014). *Osnovni podaci o Srbiji*. Preuzeto sa: <http://www.srbija.gov.rs/pages/article.php?id=6>
- Vujačić, L. (2013). "Madonna, Glamour and Politics: Nation Branding and Pop Concerts in the Promotion of Montenegro as an Elite Tourist Destination", *History & Anthropology*, 24(1), pp. 153-165.
- Wally Olins (2014). *My Biography*. Preuzeto sa: <http://www.wallyolins.com/biog.htm>
- Walsh, K. (1989). *Marketing in Local Government*. London: Longman.
- [Weisberg](#), H. F. (2009). *The Total Survey Error Approach: A Guide to the New Science of Survey Research*. University of Chicago Press.
- Widler, J. (2007). "Nation Branding: With Pride against Prejudice", *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 3, pp. 144-150.
- White C. (2012). "Brands and national image: An exploration of inverse country-of-origin effect", *Place Branding and Public Diplomacy*, 8(2), pp. 110–118.
- Woike, B. (2001). „Working with Free Response Data: Let's Not Give Up Hope“, *Psychological Inquiry*, 12(3), pp. 157-160.
- World Atlas (2014). *Europe*. Preuzeto sa: <http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/eu.htm>
- Worldometers (2014). *Current World Population*. Preuzeto sa: <http://www.worldometers.info/world-population/>
- Yan, J. (2008). Ethical imperatives in nation branding: Smaller nations enter the global dialogue through nation branding. In: K. Dinnie, (ed.) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice* (pp. 170-179). Oxford: Butterworth Heinemann Dutton.

PRILOG – Primer upitnika korišćenog u istraživanju

Anketa – Srbija kao brend

Poštovani/a,

Molim Vas da popunite upitnik i pomognete mladoj naučnici sa Univerziteta u Beogradu, u prikupljanju podatak za izradu doktorske disertacije. Upitnik je anoniman, a rezultati istraživanja biće korišćeni isključivo u naučne svrhe! Za popunjavanje upitnika potrebno je da izdvojite 8 minuta vremena.

1. Pol: a) muški b) ženski
2. Imam ___ godina.
3. Moj obrazovni nivo je:
 - a) Osnovna škola
 - b) Srednja škola
 - c) Viša škola
 - d) Fakultet
 - e) Postdiploma
4. Radni status:
 - a) Učenik/ca
 - b) Student/kinja
 - c) Zaposlen/a
 - d) Nezaposlen/a
 - e) Preduzetnik/ca
 - f) Penzioner/ka
 - g) Slobodna profesija
 - h) Drugo
5. Imam državljanstvo Republike Austrije
 - a) Da
 - b) Ne
 - c) Dvojno državljanstvo
6. U Srbiju putujem:
 - a) Jedanput godišnje
 - b) 2-3 puta godišnje
 - c) Više od 3 puta godišnje
 - d) Ne putujem u Srbiju
7. Razlog Vaše posete Srbiji:
 - a) posao
 - b) provod i zabava
 - c) imam rodbinu
 - d) živim u Srbiji
8. Koja Vam je prva asocijacija pri pominjanju reči Srbija? _____

	Apsolutno se ne slažem	Uglavnom se ne slažem	Niti se slažem, niti se ne slažem	Uglavnom se slažem	Apsolutno se slažem
9. Srbi su talentovani za sport	1	2	3	4	5
10. Srbi su lep narod	1	2	3	4	5
11. Srbi su dobri ljubavnici	1	2	3	4	5
12. Srbi vole narodnu muziku	1	2	3	4	5

13. Srbe krasi lepo vaspitanje	1	2	3	4	5
14. Srbi vole da se u sve razumeju	1	2	3	4	5
15. U Srbiji se tradicija neguje i pazi	1	2	3	4	5
16. Srbija imaju jedinstvenu kulturu po kojoj je prepoznatljiva	1	2	3	4	5
17. Za Srbe je karakteristično pozdravljanje sa tri prsta	1	2	3	4	5
18. U Srbiji slavlja zauzimaju važno mesto u životima ljudi	1	2	3	4	5
19. U Srbiji crkva zauzima važno mesto u životima ljudi	1	2	3	4	5
20. Srbija može da se ponosi svojom nacionalnom kuhinjom	1	2	3	4	5
21. Srbija je bogata spomenicima	1	2	3	4	5
22. Srbija je bogata arheološkim nalazištima	1	2	3	4	5
23. Srbija je bogata manastirima	1	2	3	4	5
24. Srbija je bogata prirodni lepotama	1	2	3	4	5
	Apsolutno se ne slažem	Uglavnom se ne slažem	Niti se slažem, niti se ne slažem	Uglavnom se slažem	Apsolutno se slažem
25. Srbija je onakva kakvom je strani mediji predstavljaju	1	2	3	4	5
26. Srbija je onakva kakvom je domaći mediji predstavljaju	1	2	3	4	5
27. Slika Srbije u medijima bolja je nego što to stvarno jeste	1	2	3	4	5
28. Slika Srbije u medijima je pozitivna	1	2	3	4	5
29. Slika Srbije u medijima je puna protivurečnosti	1	2	3	4	5
30. Srbija je uvek opterećena problemima	1	2	3	4	5
31. Po Vašem mišljenju, koje je boje Srbija? _____					
32. Da je Srbija čovek, bila bi					
a) muškarac					
b) žena					
33. Da je Srbija čovek, bila bi					
a) dete					
b) mlada osoba					
c) zrela osoba					
d) starac/ica					
34. Da Srbija može da piše, pisala bi					
a) ćirilicom					
b) latinicom					
c) sa oba pisma					
35. Kada bi Srbija imala ličnost imala bi sledeće tri osobine:					
a) _____					
b) _____					
c) _____					

	Apsolutno se ne slažem	Uglavnom se ne slažem	Niti se slažem, niti se ne slažem	Uglavnom se slažem	Apsolutno se slažem
36. Pri pominjanju naziva Srbije imam samo lepe asocijacije	1	2	3	4	5
37. Mislim da Srbija ima lepo ime	1	2	3	4	5
38. Mislim da ne postoje zemlje sa kojima bi moglo da se pomeša ime Srbije	1	2	3	4	5
39. Kada biste trebali da Srbiju predstavite jednom slikom šta bi se na njoj našlo? (navedite jedan pojam i opišite detalje slike) _____					
40. Ko ili šta je po Vama najveći ponos Srbije? _____					
41. Boje srpske nacionalne zastave odzgo na dole su redom: a) Crvena, plava, bela b) Plava, crvena, bela c) Plava, bela, crvena d) Bela, crvena, plava					
42. Da li Srbija ima moto? a) da b) ne c) ne znam					
43. Grb Republike Srbije prikazuje: a) Sokola b) Vranu c) Orla d) Ne znam, nikad nisam primetio/primetila grb					
	Apsolutno se ne slažem	Uglavnom se ne slažem	Niti se slažem, niti se ne slažem	Uglavnom se slažem	Apsolutno se slažem
Srbija je:					
44. pretežno poljoprivredna i ruralna	1	2	3	4	5
45. pretežno građanska i urbana	1	2	3	4	5
46. moderna i razvijena	1	2	3	4	5
47. evropska	1	2	3	4	5
48. zemlja slavne istorije	1	2	3	4	5
49. zemlja gde se dobro jede	1	2	3	4	5
50. zemlja gde se troši više nego što se ima	1	2	3	4	5
51. zemlja koju bih preporučio svakom strancu da poseti	1	2	3	4	5
52. gostoprimljiva zemlja	1	2	3	4	5
53. zemlja gde je bezbedno i sigurno boraviti	1	2	3	4	5
54. zemlja u koju bi trebalo investirati	1	2	3	4	5
55. zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	1	2	3	4	5
56. Navedite tri stvari po kojima se Srbija izdvaja u odnosu na zemlje u okruženju: 1. _____ 2. _____ 3. _____					

Hvala što ste odvojili vreme da učestvujete u istraživanju!

BIOGRAFIJA AUTORA

Branka Novčić rođena je 11. aprila 1985. godine u Beogradu, gde je završila osnovnu i srednju arhitektonsku tehničku školu. Diplomirala je 2008. godine na Fakultetu organizacionih nauka, smer *Menadžment*, sa temom „Definisanje brend strategije u automobilske industriji“ sa ocenom 10 (deset). Obrazovanje je nastavila na diplomskim akademskim studijama – master, na studijskom programu *Menadžment i organizacija*. Završni master rad pod nazivom „Razvoj strateškog koncepta izgradnje brenda ponude“ odbranila je 2010. godine sa ocenom 10 (deset). Iste godine upisala je doktorske studije na Fakultetu organizacionih nauka, studijski program *Informacioni sistemi i menadžment*. Položila je sve, programom predviđene ispite i odbranila pristupni rad pod nazivom „Razvoj modela brendiranja nacije“.

Kao student takmičila se u rešavanju studija slučaja kao deo tima Fakulteta gde je ostvarila zapažene rezultate na brojnim domaćim i međunarodnim takmičenjima. U period od 2009. do 2012. godine bila je mentor nekoliko timova Fakulteta za rešavanje studija slučaja, a posebno se izdvajaju rezultati na svetskom takmičenju *Hult Global Case Challenge*, gde je bila mentor i član pobedničkog tima (2011. i 2012.). Tokom studija, angažovana je na Fakultetu organizacionih nauka, kao student demonstrator na predmetu Marketing. Od 2009. godine zaposlena je na Fakultetu u zvanju saradnika u nastavi, a potom u zvanju asistenta za naučnu oblast Marketing, odnosi s javnošću i multimedijalne komunikacije. Angažovana je na pripremi i izvođenju nastave na osnovnim i master akademskim studijama na srpskom i engleskom jeziku.

Iskustvo u praksi sticala je radeći kao: asistent marketing menadžera (*Moć prirode*), asistent menadžera prodaje (*DaimlerChrysler SCG*) i novinar u časopisu *Brendomania*. Profesionalno i stručno usavršavanje nastavila je i tokom rada na Fakultetu, bila je stručni saradnik na nekoliko projekata, član Organizacionog odbora SYMORG 2010, učestvovala je u radu međunarodnih konferencija. Objavila je samostalno i u saradnji sa drugim autorima veći broj naučnih radova u časopisima i na konferencijama, kao i dve monografije „Kako uspešno upravljati brendom?“ (Zadužbina Andrejević, 2013) i „Strategic Concept of Brand Building – Serbian perspective“ (Lambert Academic Publishing, 2012).

Dobitnik je nekoliko značajnih međunarodnih nagrada i stipendija: *LRG – UAS Best student's Paper Award* (2011); *Erasmus Mundus A2 Basileus project*, stipendija za mobilnost osoblja (Ljubljana, Slovenija, 2011), *Erasmus Mundus A2 project SIGMA*, stipendija za sprovođenje istraživačkih projekata (Milano, Italija, 2013-2014) i *Free Mover Program* (Grac, Austrija, 2015).

Prilog 1.

Izjava o autorstvu

Potpisani-a Branka Novčić

broj indeksa 5022/2010

Izjavljujem

da je doktorska disertacija pod naslovom

RAZVOJ MODELA BRENDIRANJA NACIJE

- rezultat sopstvenog istraživačkog rada,
- da predložena disertacija u celini ni u delovima nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih visokoškolskih ustanova,
- da su rezultati korektno navedeni i
- da nisam kršio/la autorska prava i koristio intelektualnu svojinu drugih lica.

Potpis doktoranda

U Beogradu, 8. 7. 2015.

B. Novčić

Prilog 2.

**Izjava o istovetnosti štampane i elektronske verzije
doktorskog rada**Ime i prezime autora Branka NovčićBroj indeksa 5022/2010Studijski program Informacioni sistemi i menadžmentNaslov rada "Razvoj modela brendiranja nacije"Mentor Prof. dr Velimir ŠtavljaninPotpisani/a Branka Novčić

Izjavljujem da je štampana verzija mog doktorskog rada istovetna elektronskoj verziji koju sam predao/la za objavljivanje na portalu **Digitalnog repozitorijuma Univerziteta u Beogradu**.

Dozvoljavam da se objave moji lični podaci vezani za dobijanje akademskog zvanja doktora nauka, kao što su ime i prezime, godina i mesto rođenja i datum odbrane rada.

Ovi lični podaci mogu se objaviti na mrežnim stranicama digitalne biblioteke, u elektronskom katalogu i u publikacijama Univerziteta u Beogradu.

Potpis doktoranda

U Beogradu, 8. 7. 2015.B. Novčić

Prilog 3.

Izjava o korišćenju

Ovlašćujem Univerzitetsku biblioteku „Svetozar Marković“ da u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Beogradu unese moju doktorsku disertaciju pod naslovom:

RAZVOJ MODELA BRENDIRANJA NACIJE

koja je moje autorsko delo.

Disertaciju sa svim priložima predao/la sam u elektronskom formatu pogodnom za trajno arhiviranje.

Moju doktorsku disertaciju pohranjenu u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Beogradu mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons) za koju sam se odlučio/la.

1. Autorstvo
2. Autorstvo - nekomercijalno
3. Autorstvo – nekomercijalno – bez prerade
4. Autorstvo – nekomercijalno – deliti pod istim uslovima
5. Autorstvo – bez prerade
6. Autorstvo – deliti pod istim uslovima

(Molimo da zaokružite samo jednu od šest ponuđenih licenci, kratak opis licenci dat je na poleđini lista).

Potpis doktoranda

U Beogradu, 8.7.2015.

B. Novović

1. Autorstvo - Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence, čak i u komercijalne svrhe. Ovo je najslobodnija od svih licenci.
2. Autorstvo – nekomercijalno. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela.
3. Autorstvo - nekomercijalno – bez prerade. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, bez promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela. U odnosu na sve ostale licence, ovom licencom se ograničava najveći obim prava korišćenja dela.
4. Autorstvo - nekomercijalno – deliti pod istim uslovima. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela i prerada.
5. Autorstvo – bez prerade. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, bez promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca dozvoljava komercijalnu upotrebu dela.
6. Autorstvo - deliti pod istim uslovima. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom. Ova licenca dozvoljava komercijalnu upotrebu dela i prerada. Slična je softverskim licencama, odnosno licencama otvorenog koda.