

TRŽNA ZNAMKA DRŽAVE: ŠTUDIJA PRIMERA SLOVENIJE

Povzetek. V prispevku je prikazan koncept identitete, imidža in tržne znamke države, pa tudi samo ozadje vrednote-nja in percipiranja države kot tržne znamke. Kot ključni element je v nadaljevanju predstavljen model graditve tržne znamke države, v katerem je še posebej poudarjen pomen komuniciranja. Na model je vezan tudi empirični del pri-spevka, študija primera Slovenije. V njej so predstavljeni rezultati analize vlaganj v komuniciranje ter poznanosti, imidža in ugleda Slovenije v svetu in Evropi v primerjavi z nekaterimi drugimi evropskimi državami, predvsem kandi-datkami za Evropsko unijo.

Ključne besede: tržna znamka, država, identiteta, imidž, Slovenija,

1040

Uvodno izhodišče

V zadnjem času je med strokovnjaki s področja različnih ved precej naraslo zanimanje za proučevanje države kot tržne znamke. Številni avtorji s področja odnosov z javnostmi (Girard, 2001; Kunczik, 1997; Chong, 2001; Leonhard, 2001), politoških (Noya, 2002; Van Ham, 2001; Koehane in Nye, 1998) in marketinških ved (Kotler, Jatusripitak in Maesincee, 1997; Olins, 2002; Anholt, 2002; Kleppe, Iversen in Stensaker, 2002; Gnoth, 2002; Morgan, Pritchard in Piggot, 2001; Lodge, 2002; Dunne, 1997; O'Shaughnessy, 2000; Lindsay, 2000) sicer skladno s svojo disciplino, pa vendar - tako posredno ali neposredno omenjajo državo kot tržno znamko, poleg tega pa tudi pomen njenega imidža.

Tržna znamka države postaja vedno bolj uveljavljen pojem, čeprav so pristopi k njeni graditvi še precej nedodelani in nejasni. Ne glede na to, pa je nekaterim državam, predvsem iz anglosaksonskega področja (Irska, Škotska, Wales, Nova Zelandija), teoretične domneve o oblikovanju tržne znamke države z načrtnim pri-stopom uspelo potrditi tudi v praksi.

V svetu potekajo številni projekti pozicioniranja ali repozicioniranja držav. Države, predvsem majhne in neopazne, si gradijo tržne znamke z namenom, da bi si zagotovile svojo pozicijo v svetu. V skladu s takšnim razmišljanjem se zdi smiselno vprašati, kje je na tem zemljevidu Slovenija, koliko naredi za svojo prepoznavnost in imidž ter - kaj je z njeno tržno znamko?

* Dr. Miro Kline, docent na Fakulteti za družbene vede, Univerza v Ljubljani

* Mag. Dario Berginc, strok. sodelavec Kline&partner

Namen prispevka je predstaviti pomen identitete, poznanosti, imidža in tržne znamke države, prikazati model graditve tržne znamke države, v empiričnem delu pa podati rezultate študije primera za Slovenijo. Empirični del je osredotočen predvsem v vlaganje v komuniciranje ter poznanost in imidž Slovenije v Evropi in svetu v primerjavi z nekaterimi drugimi državami.

Identiteta države

Proces graditve tržne znamke države se vedno začne pri identiteti države. Iz nacionalne kulture izhaja poslanstvo, vizija in cilji, ki jih država postavi v samem začetku svojega (re)pozicioniranja. Dunne (1997) poudarja, da je za pozitiven imidž države najprej potrebno zgraditi njeno močno identiteto. Ta pomaga državi pritegniti posle, investitorje, obiskovalce in promovirati mednarodno trgovanje. Številni avtorji (Lindsay, 2000; Noya, 2002; Gilmore, 2001) navajajo primer spreminjanja identitete Španije, ki se je iz Francove avtoritarne in izolirane države spremenila v moderno in odprto demokracijo z novimi vrednotami, vezanimi predvsem na turizem, kulturo in izobraževanje. Spet drugi (Morgan, Pritchard in Piggot, 2001; Gnooth, 2002) opozarjajo na primer Nove Zelandije, ki je kot majhna državičica v senci svoje velike sosedice Avstralije razvila močno tržno znamko, s katero dviguje vrednost svojim izvoznim izdelkom. Precej odmeven je tudi primer Irske, ki je iz revne in obrobne državičice postala najhitreje rastoče gospodarstvo v Evropski uniji in močna tržna znamka s poudarkom na investicijah (Ardagh, 1994; Volkman in Guydosh, 2001; Dunne, 1997).

Pravkar potekajo številni projekti repozicioniranja držav, ki želijo spremeniti svojo identiteto. Tako se na primer Velika Britanija želi otresti imidža tradicionalnosti in togosti, Nemčija svoje militantnosti, ZDA pa želijo nevtralizirati val negativnih občutkov do Američanov v arabskih državah (Keohane in Nye, 1998). Belgijska vlada je najela t.i. oblikovalcev imidža, ki bodo pomagali vrniti državi ugled, ki je padel zaradi škandalov, vezanih na korupcijo v državni upravi, otroško pornografijo, dioksinom in piščanci. Estonija se noče poistovetiti z nalepko "postsovjetska država", pa tudi ne z dodatkom baltska država, ampak kot skandinavska in ekološko naravnana država ter pritegniti zeleno usmerjene posameznike ter neposredne investitorje. Tudi poljski minister za zunanje zadeve je postavil projekt s ciljem izboljšanja imidža Poljske, ki ga večina državljanov Evropske unije še vedno povezuje predvsem s predanostjo katolicizmu, zaostalostjo in konservativizmom (van Ham, 2001).

Jasno definiranje identitete države predstavlja prvo stopnjo v graditvi njene tržne znamke. Način, kako različne skupine domačih in tujih deležnikov vidijo identiteto določene države, pa spada že v poglavje imidža. Če je identiteta države torej tisto, za kar se sama definira, je imidž tisto, kar pod to definicijo razumejo njeni ključni deležniki.

Imidž države

Hill (1999) opredeljuje imidž kot dominantno idejo ali skupek idej oziroma asociacij, ki opredeljujejo osebo, državo, stranko, podjetje, univerzo oziroma posamezen objekt nasploh.¹ Človeška zavest ne more upravljati s tako veliko količino kompleksnih podrobnosti, ki dejansko sestavljajo določeno institucijo ali posamezno živo bitje, poudarja avtor. Dominantna ideja ali skupek idej se zato skristalizira v obliko imidža. Roth in Romeo (1992) imidž države opredelita kot splošno zaznavo, ki jo imajo potrošniki o izdelkih iz določene države, osnovano na njihovih predhodnih zaznavah proizvodnje ter tržnih prednostih in slabostih države. Bromley (1993) poudarja, da imajo entitete na višjih ravneh organiziranosti, kot je na primer narod, javno podobo. Po njegovem mnenju so to stereotipi, preproste ideje, izražene na poenostavljen način. Stereotipiziranje, ki predstavlja veliko oviro, državam z negativnim imidžem preprečuje uspeh na različnih področjih. Dunne (1997) poudarja, da je pozitiven imidž možno uporabiti za celo vrsto izdelkov in storitev. Nacionalni imidž je po njegovem mnenju pomemben element pri promociji izdelkov posamezne države na trgih drugih držav.

Imidž je torej nadvse pomemben element v procesu graditve tržne znamke. Prek komuniciranja in posredovanja vrednot se oblikuje in razvija v mislih deležnikov, ki ga začnejo vrednotiti, bodisi v pozitivni, lahko pa tudi v negativni luči.

1042

Ozadje razvoja tržne znamke države

Države so s pomočjo propagande vedno skrbele za svoj imidž. Upravljale so ga zaradi različnih razlogov. Praviloma so prevladovali vojaški, ekonomski ali religiozni interesi. Vse tovrstne aktivnosti so bile v preteklosti občasne in izolirane, kljub temu pa strukturne in globalne. Danes se stvari hitro spreminjajo, saj se države vse bolj zavedajo pomena svojega imidža, ugleda in s tem tudi svoje tržne znamke. Noya (2002) poudarja, da je vse to postopoma pripeljalo do razvoja novega tipa globalne države, ki jo poimenuje kot država znamka.

Kakšni so vzroki za takšen preobrat in zakaj naj bi posamezna država sploh gradila svojo tržno znamko? Noya (2002) na to vprašanje odgovarja s fenomenom globalizacije, ki je prisotna tako na gospodarskem, političnem, kulturnem kot tudi vseh drugih področjih delovanja države in njenih državljanov. S tega vidika je povsem razumljivo, da se vlade držav vse bolj zavedajo bogastva in vrednosti imidža kot sredstva za obrambo svojih interesov v novem kontekstu mednarodnih političnih in gospodarskih odnosov. Države torej prodajajo svoj najboljši imidž na globalnem trgu dobrin, storitev in ljudi.

Anholt (1999) navaja, da se nekatere države danes že vedejo kot tržne znamke. Tržne znamke nacionalnih držav potrošniki enako dobro razumejo kot tržne znamke izdelkov in storitev. V obdobju od svojega nastanka so takšne države ustvarile svojo identiteto in v ključnih situacijah delujejo kot indikatorji kakovosti

¹ Več o splošni definicijah imidža glej v: Dichter, 1985; Poiesz, 1989; Kotler, Heider in Rein, 1993, o samem konceptu imidža pa v: Forrester, 2000 in Dowling, 1994.

svojih izdelkov in storitev. Svoj imidž in ciljne skupine opredelijo na enak način, kot naredi to podjetje z imenom na embalaži. Tudi Kline (1999) poudarja, da je državo dejansko potrebno obravnavati na enak način kot tržno znamko. Vendar je v primeru države ta koncept pomembnejši, saj ima velikanske posledice za njen izvoz, pa tudi za druga ključna področja delovanja in življenja države, torej tudi vseh njenih državljanov. Podobno trdi tudi Jančič (1995), ki poudarja, da uspešna država ponudi drugim državam nekaj, kar ima zanje določeno vrednost. Ta je enkratna in predstavlja temelj njene konkurenčne prednosti. Vsaka država zato dobro razmisli, kaj je njena konkurenčna prednost, nato pa jo mora uspešno sporočiti vsem svojim javnostim. Izbrana konkurenčna prednost predstavlja osnovo za njeno pozicioniranje, ki omogoči, da postane država v očeh ciljnih javnosti močna tržna znamka.

Van Ham (2001) opredeljuje tržno znamko države skladno z njeno analogijo z izdelčno tržno znamko. Če je tržna znamka izdelka ideja potrošnikov o izdelku, potem je tržna znamka države ideja o državi s strani zunanjega sveta. Tudi Kline (1999) nakazuje analogijo med znamko izdelka in znamko države. Poudarja, da je državo dejansko potrebno obravnavati na enak način kot izdelek. Vendar je v primeru države koncept tržne znamke še precej pomembnejši, saj ima velikanske posledice na izvoz, pa tudi na druga ključna področja delovanja in življenja države ter vseh njenih državljanov.

Poznamo precej primerov uspešno izdelanih tržnih znamk držav. Van Ham (2001) navaja primera Singapurja in Irske, ki nista več zgolj državi na globusu, temveč sta državi tržni znamki. Gre za predstave v mentalnih zemljevidih, kjer se asociativne slike predstavljajo skozi usmerjeno komuniciranje. Primer tržne znamke Singapurja tako predstavlja nasmejan, lep obraz, ki ponuja okusno predjed v avionu. Vetroven, zelen otok, poln rdečelasih in pegastih otrok pa je primer tržne znamke Irske. Geografski in politični položaj sta zgolj trivialna dejavnika, ker jima dajejo težo v prvi vrsti rezonantne emocije, s katerimi sta povezani, poudarja Van Ham.

V današnjem okolju, prezasičenem z informacijami, se pojavlja nujnost uporabe države kot močne znamke. Le na ta način lahko namreč država pritegne tuje investitorje, najbolj šolane in bistre kadre ter si poveča tudi politični vpliv. Van Ham (2001) v tem kontekstu razloži tudi fenomen paradoksa preobilja, ki ga omenjata že Koehane in Nye (1998). Z njim poda razlago, zakaj je v procesu globalizacije recipročnost zaupanja in imidžev tako izjemnega pomena. Izjemna količina in dostopnost informacij povečuje predvsem vrednost kredibilnosti ter zanesljivosti informacij v menjavah med državami in ljudmi. V procesih globalizacije sta tako ključna dejavnika simbolične moči države kredibilnost in zaupanje vanjo. Oba namreč zmanjšujeta stroške izvedenih transakcij - menjav, poudarja van Ham (2001). Isti avtor v nadaljevanju opozarja tudi na pomen reakcije držav na učinek globalizacije in harmonizacije predvsem na področju kulture. Zmanjšanje objektivne drugačnosti zahteva konstrukcijo razlikovalnih simbolov, s pomočjo katerih se vzdržuje ali ustvarja nova identiteta posamezne države. Gre za povsem enak fenomen, s katerim so se soočala podjetja v času prehoda na množično proizvodnjo, ki je zahtevala diferenciranje izdelkov in storitev. Danes tudi države lansirajo

svojo znamko, da z njeno pomočjo ustvarjajo drugačne podobe v primerjavi z drugimi, konkurenčnimi državami. Pri tem ne gre toliko za samo realnost držav kot predvsem za vrednote in emocije, ki jih znamke vzbujajo pri svojih in tudi tujih državljanih. Države skušajo ustvarjati svoje osebnosti, močne ikone in simbole, ki so osnovani na emocionalnih povezavah, s pomočjo katerih gredo mimo kognitivnih ovir v glavah posameznikov, ki so prepolne najrazličnejših informacij. V tem smislu govori van Ham (2001) o pomiku od geopolitike in moči, značilne za obdobje moderne, v čas postmoderne, za katerega sta značilna vpliv in imidž. V globaliziranem svetu dejavnika paradoks obilja in postmoderna potreba po emocionalnem individualizmu preoblikujeta klasično nacionalno državo v državo znamko. S tem se preoblikuje tudi politika države, do svojih državljanov, a tudi do drugih držav in njihovih državljanov.

Keohane in Nye (1977) sta že pred desetletji opozorila na fenomen kompleksne soodvisnosti. Na situacijo, v kateri postaneta manj pomembna dejavnika varnost in sila, države pa so medsebojno povezane preko številnih družbenih in političnih odnosov. Mehka moč je v primerjavi s trdo močjo, po mnenju omenjenih avtorjev, osnovana na premisi, da je zelene izide možno doseči zato, ker drugi želijo to, kar želiš ti. Gre za zmožnost doseganja ciljev s pomočjo njihove zanimivosti tudi za druge. Torej na prepričanju drugih, da sledijo normam in institucijam, ki usmerjajo zeleno vedenje. Mehka moč je osnovana na privlačnosti idej, kulture ali zmožnosti vplivanja na preference drugih. To pa je odvisno predvsem od brezplačnih informacij, ki jih prenaša akter. Če država uspe narediti v očeh drugih svojo moč legitimno ter oblikovati institucije, prek katerih drugi na podoben, kompatibilen način opredelijo svoje interese, potem ni potrebna uporaba številnih drugih ekonomskih ali vojaških virov. Dejansko gre za vpliv brezplačnih informacij na moč. To pa je povezano z razumevanjem paradoksa izobilja, ki se pojavi v situaciji, ko (pre)obilica informacij zmanjša stopnjo pozornosti. S tem postane pozornost redki vir. Tisti, ki so zmožni ločiti koristne informacije od belega šuma, pa pridobijo na moči. Za posredovalce namigov je kredibilnost ključni vir in asimetričnost v kredibilnosti je osnovni vir moči. Tako postanejo pomembne tržne znamke in zmožnost dajanja mednarodnega znaka kakovosti (priznanja). Ugled je bil v mednarodni / svetovni politiki vedno pomemben dejavnik. Zaradi paradoksa izobilja pa je postal še veliko pomembnejši. Sama zmožnost razširjanja informacij in podatkov je postala manj pomembna. Močno pa je narasla pomembnost zmožnosti filtriranja informacij. Politični boj se na ta način usmerja predvsem na ustvarjanje in destrukcijo kredibilnosti. Implikacija obilice virov brezplačnih informacij in vloge kredibilnosti je, da postaja mehka moč vse manj odvisna od materialnih virov. Ključ do uspeha torej ni več lastništvo in/ali kontrola nad posameznimi mediji, temveč zgolj ali vsaj predvsem to, kdo usmerja svojo pozornost na katero fontano informacij, bodisi pravih ali lažnih.

Za pridobitev pozornosti mora biti država kredibilna in verodostojna. V ekonomskem, marketinškem ali strateškem jeziku rečemo, da mora biti konkurenčna. Van Ham (2001) zato upravičeno poudarja, da se danes prav vsi, od posameznikov do mest in držav, prodajajo s pomočjo uporabe tehnik marketinga. Iz tega izhaja, da je država, ki želi ostati konkurenčna v svetovni areni, a se sooča z nizko stopnjo

ugleda ali je celo brez njega, v velikem deficitu. Država brez tržne znamke ima velike težave, ko poskuša pritegniti pozornost politične in/ali gospodarske javnosti. Imidž države je ključni sestavni del njenega strateškega bogastva. Tržna znamka države je tako kot pri izdelku odvisna od zaupanja in zadovoljstva njenih domačih in tujih deležnikov. Torej je tudi osebnost države lahko prijateljska (pro zahodno usmerjena), kredibilna (zaveznik), agresivna (ekspanzionistična) ali nezanesljiva (sleparska, goljufiva).

Država znamka, ki uporablja zgodovinske, geografske, ekonomske in etnične motive za konstrukcijo svojega razlikovalnega imidža, je benigna. Zgolj takšna namreč ne vključuje globoko zakoreninjenih, celo antagonističnih občutkov nacionalne identitete in edinstvenosti, ki jih pogosto lahko spremlja tudi nacionalizem. Z marginaliziranjem nacionalizma in šovinizma država znamka daje velik prispevek k nadaljnji pacifikaciji Evrope (van Ham, 2001). To je ena izmed njenih pomembnih dimenzij. Druga pa izhaja iz dejstva, da je takšna država globalno sprejemljivejša, saj ni nabita z negativnimi emocijami nacionalnih držav.

Sedaj je postalo očitno, da izginja tradicionalna diplomacija včerajšnjega dne. Politiki jutrišnjega dne bodo morali znati poiskati nišo za svojo državo, njeno tržno znamko. To pomeni vstopanje v konkurenčno trženje države, zagotavljanje lojalnosti in zadovoljstva njenih in tujih državljanov ter predvsem ustvarjanja dodane vrednosti svoje tržne znamke v očeh različnih skupin njenih deležnikov. Države kot tržne znamke pa ne bodo tekmovalle zgolj med seboj, temveč tudi z nadznamkami, kot so EU, CNN, Microsoft in RKC. V tako prenatrpanem svetu pa države brez poznane, ugledne in ustrezno pozicionirane tržne znamke ne bodo mogle preživeti. Te pa ni možno učinkovito upravljati brez poznavanja koncepta tržne znamke in še posebej tržne znamke države.

Čeprav nekateri avtorji (Noya, 2002) poudarjajo, da je globalizacija glavni razlog za naraščajoč pomen tržne znamke države, pa je predvsem z ekonomskega zornega kota potrebno opozoriti na to, da velja lahko tudi obratni učinek. Z naraščajočo globalizacijo namreč narašča tudi pomen multinacionalnih podjetij, torej fenomen "Made by". Skladno s tem se pomen nacionalne države, torej fenomen "Made in", primerno zmanjšuje. Na tem mestu lahko omenimo primer finske Nokie, ki je svetovno poznana in ugledna tržna znamka. Tega pa ne moremo trditi tudi za samo državo oziroma tržno znamko države Finske.

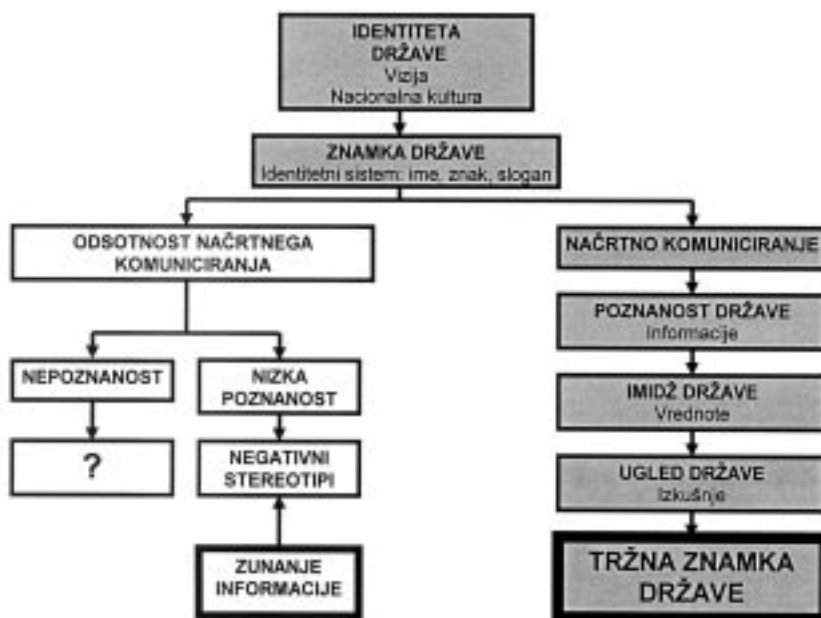
Model graditve tržne znamke države

Proces upravljanja tržne znamke države zahteva strukturiran pristop. V literaturi doslej nismo našli ustreznega pristopa, vezanega na države, zato smo oblikovali svoj model, ki na enostaven način razlaga sosledje korakov, ki jih mora država prehoditi, preden postane tržna znamka.

Prvo fazo modela predstavlja oblikovanje identitete države. V njej država opredeli svojo vizijo, ki temelji na nacionalni kulturi. Na naslednji stopnji država oblikuje svojo znamko. Ta vsebuje ime, znak, slogan ali logotip. Da država začne pridobivati na poznanosti, je potrebno veliko vlagati v komuniciranje svoje znamke.

Ko je država (prek svoje znamke) enkrat v svetu prepoznana, si začne graditi svoj imidž, ki pa je že odvisen od vrednot, ki jih predstavlja pri določenih deležnikih. Ugled si znamka pridobi s pomočjo posrednih ali neposrednih izkušenj, ki jih imajo z njo določene javnosti. Šele potem, ko postane država prek svoje znamke v svetu ugledna, lahko govorimo, da je postala tudi tržna znamka. Koncept graditve je v modelarni obliki predstavljen na sliki 1.

Slika 1: Model graditve tržne znamke države



Opredeletiv raziskovalnega problema

Slovenija je nova država, ki si svojo zgodovino piše na novo. V svetu se poskuša uveljaviti na različne načine, bodisi s politiko, gospodarstvom, kulturo, športom ali znanjem. Poskusi takšne vrste uveljavljanja pa so bili v času od osamosvojitve naprej bolj ali manj neuspešni. Slovenija je danes v očeh tuje javnosti še vedno precej anonimna država. Postala je ena od tistih novih držav v Srednji in Vzhodni Evropi, o katerih se ve predvsem to, da so nove. Po razpadu Jugoslavije je postala država brez imidža in razpoznavne identitete (Serajnik, 1998). Kline (Mulej, 1990) poudarja, da v gospodarskem smislu za svetovno javnost Slovenija tako rekoč ne obstaja. Tudi Jančič (1995) trdi, da ima Slovenija na eni strani problem nepoznanosti, na drugi pa tudi problem identitete. V politiki ima nepomembno vlogo, ubada se s številnimi tehnološkimi problemi, ima precej slab menedžment in v svetovnem merilu nima uveljavljenih, močnih tržnih znamk. Poleg vsega pa ima po nje-

govem mnenju tudi problem imidža. Za večino prebivalcev drugih držav je Slovenija še vedno agrarna država, ki ima probleme z ekologijo, izobraževanjem in delovnimi navadami, poudarja omenjeni avtor.

Slovenija je v predstavah potrošnikov in pogosto tudi poslovnih partnerjev v razvitih državah "država z vzhoda ali jugovzhoda Evrope". Takšna zaznava predstavlja nevidno, a izredno resno oviro za vse ponudnike iz Slovenije, ne glede na to, kaj ponujajo svetu. Še posebno veliko oviro predstavlja za tiste, ki želijo prodajati kakovost, vgrajeno v svoje izdelke, in zanjo upravičeno zaračunati višjo ceno (Kline, 1999).

Skladno s povedanim in predstavljenim modelom graditve tržne znamke države želimo preveriti naslednje štiri hipoteze:

H1: Nivo sredstev, vloženi v komuniciranje Slovenije, je nezadosten, v veliki meri zaradi nizkega deleža nejavnih virov promocijskih sredstev

S pomočjo primerjave višine vlaganj v turistično promocijo držav želimo s hipotezo 1 preveriti ustreznost vlaganj Slovenije v komuniciranje in prek tega nakazati, da je negotovo stanje glede poznanosti in imidža Slovenije deloma pogojeno prav s tem dejavnikom.

H2: Slovenija je nepoznana država, kar je v veliki meri posledica nezadostnega komuniciranja

S hipotezo 2 skušamo preveriti stopnjo poznanosti Slovenije v Evropi in svetu v primerjavi z drugimi državami, predvsem njenimi konkurentkami pri pridruženju Evropski uniji.

H3: Slovenija ima zaradi svoje nepoznanosti nejasno podobo ali imidž.

S hipotezo 3 preverjamo, kakšen je imidž Slovenije v Evropski uniji, oziroma kako državljani Evropske unije doživljajo Slovenijo, jo sprejemajo ali zavračajo kot bodočo pridruženo članico ter kakšni so morebitni razlogi za takšen odnos.

H4: Slovenija nima svoje tržne znamke, kar je v veliki meri posledica njenega nejasnega imidža.

Hipoteza 4 je seštevek vseh prejšnjih hipotez. Z njo želimo potrditi dejstvo, da Slovenija ima sicer znamko, vendar pa so njena vlaganja v komuniciranje premajhna, da bi lahko povečala svojo poznanost, imidž in posledično tudi ugled v svetu ter jo na ta način razvila v tržno znamko.

Metodologija

Empirični del prispevka je nastal na podlagi uporabe dostopnih rezultatov nekaterih že izvedenih kvantitativnih in kvalitativnih raziskav ter lastnih analiz o poznanosti in ugledu Slovenije v Evropi in svetu. V nadaljevanju je za vsak sklop analize predstavljena metodologija, s pomočjo katere so bili podatki za izdelavo analize pridobljeni.

Analiza vlaganj v komuniciranje Slovenije

V okviru pričujoče analize smo izbrali vlaganja v komuniciranje na področju turizma, ki so razpoložljivi. Ostala vlaganja so tako rekoč nedostopna in pogosto celo

nesledljiva z vidika statističnih potreb. Vlaganja v komuniciranje Slovenije smo pojasnili s pomočjo njenih vlaganj v turistično promocijo v letu 1999. S pomočjo tega parametra smo Slovenijo primerjali z Grčijo, Avstrijo, Portugalsko in Madžarsko. Omenjene države so kot turistične destinacije Sloveniji obstoječe in potencialne konkurentke. Primerjava je tako absolutna (v mio DEM) in tudi relativna. V okviru relativne primerjave smo indeksirani promocijski proračun za posamezno državo utežili z indeksiranim bruto domačim proizvodom posamezne države v letu 1999. Pri indeksiranju smo kot bazni indeks izbrali vlaganja v turistično promocijo in bruto domači proizvod Avstrije.

Kvantitativna analiza poznanosti Slovenije

V okviru kvantitativne analize stopnje poznanosti Slovenije predpostavljamo obojestransko pozitivno povezanost med stopnjo pojavljanja imena države v medijih in stopnjo poznanosti države. Predpostavljamo torej, da pogostejše pojavljanje imena države v medijih pozitivno vpliva na stopnjo njene poznanosti in obratno, da poznanost države pozitivno vpliva na pojavljanje njenega imena v medijih. Namen analize je ugotoviti stopnjo pogostosti pojavljanja imena "Slovenija" v dveh različnih strokovnih revijah, v izbranem časovnem obdobju in v primerjavi z nekaterimi drugimi, predvsem Sloveniji konkurenčnimi državami. Analiza je zajemala pojavljanje besede "Slovenija" v člankih časopisov "The Economist" in "Business Week" v obdobju od leta 1997 do leta 2001. Za primerjavo smo v vzorec poleg Slovenije vzeli še naslednje države: Češka, Madžarska, Poljska, Slovaška, Litva in Luksemburg. Prvih pet držav predstavlja kandidatke za prvi krog širitve Evropske unije, Luksemburg pa predstavlja eno od možnih pozicij, ki jih bo Slovenija lahko zasedla v Evropski uniji.

Kvantitativna analiza imidža/ugleda Slovenije

Kvantitativna analiza imidža/ugleda Slovenije v Evropski uniji je osnovana na rezultatih raziskave Eurobarometer, ki jo dvakrat letno izvede Evropska unija med svojimi državljani. Za pričujoči prispevek je pomembno vprašanje glede vstopa novih kandidat v Evropsko unijo, in še bolj specifično, v kolikšni meri so za in v kolikšni meri so proti, da se vsaka od naštetih kandidat pridruži Evropski uniji. V analizi so bile upoštevane zgolj naslednje države: Češka Republika, Madžarska, Slovaška, Litva in Slovenija. Analiza je bila narejena na osnovi podatkov v obdobju od meseca oktobra 1997 do meseca maja 2002. Njen osnovni namen je bil primerjati povprečje odgovorov "za" priključitev vsake od omenjenih držav s strani anketirancev v tem časovnem obdobju. Analiza je bila narejena ob predpostavki, da so državi z višjim povprečjem odgovorov "za" pridružitve, državljani Evropske unije bolj naklonjeni, da ima torej pri njih večji imidž in ugled.

Kvalitativna analiza poznanosti in imidža/ugleda Slovenije med mnenjskimi voditelji v Avstriji in Franciji

V okviru kvalitativne analize poznanosti, imidža in ugleda Slovenije so prikazani zgolj ključni rezultati raziskave, izvedene med mnenjskimi voditelji v Avstriji in Franciji. Podatki so bili pridobljeni na podlagi globinskih intervjujev. Naročnik ra-

ziskave "Podoba Slovenije pri mnenjskih voditeljih v Avstriji in Franciji" je bil Urad vlade za informiranje, izvajalec pa je bil Gral Iteo v letu 1999. Njihova reanaliza je bila izvedena v okviru projekta "Promocija Slovenije" (Jančič, Apih, Kline in Podnar, 2000).

Na podlagi podatkov iz analize je bil izpeljan model, ki prikazuje možen zaznavni zemljevid, ki ga imajo intervjuirani mnenjski voditelji o Sloveniji. Pozicijo Slovenije v tem zemljevidu lahko povežemo tako z njeno poznanostjo kot tudi z imidžem in ugledom, ki ga ima med temi javnostmi.

Rezultati

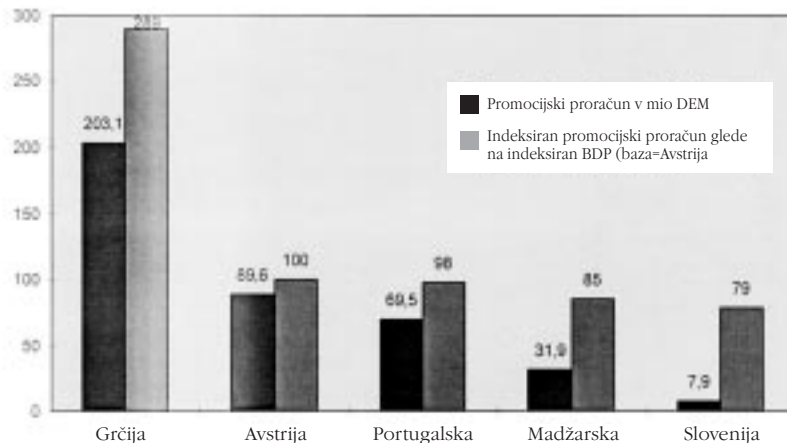
V nadaljevanju so predstavljeni rezultati študij in raziskav, ki so bile narejene v zvezi z vlaganjem v komuniciranje Slovenije, njeno poznanostjo, imidžem in ugledom v različnih časovnih obdobjih in v primerjavi z drugimi državami, vzetimi v vzorec. Rezultati so prikazani v obliki slik in tabel z razlagami.

Vlaganje v komuniciranje

Ob predpostavki, da promocija države ugodno vpliva na njeno poznanost, smo višino sredstev za turistično promocijo Slovenije v letu 1999 primerjali z Grčijo, Avstrijo, Portugalsko in Madžarsko, in sicer tako v absolutnem kot tudi relativnem smislu. Na ta način smo želeli preveriti hipotezo, da Slovenija vlaga premalo sredstev v komuniciranje.

Rezultate lahko vidimo na sliki 2.

Slika 2: Absolutna in relativna stopnja vlaganj v turistično promocijo nekaterih izbranih evropskih držav v letu 1999



Vir: Kline&Kline, 2002

Analize promocijskih proračunov nacionalnih turističnih organizacij v letu 1999 kažejo na to, da v absolutnih zneskih v turistično promocijo največ sredstev vlaga tipična turistična država Grčija. Sledijo ji Avstrija, Portugalska in Madžarska. Slovenija se nahaja na petem mestu in med proučevanimi državami v absolutnem smislu v promocijo najmanj vlaga.

Primerjava absolutnih vlaganj je zaradi različnih velikosti držav, razvitosti turističnega gospodarstva, števila prebivalcev, višine bruto domačega proizvoda in drugih dejavnikov lahko nerealna, zato smo se v analizi osredotočili tudi na relativno primerjavo. Indeksirano absolutno višino vlaganj v turistično promocijo smo utežili z indeksiranimi podatki o bruto domačem proizvodu posamezne države. Za bazni indeks smo vzeli absolutno višino vlaganj v turistično promocijo in absolutno višino bruto domačega proizvoda Avstrije. S pomočjo tako oblikovanega indeksa lahko oblikujemo dva sklepa. Prvič, države, ki dosegajo nizke indekse, glede na višino njihovega bruto domačega proizvoda, namenjajo za promocijo relativno malo finančnih sredstev. Iz slike 2 je razvidno, da Slovenija tudi v relativnem smislu malo vlaga v promocijo. In drugič, države, ki dosegajo visoke indekse, glede na višino njihovega bruto domačega proizvoda, namenjajo za promocijo relativno visoka finančna sredstva. Tipičnen primer tovrstnih držav predstavlja tipično turistično usmerjena država Grčija.

Za razumevanje stanja na področju komuniciranja je pomemben tudi interes posameznih nosilcev tržnih aktivnosti, torej turističnih podjetij. Doslej je v Sloveniji očitno prevladoval model, ki je izpostavljal zgolj vlaganja s strani države. To potrjuje tudi rezultat (Preglednica 1), ki kaže na izjemno nizek delež iz nejavnih virov v strukturi promocijskih sredstev Slovenije. Slovenija v primerjavi z ostalimi proučevanimi državami črpa iz nejavnih virov najmanjši odstotek sredstev za promocijo, zgolj tri odstotke. To je v popolnem nasprotju na primer z Grčijo, kjer je teh sredstev kar za dobrih 91 odstotkov. Sloveniji sta podobni zgolj Portugalska in Španija, ki imata več kot dva ali trikrat višje deleže sredstev iz nejavnih virov. Kaže pa opozoriti na dejstvo, da je podatke iz Preglednice 1 potrebno jemati z določeno razervo, saj niso izključene mogoče variacije glede definicije "javnih" in "nejavnih" virov po posameznih državah.

Preglednica 1: Struktura sredstev za promocijo - delež javnih in privatnih virov financiranja

Država	% sredstev iz nejavnih virov	% sredstev iz javnih virov
Grčija	90,77	9,23
Madžarska	51,25	48,75
Švica	28,04	71,96
Italija	26,32	73,68
Avstrija	20,00	80,00
Španija	12,31	87,63
Portugalska	6,44	93,56
Slovenija	3,00	97,00

Vir: ETC, 1999 v: Slovenska turistična organizacija (2002)

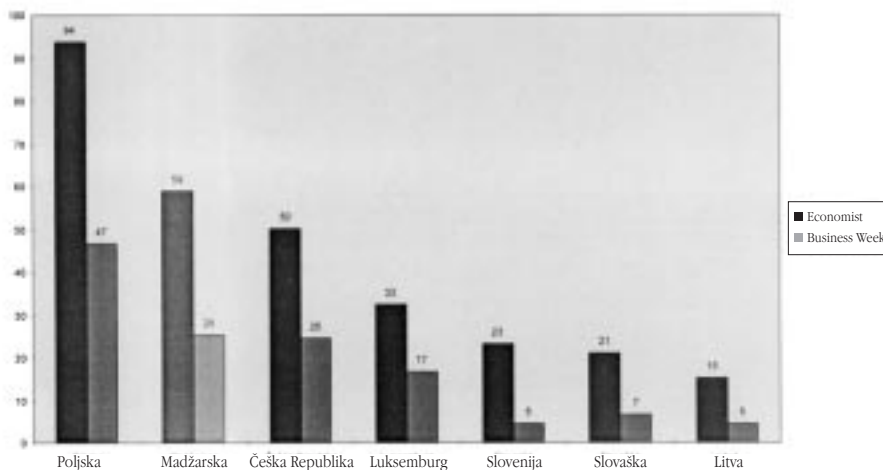
Sklep na osnovi prikazanih rezultatov analize je nedvoumen. Slovenija vlaga v promocijo turizma bistveno prenizka sredstva tako v absolutnem kot relativnem smislu, kar pomeni tudi potrditev prve in izhodiščne hipoteze. V skladu z modelom graditve tržne znamke države, ki smo ga predstavili v 4. poglavju, lahko govorimo skorajda o odsotnosti načrtnega komuniciranja. Poleg tega v to aktivnost v premajhni stopnji vlaga tudi nedržavna sredstva.

Model je nujno potrebno spremeniti, ker je to pogoj za povečevanje poznanosti države Slovenije in iz tega izhajajoče načrtne graditve njenega imidža, določene podobe in ugleda v očeh izbranih skupin deležnikov. Presekati pa je potrebno tudi zaprti krog miselnosti o nepotrebnosti in nedonosnosti vlaganj v promocijo turizma in države kot celote. Prevladati mora misel, ki jo je za Španijo zapisal Noya (2002), da je imidž države v tujini sestavni del politike države.

Stopnja poznanosti Slovenije v svetu

V okviru analize poznanosti preverjamo hipotezo, da je Slovenija v Evropski uniji in svetu relativno nepoznana država. Na sliki 3 prikazujemo povprečje števila omemb Slovenije v dveh poslovnih revijah. Ta služi kot preprost indikator njene poznanosti v primerjavi z nekaterimi drugimi izbranimi državami konkurentkami pri vstopu v EU.

Slika 3: Povprečje števila omemb² imena "Slovenije" in imen drugih držav v obdobju od leta 1997 do leta 2002 v časnikih "The Economist" in "Business Week"



² Frekvence po letih za posamezno državo predstavljajo povprečje letnih števil omemb imena te države v posameznem članku revije.

Vir: Kline&Kline, 2002

Povprečje objav v časopisu "The Economist" kaže, da ima daleč največje število objav Poljska, sledita pa ji Madžarska in Češka Republika. S precej manjšim številom objav se na četrtem mestu nahaja Luksemburg, Slovenija se uvršča na peto mesto, sledita pa ji Slovaška in Litva. Tri prvouvrščene države so bile sprejete v NATO, zato dosegajo nekoliko večje število objav tudi na račun tega. Luksemburg, ki je že dolgo del Evropske unije, je vseeno relativno slabo opažena članica. Slovenija, Slovaška in Litva so nove države, ki niso včlanjene v nobeno evroatlantsko zvezo in je morda tudi to vzrok za njihovo relativno nizko stopnjo poznanosti.

Analiza povprečnega števila omemb imena "Slovenija" v ameriški reviji "Business Week" kaže podobno sliko. Razlika je le v tem, da je vseh objav nekoliko manj kot v "The Economistu". Takoj nato pa je očitno, da so razlike med državami v splošnem manjše. Poljska ima tudi tukaj vodilno mesto. Sledijo ji Madžarska, Češka Republika in Luksemburg, na petem mestu pa se s precej nižjim številom omemb nahaja Slovaška. Slovenija pa si z Litvo deli zadnje mesto med vsemi v raziskavo vzetimi državami.

Na podlagi opredeljenih predpostavk in prikazanih rezultatov raziskave lahko potrdimo hipotezo, da je Slovenija tako v Evropi kot tudi svetu relativno nepoznana država. Glede na model graditve tržne znamke države je ta rezultat posledica precejšnje odsotnosti načrtnega komuniciranja, vodi pa k popolnemu nepoznavanju ali k negativnim stereotipom, ki jih povzročijo nenačrtne (beri: povečini negativne) informacije.

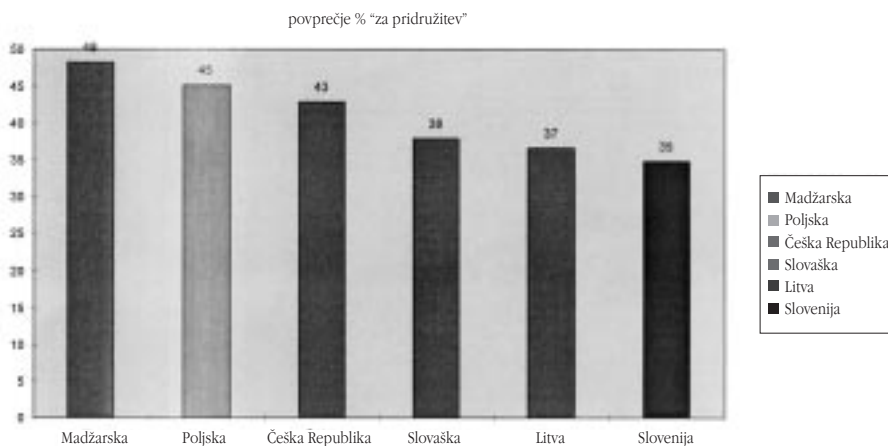
Imidž / ugled Slovenije v Evropski uniji

V tem poglavju želimo preveriti hipotezo, da ima Slovenija zelo nejasen, a tudi nizek imidž in ugled v očeh državljanov članic Evropske unije, če jo primerjamo z nekaterimi pridruženimi članicami (Evropski uniji). Takšen rezultat dodatno osvetlimo in morda pojasnimo s pomočjo rezultatov razpoložljive kvalitativne raziskave, opravljene v dveh izmed vseh članic EU, Avstrije in Italije.

Kvantitativna analiza imidža/ugleda Slovenije

V nadaljevanju so predstavljeni rezultati kvalitativne raziskave na podlagi podatkov iz Eurobarometra. Anketa "Eurobarometer" se je izvajala 2-krat letno od oktobra - novembra 1997 do marca - maja 2002. Na sliki 4 je prikazano povprečje odstotkov odgovorov "za" sprejetje posamezne države kandidatke v Evropsko unijo za omenjeno obdobje.

Slika 4: Povprečni odstotek odgovorov "za" sprejetje posamezne države v



Vir: Kline&Kline, 2002

1053

Rezultati analize so pokazali, da bi se v povprečju v obdobju od meseca oktobra - novembra 1997 do meseca marca - maja 2002 komaj dobra tretina (35%) državljanov Evropske unije odločila za sprejetje Slovenije v Evropsko unijo. To je precej manj, kot jih podpira sprejetje Madžarske, Poljske in Češke ter približno enako, kot jih je za Slovaško in Litvo.

Rezultati anket so v celotnem obdobju šestih let relativno stabilni in nakazujejo nizko sprejemljivost oziroma nizek imidž Slovenije v očeh evropskih državljanov. Možna razlaga za takšno predstavbo in izražena stališča Evropejcev do Slovenije nekoliko podrobneje prikazujemo v okviru kvalitativne analize imidža.

Kvalitativna analiza imidža Slovenije

V nadaljevanju predstavljamo osnovne ugotovitve analize, ki je bila narejena na osnovi rezultatov, dobljenimi z globinskimi intervjuji z mnenjskimi voditelji Avstrije in Francije, kot kvalitativne metode (Jančič et al, 2000; Kline, 1999).

Glede na rezultate raziskave lahko anketirance, ki Slovenijo slabo poznajo, razvrstimo v dve skupini. Prvo skupino predstavljajo posamezniki, ki povezujejo Slovenijo najprej z Balkanom in nato še z bivšo Jugoslavijo. Prek nje pa z grožnjo vojne, njenimi grozotami in komunizmom. Gre za izrazito negativno podobo, vezano na najnovejše dogodke v obdobju po osamosvojitvi. Drugo skupino predstavljajo posamezniki, pri katerih je v kognitivnih mapah Slovenija povezana z Balkanom in/ali drugimi državami vzhodne Evrope, predvsem s tistimi, ki se pridružujejo Evropski uniji. Prek tega pa Slovenija predstavlja grožnjo brezposelnosti in revščine za številne državljanke Evropske unije.

Poenostavljena struktura zaznavnega zemljevida za obe skupini je prikazana na Sliki 5.

Slika 5: Varietni zaznavni zemljevid s strani javnosti iz Slovenije slabo



Vir: Prirejeno po Jančič et al, 2000

Kvantitativna analiza imidža Slovenije nakazuje nekatere možne razloge, zaradi katerih ima Slovenija v očeh državljanov Evropske unije dokaj izrazito negativen imidž. Intervjuiranci, ki imajo o Sloveniji nejasno mnenje, jo povezujejo predvsem z grožnjama vojne in brezposelnosti. Na ta način se pravzaprav odraža prisoten in globoko zakoreninjen "prastrah" pri državljanih zahodnoevropskih, pa tudi sosednjih držav. Gre za nedvoumno prisotnost negativnih mentalnih vzorcev, s katerimi je povezana Slovenija zaradi svoje pretekle zgodovine - dejanske ali pripisane z delovanjem lastne in tuje propagande. Povedano se povezuje z elementom modela graditve tržne znamke, predstavljenem v poglavju 4, ki govori o negativnih stereotipih, do katerih pripelje odsotnost načrtnega komuniciranja, hkrati pa tudi povečana aktivnost zunanjih, predvsem negativno nastrojenih informacij. Toliko večje je nato presenečenje, ki ga izražajo vsi, ki so prišli do osebnih izkušenj s Slovenijo. To je pravzaprav le dokaz več za turizem kot prvovrstno orodje za spoznavanje in izbijanje negativnih predsodkov o državi in njenih prebivalcev.³

Zaključek

V prispevku smo prikazali koncept identitete in imidža države ter ozadje razvoja njene tržne znamke, v nadaljevanju pa model graditve tržne znamke države kot osrednji element prispevka. V empiričnem delu smo posebej izpostavili študijo primera Slovenije. Potrdili smo hipoteze, da Slovenija premalo vlaga v komuniciranje / promocijo, ker se nadalje razultira v njeni relativni nepoznanosti, nizkem imidžu in ugledu v Evropi in svetu. Vse to kaže na to, da Slovenija danes še vedno nima svoje tržne znamke.

Pričujoči prispevek je nastal na podlagi precej skopih in omejenih empiričnih podatkov. Za jasnejše razumevanje odnosov med Slovenijo in njeno tržno znamko

³ Več o tem glej v: Kline in Berginc, 2003

bi bilo potrebno izvesti mnogo bolj poglobljeno ter širše zastavljeno raziskavo, usmerjeno zgolj na to področje. Z uporabo rezultatov takšne vrste raziskave in primerjalno analizo Slovenije z najuspešnejšimi tržnimi znamkami drugih držav bi lahko Slovenija, s pomočjo jasnega strateškega in kontinuiranega komuniciranja v obdobju nekaj let dobila svoj brand, svojo tržno znamko. Torej znamko, ki jo bo spremljala že od samega začetka skupnega druženja z evropskimi narodi v Evropski uniji. Nekatere tržno naravnane in napredne države svojo tržno znamko že imajo. Še številnejše pa so države, ki svojo tržno znamko gradijo prav v teh letih. Očitno je, da se zavedajo problema, da v "zmešnjavi" 25 narodov in skoraj prav toliko jezikov ne bo več toliko pomembno število kvadratnih kilometrov, prebivalcev ali podjetij, ki jih ima posamezna država, ampak predvsem moč njenega imidža v mislih domačih in tujih državljanov. Zaostanek na tem področju bo pomenil razvojno oviro, ki bo vplivala na učinkovitost uveljavljanja Slovenije v naslednjih desetletjih, ne zgolj v Evropski uniji, temveč tudi na celotnem globalnem trgu, tako gospodarsko kot tudi kulturno in politično.

VIRI IN LITERATURA

- Anholt, Simon (1999): Getting on the Brand Wagon. Impact: The Balkan Maze, International Finance Corporation Publication, Fall, 3(4).
- Anholt, Simon (2002): Nation Branding: A Continuing Theme. Journal of Brand Management, 10(1), str. 59-60.
- Ardagh, J. (1994): Ireland and the Irish: Portret of a Changing Society, London, Penguin Books.
- Bennett, D. Peter (1988): Dictionary of Marketing Terms, The American Marketing Association, Chicago.
- Bromley, Dennis (1993): Reputation, Image and Impression Management. John Wiley & Sons, Chichester.
- Central and Eastern Eurobarometer (1995): Public Opinion and the European Union, European Commission.
- Chong, Alan, Valencic, Jana (2001): The Image, the State and International Relations, London School of Economics and Political Science.
- Dichter, Ernest (1985): What is an Image? Journal of Consumer Marketing, 2(1), str. 75-81.
- Dowling, R. Grahame (1994): Corporate Reputations. London: Kogan Page Limited.
- Dunne, Jim (1997): Creating a Visual Language for Ireland. Design Management Institute Journal, 8(1), str. 45-49.
- Forrester, Michael (2000): The Psychology of the Image, London, Routledge.
- Gilmore, Fiona (2001): A Country - Can It be Repositioned? Spain - The Success Story of Country Branding, Journal of Brand Management, 9 (4-5), str. 281-293.
- Gnoth, Juergen (2002): Leveraging Export Brands through a Tourism Destination Brand, Journal of Brand Management, 9 (4-5), str. 262-280.
- Hill, Christopher (1999): Introduction. The Image, the State and International Relations. Proceedings from the Conference on 24. June 1999 at London School of Economics and Political Science, str. 9-13.
- <http://www.economist.com> 19.11.2002
- <http://www.businessweek.com> 20.11.2002
- <http://www.reuters.com> 10.11.2002

- <http://www.spiegel.de> 09.11.2002
- http://europa.eu.int/comm/public_opinion/ 25.11.2002
- <http://www.purenz.com> 27.12.2002
- Jančič, Zlatko (1995): Image of Slovenia and It's influence on International Relations. Sestavni del projekta Slovenija v mednarodnih odnosih 1995, nosilec projekta: Marjan Svetličič, Fakulteta za družbene vede.
- Jančič, Zlatko, Apih, Jure, Kline, Miro, Podnar, Klemen (2000): Promocija Slovenije, Ljubljana.
- Keohane, R.O. in Nye J.S. Jr. (1998): Power and Interdependence in the Information Age, *Foreign Affairs*, 77(5).
- Kleppe, I. Astrid, Iversen, M. Nina, Stensaker, G. Inger (2002): Country Images in Marketing Strategies: Conceptual Issues and an Empirical Asian Illustration, *Journal of Brand Management*, London, (10)1, str. 61-74.
- Kline, Miro (1990): Identiteta Republike Slovenije: Image Republike Slovenije v očeh različnih javnosti, SM Studio Marketing, Ljubljana, 79 str.
- Kline, Miro (1999) Koncept 'Made in'. Interno gradivo za project "Predlog celovite promocije Slovenije", Ljubljana, 48 str.
- Kline, Miro, Berginc Dario (2003): Tržna znamka države: primer Slovenije. Teorija in praksa (v tisku)
- Kotler, Philip, Somkid, Jatuseripitak, Suvit, Maesincee (1997): *The Marketing of Nations - A Strategic Approach to Building National Wealth*. The Free Press, New York.
- Kotler, P., Haider, D. H., in Rein, I. (1993): *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press, New York.
- Kunczik, Michael (1997): *Images of Nations and International Public Relations*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. 337 str.
- Leonard, M. (1999): Rebranding Britain. The Image, the State and International Relations. Proceedings from the conference on 24 June 1999 at the London School of Economics and Political Science.
- Lindsay, Marsha (2000): The Brand Called Wisconsin - Can We Make it Relevant and Different for Competitive Advantage? Economic Summit White Paper.
- <http://www.wisconsin.edu/summit/archive/2000/papers/pdf/lindsay.pdf>
- Lodge, Greenagh (2002): Success and Failure: The Brand Stories of Two Countries, *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), str. 372-384.
- Morgan, Nigel, Pritchard Annette, Piggot Rachel (2001): New Zealand, 100% Pure. The Creation of a Powerful Niche Destinations Brand, *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), str. 353-354.
- Mulej, Robert (1990): Država kakovosti. *Gospodarski vestnik*, Ljubljana, št. 35.
- Noya, J. (2002): The Foreign Image Abroad as a State Policy, 8(10) *Olins, Wally* (2002): Branding the Nation - The Historical Context. *Journal of Brand Management*, 9(4-5), str. 241-248.
- O'Shaughnessy, John (2000): Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20(1), str.56-64.
- Oxford English Dictionary (1989): Oxford University Press, str. 665-667.
- Podnar, Klemen (2001): Pitfalls and Limitations of Managing Young Country as a Brand. Interno gradivo za project "Predlog celovite promocije Slovenije".
- Poiesz, B.C. Theo (1989): The Image Concept: Its Place in Consumer Psychology, *Journal of Economic Psychology*, 10, str. 457-472.
- Roth, M. S. in Romeo, J. B. (1992): Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country of Origin Effects, *Journal of International Business Studies*, str. 477 - 497.
- Serajnik Sraka, Nada (1998): Kako komunicira država z mednarodnimi javnostmi: primer

- Slovenije. Teorija in praksa, 35 (4), str. 686-701.
- Slovenska turistična organizacija (2002), interne informacije.
- van Ham, Peter (2001): The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*, 80(5), str. 2-6.
- Volkman, K., Gydosh, R. (2001): *Tourism in Ireland: Observations on the Impact of European Union Funding and Marketing Strategies* New York.