

Természetes érzések és élmények nyomában: Szlovénia „I feel Slovenia” országmárkázása és zöld márkaépítése

Bognár Fanni¹

Összefoglalás

A globalizáció korában az országok is márkákká váltak, amelyeknek tudatosan kell formálniuk arculatukat a nemzetközi közvélemény szemében. Az országmárkázás hozzájárul a turizmus és a befektetések ösztönzéséhez, a nemzetközi hírnév javításához, valamint a nemzeti identitás erősítéséhez, amelyhez elengedhetetlen a stratégiaileg kidolgozott arculati- és márkakézikönyv. A tanulmány Szlovénia példáján keresztül vizsgálja, hogyan építhető fel egy nemzetközi szinten is elismert, fenntartható országmárka. Az „I feel Slovenia” koncepció egyedi, érzelmekre ható identitást hozott létre, amelynek középpontjában a zöld értékek és a fenntarthatóság állnak. Ennek fontos pillére a „Slovenia Green” kezdeményezés és a Green Scheme of Slovenian Tourism, amelyek átfogó keretrendszert biztosítanak a fenntartható turizmus számára, és egyben hozzájárulnak az ország pozitív nemzetközi megítéléséhez. A szakirodalmi összefoglalót követően a cikk bemutatja az arculati- és márkakézikönyv szerepét, felépítését és egymáshoz való viszonyát, majd részletesen elemzi Szlovénia országmárkázási stratégiáját és gyakorlati megvalósítását. A tanulmány végül olyan tanulságokat fogalmaz meg, amelyek Magyarország számára is irányadóak lehetnek az országmárkázásban.

1. Bevezetés

Napjaink globális versenyében az országok is márkákká váltak. Egyre fontosabbá válik, hogy egy ország miként jeleníti meg magát a világ előtt, milyen értékeket képvisel, milyen képet alakít ki magáról a globális közvélemény szemében. Az országmárkázás hatékony eszköz arra, hogy egy ország javítsa nemzetközi hírnevét, ösztönözze a turizmust és a befektetéseket, valamint megerősítse állampolgárai nemzeti identitását és büszkeségét. Azonban mindehhez nélkülözhetetlen a megfelelő stratégia, amelyet egy jól kidolgozott arculati és márkakézikönyv támogat.

Jelen tanulmány Szlovénia példáján keresztül mutatja be, hogyan lehet tudatos márkaépítéssel nemzetközi szinten is elismert, fenntartható identitást és imázst teremteni. Szlovénia „I Feel Slovenia” koncepciója tanulságos eset, hiszen sikerült egy egyedi, érzelmekre ható márkát felépíteniük, melynek központjában a fenntarthatóság és a „zöld” értékek állnak. Ez a példa különösen aktuális akkor, amikor a fenntartható fejlődés és a környezeti tudatosság globális prioritássá vált.

A cikk az országmárka-építés legfontosabb hazai és nemzetközi szakirodalmának összegzése után bemutatja, hogy miért nélkülözhetetlen egy ország esetében az arculati- és a márkakézikönyv, és hogy milyen hasonlóságok, illetve különbségek vannak a két eszköz között. Ezt követően ismerteti ezek lehetséges felépítését, majd részletesen elemzi Szlovénia országmárkázási gyakorlatát, különös figyelmet szentelve az „I Feel Slovenia” márkának és a hozzá kapcsolódó arculati-, illetve márkakézikönyvnek.

¹ A Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem (BGE) marketing mesterszakos végzős hallgatója

Ezután Szlovénia turisztikai márkaépítésének gyakorlatára, valamint az ország fenntarthatósági törekvéseire, kiemelten a „Green Scheme of Slovenian Tourism” kezdeményezésre tér ki. Végül összegzi azokat a tanulságokat, amelyeket Magyarország levonhat Szlovénia sikeres országmárkázási stratégiájából, rámutatva, hogyan alkalmazhatók ezek a tapasztalatok hazánk nemzeti arculatának megerősítésére.

2. Az országmárka-építés növekvő jelentősége

Napjaink globális versenyében az országok nem csupán földrajzi egységek és politikai entitások, hanem tudatosan formált és módon menedzselt márkák is. A nemzetközi figyelemért, a turistákért, a befektetőkért, a tehetségekért folyó versenyben az az ország van előnyben, amelyik világos identitást, meggyőző narratívát és következetes vizuális megjelenést tud felmutatni.

Minden ország rendelkezik imázssal, de amikor ez tudatosan menedzselt, akkor már márkáról beszélhetünk. Ezt kell mérni és fejleszteni, stratégiaiilag alakítani, a belső és külső érintettek percepcióit összehangolni. A szakirodalom egyértelműen jelzi, hogy az országmárkázás az identitás és imázs tudatos összekapcsolása, amelyben az értékek, a történetek, a szimbólumok és a tapasztalatok összeadódnak, és egymást erősítik a diplomácia, a turizmus, az export és a befektetésösztönzés tereiben (Anholt, 2007; Dinnie, 2008; Olins, 2004; Papp-Váry 2019a, 2020).

A versenyképes identitás koncepciója arra hívja fel a figyelmet, hogy a nemzeti reputáció nem egyszerű kommunikációs termék, hanem a gazdaságpolitika, a közpolitika és a kulturális teljesítmény hiteles összegzése. A márka akkor működik, ha a látható jelek és a valóságos élmény egy irányba mutatnak. Ezt a lényegi összhangot Anholt a kormányzás, az export, a turizmus, az emberek, a kultúra és örökség, valamint a befektetés-bevándorlás tágabb szisztémájában ragadja meg, megalkotva az országmárka hatszöget (nation brand hexagon). Ennek kapcsán kiemeli, hogy az országgkommunikáció csak akkor hatékony, ha a tartalom valóságos változásokra épül, és ha a szereplők közös keretben cselekszenek (Anholt, 2007; Papp-Váry, 2019b). Dinnie átfogó áttekintése ugyanezt erősíti meg, hangsúlyozva az érintetti együttműködés, a kormányzati koordináció és a hosszú távú konzisztencia jelentőségét (Dinnie, 2008). Olins klasszikus megközelítése pedig arra mutat rá, hogy az országok a vállalati identitás logikájától sokat tanulhatnak, mégis sajátos szabályrendszer szerint működnek. A hitelesség, a történeti folytonosság és a szimbolikus tőke nélkül a vizuális modernizáció önmagában nem hoz reputációs áttörést (Olins, 2004).

A magyar szakirodalom és gyakorlat is bőséges. Papp-Váry gyakran hivatkozott korai munkái a hazai tudásbázis megalapozásában játszottak kulcsszerepet, amelyek az országmárkázás fogalmi kereteit, céljait és természetét tették rendszerré, és bevezették a versenyképes identitás szemléletét a hazai diskurzusba (Papp-Váry, 2006; Papp-Váry, 2009). Későbbi írásai a terminológia letisztítására és a gyakorlati értelmezések pontosítására vállalkoztak, mivel a fogalmi zavar gyakran a országmárka-építő programok eredményességének egyik rejtett akadály. Az országmárkázás, nemzetmárkázás, helymárkázás, országidentitás, országimázs és más kifejezések következetes használata nem csupán nyelvi apróság, hanem a stratégiai fókusz feltétele (Papp-Váry, 2019a).

A szakértő monografikus összegzései az identitás, a szlogen, a logó, a vizuális arculat és az intézményi háttér közötti kapcsolatot is részletesen bemutatják, és hangsúlyozzák, hogy a sikeres országmárka hosszú távú menedzsment eredménye (Papp-Váry, 2019b; Papp-Váry, 2020). A nemzetközi és hazai gyakorlat két és fél évtizedes tapasztalatait feldolgozó legújabb összegzés pedig tíz tanulságot emel ki, amelyek többek között a stratégiai kontinuitás, a mérhetőség, az érintetti bevonás és a rugalmasság kérdéseit állítják a középpontba. Ezek a tanulságok különösen értékesek a gyorsan változó geopolitikai és technológiai környezetben (Papp-Váry, 2024).

Az országmárkázás sikerének egyik kritikus feltétele a mérés. Jenes (2012) doktori értekezése az országmárka és az országmárka dimenzióinak és mérési modelljeinek elméleti és gyakorlati kérdéseit elemzi, és ezzel nélkülözhetetlen alapot nyújt a programok értékeléséhez, a célcsoportok azonosításához és a hatásmechanizmusok feltárásához. A mérés nem öncélú, hanem a stratégia finomhangolásának és a forrásallokáció racionalizálásának eszköze. Tózsza (2021) rámutat, hogy a magyar országérték és országmárka különböző mérési lehetőségei a nemzetközi térben megszerezhető esélyekkel vannak összefüggésben. A mérőszámok és az indikátorok helyes megválasztása tehát a versenyképességi ambíciókkal és a kívánt pozicionálással egyaránt összekapcsolódik össze. A mérési dimenzió fontosságát erősíti a turisztikai percepciók esettana is. A Balkán képe például jól mutatja, hogy a történeti narratívák, a névkonnotációk és a médiában rögzült sztereotípiák tartósan befolyásolhatják a turisták döntéseit. A tapasztalatok rendszerszerű feldolgozása nélkül nehéz a narratívát átkeretezni és a valós értékeket láthatóvá tenni (Smith et al., 2018). De ezért vannak jó példák rá a Balkánon is, ahogy azt Szlovénia esettanulmánya mutatja majd.

A hazai összefoglalók több irányelvet is megfogalmaznak. Balatoni (2019) közszolgálati nézőpontból kiemeli a protokoll, a szimbólumhasználat és a hivatalos megjelenés jelentőségét. A protokoll a reputáció egyik csendes formálóját, amely akkor hatékony, ha illeszkedik az országmárka értékeihez és üzeneteihez. A közsféra szereplőinek koherens fellépése ezért alapfeltétel. Fürediné és Urbánné (2019) a huszonegyedik század elejének kihívásai között a globalizáció, a digitalizáció és a társadalmi elvárások változásait emelik ki a témával kapcsolatban. Arra is figyelmeztetnek, hogy az országmárkázás nem kampány, hanem folyamatos kormányzati és társadalmi együttműködés, amely a hitelességre, a minőségre és a következetességre épül. Töröcsik és Somogyi (2009) az országmárkázás problémaköreit tárgyalva arra hívják fel a figyelmet, hogy a túlzott leegyszerűsítés, a belső ellenállás és a rövid távú kommunikációs logika gátolhatja a reputációs célok elérését. A stratégia akkor életképes, ha képes a komplexitást érthetően és mégis hűen megjeleníteni.

Mindezek alapján az országmárkázás kulcsa az identitás világos megfogalmazása és következetes megjelenítése. Ehhez szükség van egy olyan keretrendszerre, amely a stratégiai alapelveket, a verbális és vizuális nyelvet, az érintetti működési normákat és a mérési logikát közös dokumentumba rendezi. Ezt a szerepet tölti be az arculati- és márkakézikönyv (Papp-Váry és Porzsolt, 2024). A márkakézikönyv nem csupán logók, színek és tipográfiai szabályok gyűjteménye. Olyan iránytű, amely kijelöli az ország történetmesélésének fő vonalát, meghatározza az üzenetek tónusát, rendszerezi a célcsoportokra szabott szóhasználatot, és mintákat ad a különböző csatornákon megvalósuló kommunikációra. Megteremti az egységet a kormányzati, turisztikai, diplomáciai és gazdaságfejlesztési szereplők között, és biztosítja, hogy minden érintkezési pont ugyanazt az ígéretet és ugyanazt az élményt közvetítse. A kézikönyv a mérés szempontjából is nélkülözhetetlen, mert lehetővé teszi a teljesítmény észlelhető minőségének standardizálását és a fejlesztési beavatkozások hatásának nyomon követését.

A nemzetközi és hazai szakirodalom tanulságai szerint a sikeres országmárka nem a kreatív pillanat terméke, hanem egy következetes, tanulásra építő és bizonyítékon alapuló irányítási rendszer eredménye, amelynek mindennapi eszköze a jól kidolgozott arculati és márkakézikönyv (Papp-Váry, 2018a).

3. Az arculati- és márkakézikönyv fontossága egy ország számára – hasonlóságok és különbségek

Ahogy az előző fejezet már rámutatott, egy országmárka sikeres kialakításához elengedhetetlen a következetes arculat és márkaszemlélet. Ebben kulcsszerepet játszik az *arculati kézikönyv* és a *márkakézikönyv*, melynek fontosságát most részleteiben bemutatjuk. Először is ki kell emelni, hogy mindkét dokumentum célja, hogy iránymutatást adjon az országmárka használatához, biztosítva az egységes megjelenést és kommunikációt minden területen (Nation-Branding.info, 2007). A hasonlóság az, hogy mind az arculati, mind a márkakézikönyv összehangolja a márka használatát a különböző szereplők például kormányzati szervek, turisztikai hivatalok, vállalatok stb. között, így erősítve a nemzeti brand hatását. Ahogy Szlovénia példája mutatja, „egy erős nemzeti márka növeli a turizmust, a külföldi befektetéseket, a kulturális együttműködést, és a lakosok számára is a hovatartozás érzését nyújtja” (Office, 2022). A márka ereje a használatának mértékével nő, de csak akkor, ha a használat összehangolt és egységes (Office, 2022).

Különbség a két kézikönyv között elsősorban fókuszukban van. Az *arculati kézikönyv* főként a grafikai megjelenés szabályait rögzíti: a logó, színek, betűtípusok, vizuális elemek használatát, elrendezését – vagyis mindazt, ami a márka látható azonosítóját jelenti. Ezzel szemben a *márkakézikönyv* tagabb keretet ad: a márka tartalmi elemeit, értékeit és üzeneteit is meghatározza, valamint irányelveket ad a márka kommunikációjára és stratégiai alkalmazására. Míg tehát az arculati kézikönyv biztosítja, hogy pl. a logó és vizuális elemek mindenhol azonos módon jelenjenek meg, a márkakézikönyv gondoskodik arról, hogy a márka mögötti üzenet és értékek is konzisztensen jelenjenek meg az ország bármely kommunikációjában (Nation-Branding.info, 2007).

4. Az arculati kézikönyv felépítése és elemei

Az arculati kézikönyv (vizuális arculati útmutató) egy országmárka esetében azt a célt szolgálja, hogy részletesen leírja a márka vizuális elemeit és ezek helyes alkalmazását minden felületen (Papp-Váry 2018a, Papp-Váry és Porzsolt, 2024). Tipikus felépítése és elemei a következők:

Alapvető vizuális elemek és logóhasználat:

Bemutatja a márka logóját és emblémáját, annak különböző változatait és elrendezéseit. Meghatározza a logó *alapvető elrendezési arányait* és a logó és szöveg kombinációinak használatát. Ide tartozik a pozitív és negatív logóváltozatok szabályozása is. A kézikönyv előírja a minimális üres területet a logó körül, hogy az mindig megfelelően érvényesüljön, valamint bemutat gyakori hibás használati módokat a logóval kapcsolatban – ezzel segítve a helyes arculati alkalmazást (Papp-Váry és Gyémánt, 2009; Papp-Váry, 2010; Papp-Váry és Farkas, 2020; Papp-Váry, Farkas és Szolnoki, 2020).

Színek (színrendszer):

Meghatározza a márka hivatalos színpalettáját, elsődlegesen a márka fő színét és kiegészítő színeit. Szlovénia esetében az arculat középpontjában a *“szlovén zöld”* áll, amely a márka fő

színe. Az arculati kézikönyv rögzíti ennek a zöldnek a pontos színkódjait és árnyalatait, továbbá leír többféle színösszeállítást különböző felhasználási helyzetekre. Gyakran több színvariációt is bemutatnak, hogy biztosítsák a márkazonos szín használatát minden médiában.

Tipográfia:

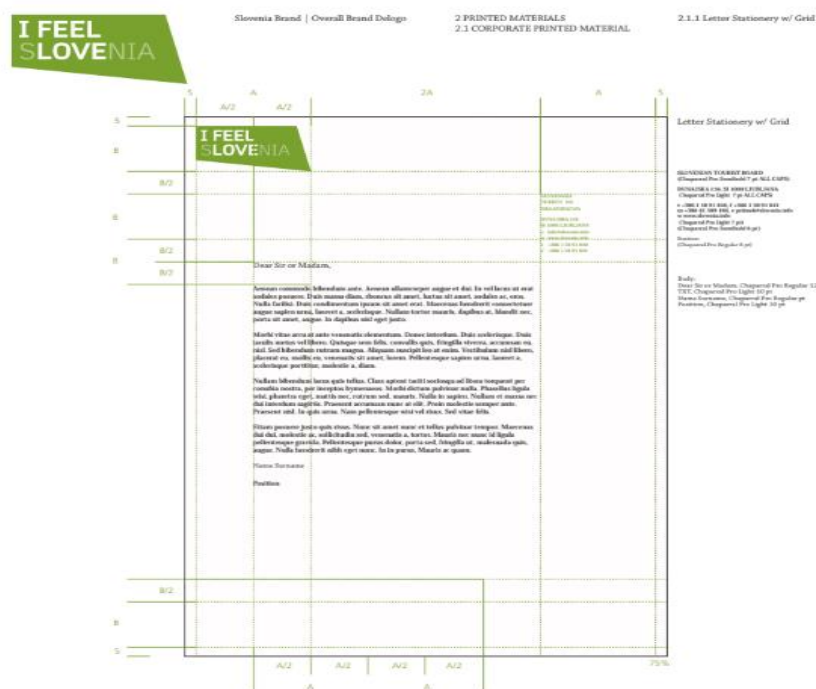
Rögzíti a márka hivatalos betűtípuscsaládját és tipográfiai stílusát. Meghatározza az elsődleges betűtípust, a másodlagos és kiegészítő betűtípusokat is (Board, 2017). Előírja a betűtípusok méretarányait, színeit és példákat ad a helyes tipográfiai alkalmazásra. (Board, 2017). Általában van egy fő betűtípus, mely akár egyedi is lehet, kifejezetten az adott országra fejlesztett, mint például Finnország és Észtország esetében (Papp-Váry, 2018a; Papp-Váry és Porzsolt, 2024). Fontos azonban, hogy e mellett mindig legyen Office-kompatibilis betűtípus is, azaz olyan, ami a Microsoft Word alap betűtípusai közt megtalálható. Ez lényegesen megkönnyíti a különböző dokumentumok előállítását.

Arculati elemek és grafikai motívumok:

Szükség szerint tartalmazhat egyéb vizuális motívumokat, mint pl. mintázatok, grafikák, fotóhasználati stílus, piktogramok, amelyek a márka arculatát kiegészítik. Ezek is szabályozva vannak – például milyen stílusú fotók illenek a márka hangulatához, vagy milyen ikonrendszer használható.

Nyomtatott és digitális alkalmazások sablonjai:

Az arculati kézikönyv tipikusan fejezeteket szentel a gyakorlati alkalmazások bemutatásának. Ide tartoznak a vállalati arculati anyagok mintái: névjegykártyák, levélpapírok, borítékok, fax- és email-sablonok, prezentáció sablonok stb., melyek megmutatják a logó és arculati elemek elhelyezkedését a különböző kiadványokon. Például Szlovénia kézikönyve bemutatja a hivatalos levélpapír rácsrendszerét, a fejléc és logó helyét, a névjegy kinézetét, továbbá az operatív nyomtatványokat is. Mindez biztosítja, hogy a kormányzati és turisztikai kiadványok, levelezések egységes arculattal jelenjenek meg.



1. illusztráció: Arculati kézikönyv példa - Levélpapír sablon

Forrás: (Board, slovenia Brand – Overall Brand Design Manual, dátum nélkül.)

Arculati jelzések és szponzoráció:

Országmárkáknál speciális elem lehet a *jelölési rendszer*, pl. hogyan tüntessék fel a márkát eseményeken, épületeken, vagy közös márkajelzésként (pl. „Made in...” típusú címke). Az arculati útmutató kitérhet arra, hogy miként használható a logó külső és belső jelöléseken, táblákon, illetve milyen módon jelenjen meg a márka szponzoráció esetén. Ez különösen fontos, amikor egy országmárka logóját vállalatok vagy rendezvények is használják— ilyen például „I feel Slovenia” logó feltüntetése nemzetközi vásárokon, sporteseményeken.

5. A márkakézikönyv felépítése

A márkakézikönyv az országmárka stratégiai és tartalmi útmutatója. Átfogóbb, mint a vizuális arculati kézikönyv: nemcsak a design elemeket, hanem a márka jelentését, pozicionálását és kommunikációját is magában foglalja (Papp-Váry, 2018a; Papp-Váry és Porzsolt, 2024). Felépítésének fő elemei általában a következők:

Márkakoncepció és identitás:

A kézikönyv leírja a márka *alapötletét és lényegét*. Ide tartozik a márka küldetése és víziója, valamint a központi koncepció megfogalmazása. Szlovénia esetében például a márkakoncepció magja a „*Slovenian green*” gondolat, amely a természet és az emberek harmóniáját jelképezi (Nation-Branding.info, 2007). A kézikönyv kifejti, miért ezt választották a brand magjának, és hogyan kapcsolódik az ország identitásához. Gyakran itt definiálják a márkaszlogent is. A szlovén márka esetében hangsúlyozták, hogy „*a 'I feel Slovenia' érzelmeket fejez ki, így különbözik más országok márkáitól*”, mert Szlovéniát érezni és megtapasztalni kell, nem pusztán látni (Board, 2017).

Márkaértékek és személyiség:

A márkakézikönyv felsorolja azokat az értékeket, tulajdonságokat, amelyek a márkát jellemzik. Ezek a brand „*DNS-ét*” adják, és vezérlik a kommunikáció minden formáját. Szlovénia brandjének identitása például olyan alapelvekre épül, mint a *szenvedély* mindaz iránt, amit szeretnek; *különlegesség*, amelyet érezni lehet; az emberek ösztönzése az élvezetes tevékenységekre; a *zöld boutique ország* víziója; a *természettel együtt fejlődés* (fenntarthatóság) küldetése; továbbá az *innovativitás és kreativitás* (Board, 2017). Ezek az értékek jelennek meg a márkatörténetekben és üzenetekben. A kézikönyvben gyakran mindegyik értékhez magyarázat társul, mit jelent az ország számára, és hogyan kommunikálható. Közös nevezőként szolgálnak minden szektor számára, így teremtve koherens nemzeti karaktert (Board, 2017).

Célcsoportok és pozicionálás:

A dokumentum meghatározza a célközönségeket (belső: pl. saját lakosság; külső: turisták, befektetők, nemzetközi partnerek stb.), és azt, hogy az ország hová pozicionálja magát a nemzetközi térben. Kifejti, milyen imázst szeretne kialakítani a különböző célcsoportok fejében. Például Szlovénia esetében a brand egy barátságos „*Made in Slovenia*” üzenetet is hordoz: az „*I feel Slovenia*” barátságosabb, érzelmesebb változata a származási ország megjelölésnek (Board, 2017). A márkakézikönyv tartalmazhat elemzéseket is arról, milyen volt az ország megítélése korábban, és ehhez képest mit kíván változtatni (Ruzzier, et al., 2013). A célcsoportok ismeretében határozzák meg az üzenetek hangvételt és csatornáit.

Márkatörténet és üzenetek:

A kézikönyv megfogalmazza a márka narratíváját, fő üzeneteit. Ez lényegében a márka *története*, amit el szeretne mesélni magáról az ország.



2. illusztráció: A turisztikai márka kampányképe

Forrás: (Bureau, dátum nélk.)

Ide tartoznak a szlogenek használata, valamint a hozzá kapcsolódó kommunikációs platformok. A turisztikai brand esetében például külön hangsúly van azon, hogy minden érzékszervvel megérezhető élményeket kommunikáljanak. A márkakézikönyv javaslatokat tesz történetekre, narratívákra is, melyek a brand értékeit illusztrálják. Szlovéniában például a “my way” kampányplatformot vezették be, hogy a turistákat arra ösztönözzék, egyéni módon, a saját élményeiken keresztül kapcsolódjanak a márkához (Board, 2017)



3. illusztráció: My way of freedom kampányszöveg

Forrás: (Board, The I Feel Slovenia. My Way., 2022)

Kommunikációs irányelvek és eszközök:

A stratégiai rész tartalmaz kommunikációs tervet vagy ajánlásokat: mely csatornákon, milyen stílusban kommunikálják a márkát. Kitér a médiahasználatra, online jelenlétre, rendezvények arculatára stb. Szlovénia brand dokumentációjában például szerepelnek javaslatok a kommunikációs csatornákra, terjesztési rendszerre, eszközökre és célokra vonatkozóan (Nation-Branding.info, 2007). Ide tartozhat a *PR és reklám* keretstratégia: hogyan jelenjen meg a márka kampányokban, kiadványokban, milyen hangnemet használjanak. A márkakézikönyvben gyakran van *mintautazás* vagy tagline-ok, szlogenek gyűjteménye a különböző területekre.

Az arculati irányelvek összefoglalása:

Bár az arculati kézikönyv külön dokumentum, a márkakézikönyv általában összefoglalja a márka vizuális identitásának fő elemeit is, hogy a tartalmi és vizuális üzenetek összhangban legyenek. Itt utalnak a logóra, mint a globális azonosító szimbólumra, amit mindenhol egységesen kell használni. Szlovénia esetében például kimondják, hogy *“Az I feel Slovenia logó Szlovénia globális azonosító szimbóluma”*, és egységes használata növeli az ország és brand felismerhetőségét (Board, 2017). A márkakézikönyv hivatkozik az arculati kézikönyvre a részletekért, de hangsúlyozza a vizuális konzisztencia fontosságát stratégiai szinten is.

Szektorspecifikus útmutatók:

Egy országmárka sok területet lefed, ezért a márkakézikönyv kitérhet arra, hogy miként alkalmazzák a márkát különböző ágazatokban, területeken. Például Szlovénia brand dokumentuma *áttekintette a márka kapcsolatát* a közszférával, gazdasággal, turizmussal, művészetekkel, tudománnyal és sporttal is. Ez azt jelenti, hogy megvizsgálták, az egyes területeken milyen sajátos üzenetekkel vagy projektekkel lehet a közös országmárkát erősíteni. A kézikönyv konkrét iránymutatást adhat, hogy az adott szektor kommunikációjában hogyan jelenjen meg a központi márkaegység.

Márkamenedzsment és szervezeti keretek:

Végül, a márkakézikönyv rögzítheti a felelősöket és folyamatokat a márka felügyeletére. Megnevezi a márka *“gazdáját”* és leírja, hogyan ellenőrzi a használatot, milyen engedélyezési folyamat van a logó használatára stb. Szlovéniában ez a szerep a Government Communication Office-é, amely *a márka őréként és menedzsereként* jár el, biztosítva a megfelelő használatot. Emellett felvázolhatják a márka jövőbeni fejlesztési irányait, mérőszámait (hogyan méri a márka sikerét), illetve a márka frissítésének protokollját.

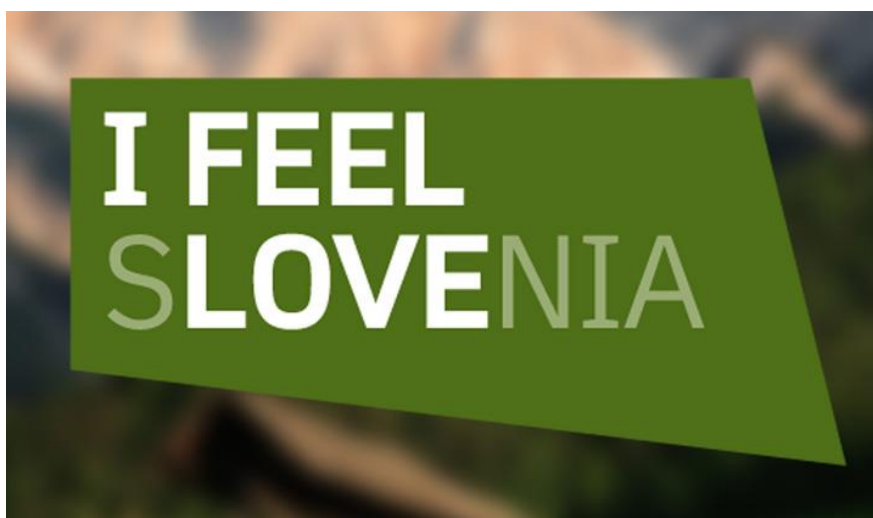
Összességében a márkakézikönyv egy átfogó stratégiai dokumentum, amely tudományos igényességgel alátámasztva határozza meg, mit jelent a márka, miért olyan, amilyen, és hogyan kell alkalmazni.

6. Szlovénia országmárkázása: az “I Feel Slovenia” koncepció indulása, elemei és használata

Szlovénia a 2000-es években ismerte fel, hogy szüksége van egy erős, összetartó országmárkára nemzetközi versenyképessége fokozásához. Az „*I feel Slovenia*” márkakoncepciót 2007-ben indították útjára: a szlogent 2007 februárjában hagyta jóvá a kormány, és még abban az évben, Szlovénia 2008-as EU-elnöksége előtt bemutatták a teljes márkát a nyilvánosságnak (Nation-Branding.info, 2007). Széleskörű társadalmi egyeztetés előzte meg a bevezetést: a márka fejlesztésébe bevontak üzleti szereplőket, a turisztikai szektort, a kultúra és sport képviselőit, tudományos és politikai vezetőket, valamint a nagyközönséget is (Office, 2022). Ez a kollaboratív indulás biztosította, hogy a brand valóban *minden olyat képviseljen, ami Szlovéniát jellemzi*, és

a lakosság magáénak érezhesse (Office, 2022). A nemzeti márka akkor lehet sikeres, ha azt először a helyi lakosok fogadják el és büszkén használják (Papp-Váry, 2019b, 2024) – a kutatások szerint Szlovéniában félévvel a bevezetés után a lakosság jól felismerte és pozitívan értékelte az új márkát (Ruzzier & Nusa, 2013).

A márka alapüzenetei és elemei a következőkben foglalhatók össze. A brand magja a „zöld” – nem csak, mint szín, hanem mint filozófia. Szlovénia esetében a „szlovén zöld” („Slovenian green”) kifejezés egyedi jelentést hordoz: a természet nyugalma és a szlovén emberek szorgalma közti egyensúlyt fejezi ki (Board, n.d.). Utal az ország páratlanul gazdag és érintetlen természeti környezetére (az ország kétharmadát erdő borítja) és arra az eltökéltségre, hogy ezt megőrizzék (Office, 2022). A zöld így a fenntartható fejlődésre irányuló közös vízió szimbóluma is (Office, 2022). Emellett a márka identitásába beépültek olyan értékek, mint az életminőség, a *zöld boutique ország* víziója (Office, 2022), az innováció és kreativitás képessége, valamint a „*forward to nature*” gondolat – azaz a fejlődés a természettel összhangban (Office, 2022). Ezek az értékek a márka minden területén közősek, és különleges karaktert adnak Szlovéniának (Office, 2022)



4. illusztráció: Szlovénia szlogenje

Forrás: (Slavnic, 2021)

Gyakorlati használat: Az „*I feel Slovenia*” logó megjelenik minden hivatalos kommunikációban és promócióban. Szlovénia példája azt mutatja, hogy a márka akkor a leghatásosabb, ha a lakosság és a vállalkozások is a magukénak érzik, és használják azt. A bevezetés után a márkát alkalmazni kezdték termékeken (pl. *I feel Slovenia* feliratú dizájntárgyak, sőt autók külön sorozata is készült a márka arculatával) (Office, 2021), eseményeken (pl. Tina Maze világhírű sportoló is népszerűsítette a zöld, tiszta és biztonságos Szlovénia képét a nemzetközi közönség előtt) (Office, 2023). A „*I feel Slovenia*” szlogen két nyelven is használatos: nemzetközi kommunikációban angolul, belföldön pedig a szlovén nyelvű „*Slovenijo čutim*” formában, amely erősíti a lakosok kötődését a márkához (Board, 2017). Fontos azonban, hogy a két változatot általában nem használják együtt vizuálisan, a globális angol logó élvez elsőbbséget, hiszen annak ismételt megjelenése segíti a nemzetközi azonosítást (Board, 2017), ráadásul mind a külföldiek, mind a szlovén polgárok értik.

Összességében Szlovénia országmárkája, az „*I feel Slovenia*”, egy koherens, érzelmekre ható, zöld identitás, amelyet 2007 óta tudatosan építenek. Elemei közé tartozik a zöld szín és fenntarthatóság központi szerepe, a többérzékszervű élmény (érezni Szlovéniát), a „*LOVE*” rejtett

üzenete a névben, valamint a kreativitás és innováció, mint nemzeti jellemvonások. Használata pedig áthatja az ország önmarketingjének minden szintjét: a kormányzati kommunikációt, a turizmust, a sportot és a kulturális diplomáciát egyaránt, példát mutatva más országoknak a következetes márkalkalmazásra.

7. Szlovénia arculati kézikönyvének tartalma – Vizuális alapelemek

Szlovénia az „*I feel Slovenia*” márkához egy részletes arculati kézikönyvet dolgozott ki, amely összefoglalja a nemzeti arculati design minden fontos elemét. A kézikönyv – amelynek hivatalos neve „*Slovenia Brand Design Manual*” – több fontos elemet is bemutat. Az első fő rész a vizuális konstansok (alapelemek). Ez a rész bemutatja a *márka alapvető vizuális arculati elemeit*. Tartalmazza a logót és változatait, a színrendszert és a tipográfiát, valamint ezek kombinációit. Konkrétan a Szlovénia arculati kézikönyvben a következőket találjuk:

Alap elrendezések:

a logó alapváltozata és elhelyezése, a logó+szöveg („I feel Slovenia” felirat) kombináció különböző elrendezései. A logó egy egyedi alakzatú, trapézszerű zöld forma, benne fehér betűkkel az *I feel Slovenia* felirattal – ezt a formátumot rögzíti a kézikönyv, meghatározva a méretarányokat és pozíciókat.

Elemek arányai:

Logó és a mellette/ alatta lévő szöveg arányainak pontos meghatározása (pl. a „I feel” és „Slovenia” szavak egymáshoz viszonyított mérete), a logó körüli védőtávolság mértéke, valamint tipikus hibák bemutatása (pl. nem szabad a logót nyújtani, árnyékolni stb., erre a kézikönyv *helytelen használat* példákat hoz). Ezen előírások célja a márkaazonos megjelenés védelme.

Színrendszer:

A kézikönyv rögzíti a Szlovénia márka hivatalos színeit. Kiemelten szerepel benne a „szlovén zöld”, mint fő márkaszín, amelyet pontos színkódokkal definiálnak. Emellett több színskombinációs sémát is bemutat, ami arra utal, hogy különböző alkalmazásokhoz másodlagos színek vagy színpárosítások is engedélyezettek. Például lehetnek olyan színpaletták, amelyeket turisztikai anyagokban, sporttal kapcsolatos anyagokban, vagy üzleti kommunikációban használnak a zöld mellett, de mind harmonizál a fő brand színnel. A kézikönyv kitér a monokróm használatra is, és a *negatív* logóváltozatra, ahol a fehér logó jelenik meg zöld háttér nélkül.

Tipográfia:

Meghatározza a hivatalos betűtípusokat. Szlovénia arculati kézikönyve háromszintű tipográfiai hierarchiát ír le: elsődleges, másodlagos és harmadlagos betűkészlet. Az elsődleges betűtípus valószínűleg a logóban is használt karakterkészlet, a másodlagos a futó szövegekhez ajánlott készlet, a harmadlagos pedig esetleg különleges esetekre. A turisztikai kézikönyv külön említi a Chaparral fontcsaládot, ami utalhat arra, hogy azt használják például kiegészítő tipográfiaként bizonyos anyagokban (Board, 2017). A lényeg, hogy a kézikönyv példákkal illusztrálja a helyes betűhasználatot, beleértve a méreteket, sortávolságokat és színeket is, így garantálva az egységes tipográfiai arculatot.

8. Szlovénia arculati kézikönyvének tartalma – Nyomtatott és digitális anyagok és alkalmazások

A második fő rész az arculat gyakorlati alkalmazását mutatja be különféle nyomtatványokon és anyagokon. Szlovénia esetében ide sorolták:

Alap arculati nyomtatványok:

Üzleti és hivatalos papírok sablonjai, úgymint levélpapír, névjegykártya, borítékok, valamint bélyegzők, dossziék, ha vannak ilyenek említve. Ezek a sablonok biztosítják, hogy bármely kormányzati szerv vagy turisztikai iroda egységes kinézetű levelet küldjön, vagy névjegyet adjon át a „*I feel Slovenia*” arculat szellemében.

Operatív nyomtatványok:

Olyan dokumentumok, mint a fax- és email-sablonok, számla formátum, jelentés és jegyzőkönyv sablon, sőt PowerPoint bemutató sablon is szerepel a listán. Ez ismét azt a célt szolgálja, hogy ne csak a külső, de a belső kommunikáció is márkakonform legyen. Például egy minisztériumi prezentáció vagy egy turisztikai statisztikai jelentés ugyanolyan arculati elemekkel készüljön, mint a plakátok vagy weboldalak.

Címkézés és szponzoráció:

Az arculati kézikönyv kitér a márkajelzés használatára különböző kontextusokban. Ez magában foglalja a *külső és belső brandinget* – például épületek homlokzatán, rendezvényeken hogyan jelenjen meg az *I feel Slovenia* logó –, illetve a partnerségek, szponzorációk esetét. Utóbbi nagyon fontos országmárkáknál: pl. ha egy esemény vagy termék viseli az *I feel Slovenia* brandet, annak feltételei vannak. A kézikönyv rögzíti, hogy a logót csak engedéllyel, megfelelő kontextusban szabad használni, nem torzíthatják a partnerek sem.

Végül, a szlovén arculati kézikönyv lényeges tartalma, hogy minden területen kötelező érvényű. Külön kihangsúlyozza, hogy egységes logóhasználat segíti az ország és a brand felismerhetőségét globálisan (Board, 2017). Gyakorlatilag ez az arculati “szentírás” tette lehetővé, hogy akárki „nyúl” a márkához (legyen az egy minisztérium vagy egy turisztikai vállalkozás), ugyanazt a „*kinézetet és érzetet*” közvetítse. Ez a fegyelem hozzájárult ahhoz, hogy az *I feel Slovenia* vizuálisan is sikeres branddé vált, melyet számos nemzetközi fórumon felismernek és a következetes zöld arculattal azonosítanak.

9. Szlovénia márkakézikönyvének tartalma

Szlovénia márkakézikönyve kiegészíti a vizuális arculati útmutatót az országmárka *stratégiai és tartalmi dimenzióival*. A „*I feel Slovenia*” Brand Manual egy olyan alapvető dokumentum, amely összefoglalja a márka lényegét, jelentését és a megvalósítás fő irányelveit (Board, n.d.). A szlovén turisztikai hivatal meghatározása szerint: „*A Brand Manual a Szlovénia-márka alapvető menedzsment eszköze, lényegében használati utasítás gyűjtemény. Leírja a márka tartalmát, és hozzáadja a megvalósítás legáltalánosabb irányelveit*” (Board, n.d.). Ez a kézikönyv tehát voltaképp a *mit* és *hogyan* kell kommunikálni a márka kapcsán.

A tartalmát tekintve a márkakézikönyv magába foglalja a márka identitásának minden fontos összetevőjét. Ahogy egy korábbi pontban már részleteztük, a brand manual kitér a márka víziójára, értékeire, történetére, célcsoportjaira és kommunikációs eszközeire (Serfőző, 2020). Szlovénia esetében konkrétan az alábbi elemek szerepelnek benne:

A márka alapfilozófiája és magyarázata:

Itt fejtik ki részletesen az „*I feel Slovenia*” mögötti gondolatot. Például, hogy miért az *érzés* koncepciója mellett döntöttek, mit takar a „*sLOVEnia*” szóban a LOVE kiemelése, és hogyan különbözteti ez meg Szlovéniát.

A brand manual rámutat, hogy a márka *Szlovénia identitását fejezi ki*, méghozzá olyan módon, hogy érzelmeket kelt (Office, 2022). Ez egyedi pozíciót ad: „*ez megkülönbözteti más országok márkáitól*”, mert kevés ország fókuszál ennyire az érzékelésre és élményre a nemzeti brandjében (Office, 2022).

Márkaidentitás elemei:

Felsorolásra kerülnek a brand *alapértékei*, amelyek minden területre érvényesek. Ezeket egy korábbi pontban említettük: szenvedély, különlegesség, cselekvésre ösztönzés, zöld boutique vízió, „*move forward with nature*” fenntartható küldetés, innováció, kreativitás (Office, 2022). A márkakézikönyv mindegyikhez fűz magyarázatot, és kiemeli, hogy ezek kombinációja adja Szlovénia különleges karakterét (Office, 2022). Például kifejti, hogy az *innovatív és kreatív* szemlélet hogyan jelenik meg a szlovén gazdaságban és kultúrában, vagy hogy a *felelősség* mint érték hogyan kapcsolódik a fenntarthatósághoz a gyakorlatban (Office, 2022). Az értékek listája a brand *ígéretét* is tükrözi: a zöld és fenntartható jövőt, a magas életminőséget, a kis ország nagy eredményeit.

Márkavízió és küldetés:

A kézikönyv egy külön részben fogalmazza meg a jövőképet és missziót. Szlovénia márkavíziója például így hangzik: „*az a célunk, hogy egy olyan ország legyünk, amely a magas életminőség példája*” (Office, 2022). Ezt a víziót kiegészíti, hogy „*organikus fejlesztéssel, niche gazdasági orientációval és körkörös gazdasággal*” igyekeznek ezt elérni, szem előtt tartva a technológiai fejlődést *a természettel összhangban* (Office, 2022). A brand missziója ennek megfelelően: „*előrehaladni a természettel*” – azaz a fenntartható fejlődés elve (Office, 2022). Ezeket a kézikönyv világosan kimondja, hogy minden márkához kapcsolódó tevékenység ebbe az irányba mutasson. Az is szerepel, hogy a kulcsfontosságú érték a felelősség a célok elérésében – vagyis csak olyan tevékenységekbe fognak, amiben jók, és ami összhangban van a brand értékeivel (Office, 2022).

A márka részletes leírása területenként:

Szlovénia brandkézikönyve kitért arra is, hogyan jelenik meg a márka a különböző területeken. Az „*egyének és társadalom egyensúlya*”, a „*természetközeli életmód*” stb. mind részei a „*márkatanításnak*”, márkához kapcsolódó edukációnak, és ezeket az élet különböző területein lévő példákkal illusztrálták. Például leírják, hogy a *sportban* a zöld azt jelenti: egészséges környezet a mozgáshoz; a *gazdaságban*: zöld innovációk és startupok; a *kultúrában*: a természeti inspiráció megjelenése az alkotásokban; a *mindennapi életben*: magas életminőség a tiszta környezet miatt. Mindez arra szolgál, hogy a márka mindenki számára értelmezhető és adaptálható legyen, ne csak egy absztrakt szlogen maradjon.

Kommunikációs útmutató:

A brand manual tartalmazza a kommunikációs irányelveket arról, hogyan kell az „*I feel Slovenia*”-t kommunikálni. Ebben benne foglaltatik a logó és szlogen használata szöveggörnyezetben (pl. mindig nagybetűvel írják-e az *I FEEL SLOVENIA* szavakat, milyen nyelvi variánsok engedélyezettek), illetve a tónus. Szlovénia esetében a márka kommunikációja *élményközpontú és invitáló* – pl. arra buzdít, hogy „*Gyere és érezd Szlovéniát a saját bőrödnön*”. A kézikönyv ajánlásokat ad arra is, hogyan meséljenek *konzisztens történeteket*: az értékek kombinálásával

áll össze az a bizonyos „szlovén élmény”, amit kommunikálni kell (Office, 2022). Ide tartozik a szlogenhasználat szabályozása: például, hogy mondatban használva a „feel” szó kettős jelentésével lehet játszani, de vigyázni kell a megfelelő fordításokra, vagy hogy a „Slovenijo čutim” verziót mikor célszerű használni (Board, 2017).

A brand manual végül kitér a megvalósításra:

Általános irányelveket ad a márka életre keltéséhez. Ebben benne van a márkamenedzsment folyamata. Szlovénia brandjének menedzselését – mint említettük – a kormányzati kommunikációs hivatal végzi, aki gondoskodik róla, hogy a márka elemeit megfelelően használják mindenhol. Továbbá a kézikönyv javasolhat konkrét akciókat is: pl. évente felülvizsgálni a márka ismertségét, tréningeket tartani a köztisztviselőknek a márka használatáról, vagy éppenséggel *merchandise* termékek kiadását a márka népszerűsítésére. Mivel a dokumentum a 2007-es induláskor készült, része volt egy kommunikációs stratégia javaslata is, ami eszközöket és célokat tartalmazott (Nation-Branding.info, 2007).

Összességében Szlovénia márkakézikönyve egy olyan átfogó “forgatókönyv” az országmárkához, amely a tervezéstől a megvalósításig mindenre kiterjed. A dokumentum terjedelmes és *tudományos igényű háttérelmzések is tartalmazott*: elemezték benne a korábbi országmázkísérleteket, más országok brandjeit, és kutatásokat végeztek a márka kialakításához (Nation-Branding.info, 2007).

Így nem csak egy deklaratív értéklista, hanem alapos helyzetelemzésre épülő stratégia bontakozik ki benne. Emellett a kézikönyv praktikus útmutatóként is szolgál mindazoknak, akik a márkát alkalmazzák: világos keretet ad arra, hogyan jelenítsék meg és kommunikálják Szlovéniát konzekvensen. Ennek köszönhetően az „*I feel Slovenia*” nem csupán papíron létező mottó maradt, hanem minden szinten működő márkává vált, hiszen a brand manual irányítúként szolgált a szereplőknek. Az, hogy 15 év elteltével is az „*I feel Slovenia*” a jól ismert szlogen, identitás és imázs az ország kapcsán, igazolja, hogy a márkakézikönyvben lefektetett alapok időtállóak és a gyakorlatban beváltak.

10. Szlovénia turisztikai márkázása

Szlovénia turisztikai márkázása szorosan összefonódik a nemzeti márkával. A turisztikai brand lényegében az „*I feel Slovenia*” adaptációja a turizmus területére, ugyanazzal az alapüzenettel és arculattal. A *Szlovén Turisztikai Hivatal* (Slovenian Tourist Board, STB) a nemzeti márkát ernyőként használja minden turisztikai kommunikációban. Ahogy a turisztikai márkakönyv megfogalmazza: „*a turisztikai márka szorosan kötődik a Szlovénia márkához (I feel Slovenia)*.”

A turisztikai márka elemei közül kiemelhetünk néhányat, amelyek a nemzeti brand értékei közül különösen fontosak a turisták számára:

A “zöld” élmény dominanciája:

A turizmusban azt emelik ki, hogy Szlovénia zöldje (a táj, az erdők, a tiszta víz) olyan élményt nyújt, ami *megnyugtat és energiával tölt fel egyszerre*, és ami a látogatók emlékeiben a leghosszabb ideig megmarad (Office, 2022). A *Szlovénia zöld* érzés a nyaralás után is tovább kíséri a turistát – ezt az üzenetet sulykolják. „Egy szlovéniai nyaralás visszaállítja az élet egyensúlyát, mert mindig kapcsolatba kerülsz valami elemi dologgal – legyen az a víz, az erdők illata vagy az ételek autentikus íze” (Board, n.d.). Ez a narratíva vonzó a modern utazóknak, akik a stressz csökkentését és az egészséges kikapcsolódást keresik. (Plemenitaš, 2024).

Az aktív pihenés és személyes beteljesülés motívuma:

A turisztikai brand hangsúlyozza, hogy Szlovénia inspirál, hogy „*végre megtegyél valamit, amire mindig vágytál*”, és „*kellemes izgalmat*” érzel közben (Board, 2023). Ez utal arra, hogy a turistákat bátorítják az aktív időtöltésre (túrázás, sport, felfedezés), de mindezt nyugodt, biztonságos környezetben tehetik. A *harmónia az érzékek között* azt is jelenti, hogy Szlovénia az aktív és pihentető élmények egyensúlyát nyújtja: a vendég egyszerre kap lendületet és nyugalmat a zöldben (Board, n.d.).

Autentikusság és sokszínűség:

A turisztikai kommunikációban kiemelik Szlovénia változatos tájait és kulturális sokszínűségét egy kis területen belül (Board, 2017). Ezt fogalmazza meg a jelszó: “*Green around me, green in me*” – azaz a külső zöld környezet belső egyensúlyt teremt a látogatóban, illetve “*Elements of diversity tailored to my wishes*” – a sokféleség elemei az én kívánságaimhoz szabva (Board, 2017). Magyarán: a turista válogathat a tengerpart, hegyek, gyógyfürdők, kulturális városok között, mind könnyen elérhető távolságra. Ez a kompakt sokféleség egy fontos üzenete a turisztikai márkának.

Harmónia minden érzékszervvel:

A turisztikai szlogen mögötti gondolat az, hogy Szlovéniát *minden érzékeddel megélheted*: látod a zöldet, hallod a madárcsicsergést, megízleled a helyi bort, megérinted a termálvízben a gyógyító iszapot, érzed a hegyi levegőt. Ezt a holisztikus élményt állítja szembe a kézikönyv más helyek “egydimenziós” látványosságával. Minden érzékszervre kiterjedő élmény – ezt súríti össze az *I feel Slovenia*.

Összességében Szlovénia turisztikai márkázása példaértékű integrációja a nemzeti brandnek és a turizmusnak. A turisztikai brand nem különálló entitás, hanem az „*I feel Slovenia*” szerves része, amelyet a turizmus nyelvére adaptáltak. Ugyanaz a logó, ugyanaz az alapüzenet (érezni Szlovéniát), de a tartalmak kifejezetten a turisták vágyaira reflektálnak: természetközelség, aktív kikapcsolódás, egészség, biztonság, autentikus élmények. A szlovénok felismerték, hogy a turizmus az országmárka élharcosa, és ennek megfelelően a turisztikai marketing minden elemét a nemzeti márka égisze alatt valósítják meg – így erősítve egymást kölcsönösen (a turizmus viszi hírét a brandnek, a brand ernyőt ad a turizmusnak).

11. Szlovénia zöld törekvései a márkaépítésben (fenntarthatóság és a Green Scheme of Slovenian Tourism)

Szlovénia országmárkájának központi eleme a környezeti fenntarthatóság és a “zöld” identitás, így a márkaépítés minden szintjén megjelennek a zöld törekvések. Nem elég azonban zöldnek *látszani* – Szlovénia tudatosan alakított ki olyan programokat és intézkedéseket, amelyek a márka ígéreteit valós tartalommal töltik meg (Plemenitaš, 2024).

Ezek közül kiemelkedik a Green Scheme of Slovenian Tourism (GSST), azaz a Szlovén Turizmus Zöld Sémája, valamint számos egyéb fenntarthatósági kezdeményezés, amelyekkel Szlovénia valóban “*előrehalad a természettel*”.



5. illusztráció: Az „I feel Slovenia” országmárka kulcselemei

Forrás: saját szerkesztés

A márka koncepcionális szintjén a fenntarthatóság egyértelműen rögzítve van: Szlovénia víziója, hogy „zöld boutique ország” legyen, és küldetése a fenntartható fejlődés. A „*move forward with nature*” jelszó nemcsak szlogen, hanem irányelv. Ezt a kormány stratégiákba is átültette: a turizmus fejlesztési terveiben és a nemzeti fejlesztési programokban a fenntarthatóság központi szerepet kapott. A „szlovén zöld” koncepciója a brand identításban magában hordozza azt az ígéretet, hogy Szlovénia megőrzi természeti értékeit és fenntartható módon növekedik (Office, 2022). Ez a nemzetközi kommunikációban is hangsúlyos: Szlovéniát gyakran emlegetik Európa „zöld gyöngyszemeként” („green gem”) annak köszönhetően, hogy a környezetvédelem az országimázs része. Sőt, az ország egyik korábbi szlogenje az volt: „The green piece of Europe”.

Green Scheme of Slovenian Tourism (GSST) feladatai és működése:

- Összefogja az összes erőfeszítést, ami a turizmus fenntartható fejlesztésére irányul Szlovéniában.
- Eszközöket kínál a desztinációknak és szolgáltatóknak a saját fenntarthatóságuk értékelésére és javítására. Ez konkrétan azt jelenti, hogy egy város vagy hotel kap egy útmutatót, hogyan mérje fel az ökolábnymát, energiafelhasználását, közösségi bevonását stb., majd hogyan tegyen lépéseket ezek javítására.
- Népszerűsíti a zöld törekvéseket a SLOVENIA GREEN márkanév alatt. Tehát aki csatlakozik a sémához és teljesíti a kritériumokat, az használhatja a *Slovenia Green* logót és bekerül a nemzeti promóciós anyagokba, ezzel marketing előnyhöz jut.

Eredmények és hatás:

A GSST rendkívül sikeresnek bizonyult. Már az első évben, azaz 2015-ben 15 desztináció jelentkezett a képzésre és szállt versenybe a *legzöldebb úti cél* címért. Néhány éven belül több tucat város és régió, valamint számos turisztikai szolgáltató nyerte el a Slovenia Green minősítést. 2019-re például 31 szlovén desztináció szerepelt a világ Top 100 fenntartható úti cél listáján, mind a szlovén zöld turizmus program tagjaként (Board, 2021). Szlovénia ezzel a világ első „zöld országává” vált, amely nemzeti szinten kapott elismerést a fenntartható turizmusért (Board, 2021).

2018-ban és 2020-ban is rangos nemzetközi díjakat nyert a program: pl. ITB Berlin 2018 – Legjobb Európai Fenntartható Desztináció díj a Slovenia Green Destination hálózatnak (Board, 2021), 2019 National Geographic World Legacy Award a fenntartható desztináció menedzsmentért (Board, 2021), illetve a *Sustainable Top 100 Destination Awards 2020 – Best of Europe* díj a nemzeti szintű fenntartható modellek bevezetéséért (Board, 2021). Ezek az elismerések bizonyítják, hogy Szlovénia nem csak papíron zöld, hanem a gyakorlatban is nemzetközi élvoalba tartozik a fenntartható turizmus terén. A Lonely Planet 2022-es listáján az 5. helyre került a top 10 ország között, épp a fenntartható és biztonságos, természeti alapú turisztikai kínálata miatt (Board, 2021).

A zöld törekvések azonban nem merülnek ki a turizmusban. Az *I feel Slovenia* márka a mindennapi életben és más ágazatokban is hangsúlyozza a környezettudatosságot. Például Ljubljana városa 2016-ban *Európa Zöld Fővárosa* lett, ami országos brand szinten is kommunikált siker volt. Szlovénia magas pontszámot ér el a Nemzetközi Környezetvédelmi Teljesítmény Indexen is, jelezve, hogy a jogszabályi és gyakorlati keretek is támogatják a fenntarthatóságot. A nemzeti márka kapcsán kommunikálják a körkörös gazdaság és zöld innováció fontosságát is – például megjelennek olyan projektek, mint az elektromos járművek (a korábban említett *“I feel Slovenia” járműszéria*), vagy a hulladékmentességi kezdeményezések (*Less Plastic, More Sustainability* kampány) (Board, n.d.). Mindezek erősítik a brand által sugallt képet egy „zölden cselekvő” országról.

Összességében Szlovénia zöld törekvései példaértékűek a márkaépítés integrált megközelítésében. Az *„I feel Slovenia”* nem csak reklámszlogen, hanem egy fenntarthatósági keretrendszer alapja is, amely konkrét programokban (GSST, zöld díjak, stratégiák) ölt testet. Miként már szó volt róla, ennek köszönhetően Szlovénia elérte, hogy 2016-ban hivatalosan is *„a világ első zöld országának”* nyilvánítsák (Board, 2021), és azóta is rendszeresen a legfenntarthatóbb turisztikai célpontok között emlegetik (Board, 2021). A zöld márkaépítés így kézzelfogható eredményekhez vezetett: javuló nemzetközi hírnév, díjak, növekvő minőségi turizmus, és nem utolsósorban egy olyan nemzeti büszkeség, hogy egy kis ország globális példává válhat a fenntarthatóság terén.



6. illusztráció: Szlovénia országmárka-felépítése – összefoglaló modell

Forrás: Saját szerkesztés

12. Tanulságok: Milyen példát mutathat Szlovénia esettanulmánya Magyarországnak?

Szlovénia „*I feel Slovenia*” országmárkázási programja számos értékes tanulsággal szolgál, amelyekből Magyarország is meríthet ötleteket és inspirációt. Hasonlóan Papp-Váry munkáihoz (2017, 2018c), aki Észtország országmárkázásából volt le tanulságokat Magyarország számára, az alábbiakban összefoglaljuk azokat a legfontosabb pontokat, amelyek a szlovén példából kiolvashatók, és megmutatjuk, milyen példát jelenthetnek ezek egy magyar országmárka stratégia számára:

Átfogó, kutatáson alapuló stratégia és kormányzati elköteleződés:

Szlovénia sikere mögött egy hosszú távú, tudományosan megalapozott stratégia állt. Már a kezdetekkor alapos elemzések előzték meg a márkakoncepció kialakítását (Nation-Branding.info, 2007). Emellett a kormányzat legmagasabb szinten támogatta és koordinálta a programot: külön branding csapatot hoztak létre (Pristop ügynökség és a Gazdasági Minisztérium együttműködése), és a kormányzati kommunikációs hivatal a márka *őreként* funkcionál mindmáig (Board, n.d.). Magyarország számára ez azt az üzenetet hordozza, hogy egy országmárka-projektet komolyan, erős politikai támogatással és megfelelő erőforrásokkal kell indítani. Fontos a hosszú távú elköteleződés is: Szlovénia nem kampányszerűen tekintett a márkára, hanem folyamatos fejlesztés és őrzés alatt tartja. Magyarországnak is érdemes egy kormányzati szintű márkamenedzsment egységet kijelölnie, és kitartani a stratégia mellett ahhoz, hogy a brand kiforrja magát és beágyazódjon.

Egységes arculat és üzenet – szinergia a területek között:

Szlovénia esete rávilágít az egységes országmárka óriási erejére. Amikor minden terület – turizmus, export, kultúra, sport, diplomácia – ugyanazt a logót, színt és alapüzenetet használja, az összeadódó, szinergikus hatást eredményez. A kommunikáció nem széttagolt, hanem összehangolt, így kevesebb erőforrással is erősebb jelenlétet lehet elérni (Nation-Branding.info, 2007). Szlovénia példája konkrétan megmutatja, hogy egy jó márkaszlogen az ország *minden „termékére” ráhúzható*, a bortól a technológiai startupig. Ez Magyarország számára is fontos tanulság: a jelenleg párhuzamosan létező turisztikai szlogeneket, befektetés-ösztönzési kampányokat, kulturális imázsokat érdemes egy közös ernyő alá rendezni. Egy koherens márka (például egy jól megválasztott nemzeti mottó és design) erősebb identitást adhat, mintha minden minisztérium vagy ágazat külön kommunikál. Ehhez persze szükséges egy központi arculati és márkakézikönyv, valamint a fegyelem betartása – de ahogy Szlovénia mutatja, ez megvalósítható, és szinergiahatásokhoz vezet.

Hitelesség és valós értékekre építés:

Egy országmárka csak akkor tartható fenn sikeresen, ha valós, hiteles alapokra épül. Szlovénia nem kitalált magának egy öncélú imázst, hanem saját adottságait és értékeit emelte ki: valóban zöld, lakói valóban kötődnek a természethez, kis ország lévén *boutique* jelleggel bír, és már az *I feel Slovenia*, illetve *Slovenia Green* brand előtt is elindultak fenntartható kezdeményezések. A „*Green. Active. Healthy.*” hívószavak és a fenntartható turizmus programjai mind-mind alátámasztották a szlogen üzenetét, így a márka ígérete és teljesítése összhangban volt. Ez a hitelesség hozta meg a nemzetközi elismeréseket (pl. a világ első zöld országa cím 2016-ban) (Board, 2021), ami tovább erősítette a márkát – egy öngerjesztő folyamatként. Magyarországnak ebből azt érdemes megfontolnia, hogy a saját országmárkáját olyan egyedi és hiteles tényezőkre építse, amelyekben valóban erős és különleges.

Lehet ez természeti érték, kulturális örökség, innováció vagy épp a magyar vendégszeretet. A lényeg, hogy ne másolt vagy üres szlogen legyen, hanem *olyan ígéret, amit az ország be is tud váltani*. Ha például Magyarország a vizekre, gyógyturizmusra építene brandet, azt konkrét zöld innovációkkal, nemzetközi minősítésekkel, és a lakosság bevonásával kellene megtölteni, ahogy Szlovénia tette a zöld branddel. Így válik a márka credóvá és nem pusztá marketingfogássá.

A lakosság és stakeholderek bevonása – belső márkaépítés:

Szlovénia rámutatott, hogy az országmárka nem csak külső kommunikáció, hanem belső ügy is. A márkát a lakosoknak is el kell fogadniuk és magukénak érezniük, különben hiteltelen marad. A szlovén brand fejlesztésébe kezdetektől bevonták a fontos szereplőket (Office, 2022), és a helyi lakosság reakcióit is mérték (a 2007-es bevezetés után fél évvel végzett kutatás szerint a lakosság nagy része felismerte és támogatta az *I feel Slovenia* brandet (Ruzzier & Petek, 2012). Ezen túl, a brandet folyamatosan népszerűsítik otthon is: pl. nemzeti ünnepeken, rendezvényeken hangsúlyos az *I feel Slovenia* jelenléte, sőt a sportban (pl. a híres kosárlabdázó, Luka Dončić NBA-meccsein a *I feel Slovenia* felirat jelent meg a palánk mögötti LED-falakon a szlovén kormány és a Dallas Mavericks együttműködésében) (Office, 2020). Ez mind erősíti a lakosság márkához való kötődését és büszkeségét. Magyarország esetében tanulság, hogy bármilyen orszáгимázs-kezdemenyezésnél kritikus a magyar lakosság és véleményformálók bevonása és támogatása. Ha az emberek magukénak érzik a brandet, akkor hordozni fogják az üzenetet a mindennapokban. A belső marketing, edukáció kulcsfontosságú. Például egy magyar brandnél lehetne ösztönözni a cégeket, hogy tüntessék fel a közös szlogent a termékeiken, vagy a városok, hogy használják azt turisztikai anyagaikban – ehhez viszont el kell fogadtatni velük az értelmét. Szlovénia megmutatta, hogy széles konszenzus teremthető, ha a márkaépítés nyitott és közös ügyként van kezelve.

Konkrét programokkal alátámasztott márka – a “walk the talk”:

A szlovén példa szerint a sikeres márkaépítés nem ér véget a kommunikációnál, hanem tettekben folytatódik. A *Green Scheme of Slovenian Tourism* kitűnő példa erre: a szép zöld szlogen mellé odaállítottak egy országos cselekvési tervet és minősítési rendszert, ami kézzelfoghatóvá tette a “zöld” ígéretet. Ennek hatására mára rengeteg szlovén város és szolgáltató lett zöld minősítésű, fenntartható működésű, ami ténylegesen javította az ország imázsát és teljesítményét is. Magyarországnak azt a tanulságot érdemes levonnia, hogy az országmárka építésbe be kell integrálni a szakpolitikai programokat. Ha például a magyar brand egyik pillére a kreativitás és innováció, akkor ezt kísérik konkrét innovációs programok, startup versenyek “Made in Hungary” promócióval, vagy ha a brand a kulturális örökségre épít, akkor indítsanak országos kultúra népszerűsítő projekteket a brand égisze alatt. A “mondás” és “tevés” összhangja növeli a márka hitelességét bel- és külföldön egyaránt.

Rugalmasság és aktualizálás a márkakommunikációban:

Szlovénia bár kitart az „*I feel Slovenia*” gerince mellett, de folyamatosan megújítja kampányait az idők szavának megfelelően. Például bevezette az „*I feel Slovenia – My Way*” platformot, ami a modern, egyéni utazóknak szól (Board, n.d.), vagy a COVID utáni időszakban hangsúlyozták a biztonságot és egészséget (pl. *Green&Safe* kezdeményezés a turizmusban). Emellett a márka kiterjedt a digitális térre (erős social media jelenlét, #ifeelslovenia hashtag használata, podcast indítása stb.). Magyarországnak is követnie kell azt az elvet, hogy a jól felépített márkát nem lecserélni kell néhány év után, hanem *friss tartalmakkal megtölteni*, új kampányokkal életben tartani. A következetesség (ugyanaz a márkanév) és a kreatív megújulás egyszerre szükséges. Ez a tanulság szembemegy azzal a korábbi gyakorlattal, amikor politikai ciklusonként

változott az ország szlogenje és arculata – ehelyett hosszú távra kell tervezni, de a kommunikációs formákat, alkampányokat lehet és kell is igazítani az aktuális trendekhez.

Merjünk egyedít alkotni, nemzetközi példákból tanulva:

Az *I feel Slovenia* merész húzás volt abból a szempontból, hogy Szlovénia tudatosan eltért a szokványos sémáktól az országmárka kialakításakor. Célul tűzték ki, hogy a márkastratégiájuk *jelentősen különbözzön más országokétól*, és egy egyszerű, mégis egyedi fő ötletre épüljön, amit otthon és külföldön egyaránt könnyű megérteni (Konecnik, 2010). Esetükben ez a fő ötlet a „*zöld élményigéret*” volt (Slovenian green), amelyet egyszerű vizuális elemekkel (szlogen és logó) adtak át (Konecnik Ruzzier, 2010). A márkanév, a szlogen és a logó összecseng, ami letisztult és emlékezetes arculatot eredményezett. Magyarországnak érdemes inspirálódnia ebből: a saját márkáját bátran építheti a *magyar identitás egyedi vonásaira*, nem szükséges a sablonos „Jöjjön Magyarországra” típusú üzeneteknél maradni. Olyan elemet kell találni, ami megkülönböztet a régióban, és amire a magyarok is büszkéek. Lehet ez akár a magyar nyelv különlegessége, a gazdag termálvíz- és fürdőkultúra, a “magyar vendégszeretet” fogalma vagy a zenénk, kreativitásunk – a lényeg, hogy legyen karaktere és egyszerűsített üzenete a márkának. Ezen felül tanulság, hogy a nemzetközi példákat érdemes tanulmányozni: mi működött náluk, mitől lett sikeres. Ugyanakkor adaptálni kell a magyar viszonyokra – tehát nem átvenni, hanem *ihletet meríteni* és egy magyarosan egyedi stratégiát alkotni.

13. Összefoglalás

Összegzésként, Szlovénia „*I feel Slovenia*” országmárkája azt mutatja, hogy egy jól felépített, következetesen megvalósított márkastratégia kézzel fogható eredményeket hoz egy ország megítélésében. A tudományos alapossággal kidolgozott- arculati és márkakézikönyvek biztosították az egységes megjelenést és üzenetet; a zöld értékek vállalása és megvalósítása hitelessé tette a szlogent; a lakosok bevonása és a hosszú távú kormányzati támogatás pedig fenntarthatóvá tette a programot. Ennek nyomán Szlovénia ma kis országgént is nagy márkával bír a nemzetközi porondon, amit díjak és elismerések igazolnak (pl. első Zöld Ország, Lonely Planet top úti cél stb.) (Board, 2021). Magyarország számára Szlovénia esettanulmánya inspiráló példa lehet arra, hogyan építsen saját erősségeire alapozva egy modern, vonzó és hiteles országmárkát, amely egyszerre szolgálja az ország gazdasági-turisztikai céljait és erősíti a nemzeti büszkeséget a polgároknál. A kulcs a stratégiai szemlélet, az egységes arculat, a hiteles tartalom és az összefogás – ezek mentén haladva Magyarország is megteremtheti a maga különleges márkáját a világban.

Források:

- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan.
- Balatoni, M. (2019). Az országmárka. In: Bába I. (Ed.), *Közzszolgálati protokoll: egyetemi tankönyv: 1. könyv. Alapvetés* (pp. 148–167). Nemzeti Közzszolgálati Egyetem.
- Board, S. T. (2017). *Slovenian tourism brand handbook*. Retrieved from https://www.slovenia.info/uploads/dokument/2017_06_turistica_znamka_slovenije_cgp_-_slovenian_tourism_brand_handbook.pdf
- Board, S. T. (2021a). *Green Scheme of Slovenian Tourism (GSST) documents*. Retrieved from <https://nation-branding.info/2007/11/24/slovenia-branding-initiative/#:~:text=At%20the%20presentation>
- Board, S. T. (2021b). *Green Scheme of Slovenian Tourism (GSST) documents*. Retrieved from https://www.slovenia.info/uploads/zelena_shema/2021_02_sto_zsst_ang_v02.pdf

- Board, S. T. (2022). The I FEEL SLOVENIA. MY WAY. global digital campaign includes a great number of new features. Retrieved from <https://www.slovenia.info/en/press-centre/press-releases/21679-the-i-feel-slovenia-my-way-global-digital-campaign-includes-a-great-number-of-new-features>
- Board, S. T. (2023). I feel Slovenia – Brand handbook and brand manual. Retrieved from <https://www.slovenia.info/en/business/slovenian-tourist-board/i-feel-slovenia#:~:text=Brand%20Manual>
- Board, S. T. (n.d.a). I feel Slovenia brand – Slovenian Tourist Board. Retrieved from <https://www.slovenia.info/en/business/slovenian-tourist-board/i-feel-slovenia#:~:text=Slovenia%20has%20a%20brand>
- Board, S. T. (n.d.b). Slovenia brand – Overall brand design manual. Retrieved from https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/brand_10128.pdf
- Bureau, S. C. (n.d.). Slovenia – Green. Active. Healthy. Retrieved from <https://www.slovenia-convention.com/slovenia-green-active-healthy-i-feel-25/>
- Dinnie, K. (2008). Nation branding: Concepts, issues, practice. Butterworth-Heinemann.
- Fürediné, K. A., & Urbánné, T. Á. (2019). Az országmárkázás jelentősége a XXI. század elején. In: Csiszár-Kocsir Á. & Garai-Fodor M. (Eds.), Vállalkozásfejlesztés a XXI. században IX/2. (pp. 1–18). Óbudai Egyetem.
- Jenes, B. (2012). Az országmárkázás mérésének elméleti és gyakorlati kérdései. Az országmárkázás és az országmárka dimenziói és mérési modellje. PhD értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem.
- Konecnik Ruzzier, M. (2010). A follow-up to the Branding Slovenia story. Retrieved from <https://nation-branding.info/2010/01/20/a-follow-up-to-the-branding-slovenia-story>
- Nation-Branding.info. (2007). Slovenia launches branding initiative. Retrieved from <https://nation-branding.info/2007/11/24/slovenia-branding-initiative>
- Office, G. C. (2016–2022). Promotion of Slovenia.
- Office, G. C. (2020). Texas feels Slovenia. Retrieved from <https://www.gov.si/en/news/2020-01-24-texas-feels-slovenia>
- Office, G. C. (2021). A special series of "I feel Slovenia" vehicles. Retrieved from <https://www.gov.si/en/news/2021-01-14-a-special-series-of-i-feel-slovenia-vehicles>
- Office, G. C. (2022a). Republic of Slovenia. Retrieved from <https://www.gov.si/en/topics/slovenias-brand-i-feel-slovenia>
- Office, G. C. (2022b). Slovenia's brand: I feel Slovenia. Retrieved from <https://www.gov.si/en/topics/slovenias-brand-i-feel-slovenia>
- Office, G. C. (2023). Promotion of I feel Slovenia brand at European Youth Olympic Festival in Maribor. Retrieved from <https://www.gov.si/en/news/2023-07-26-promotion-of-i-feel-slovenia-brand-at-european-youth-olympic-festival-in-maribor>
- Olins, W. (2004). A márkák – A márkák világa, a világ márkái. József Műhely – British Council.
- Papp-Váry, Á. (2006). Az országmárkázás elmélete és gyakorlata. Reklámérték, 4(34), 1–11.
- Papp-Váry, Á. (2009). Országmárkázástól a versenyképes identitásig: A country branding megjelenése, céljai és természete. Marketing és Menedzsment, 43(2), 4–19.
- Papp-Váry, Á. (2010). Country slogans and logos: Findings of a benchmarking study. In Gy. Kadocska (Ed.), MEB 2010: 8th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking (pp. 199–208). Óbudai Egyetem.
- Papp-Váry, Á. (2017). Egy nem turisztikai alapú országmárkázás: az E-Észtország pozicionálás sikere és aktualitása az EU Tanács soros elnöksége kapcsán. Tér – Gazdaság – Ember, 5(3), 7–36.
- Papp-Váry, Á. (2018a). Az arculati- és márkakézikönyvek szerepe az országmárkázásban: avagy hogyan inspirálódjunk finn és észt rokonainktól. Tudásmenedzsment, 19(2), 46–62.
- Papp-Váry, Á. (2018b). Country branding: What branding? Relevant terminologies and their possible interpretations in the case of countries. Economic and Regional Studies, 11(4), 7–26.
- Papp-Váry, Á. (2018c). A successful example of complex country branding: The 'E-Estonia' positioning concept and its relation to the Presidency of the Council of the EU. Acta Universitatis Sapientiae, European and Regional Studies, 14, 87–115.
- Papp-Váry, Á. (2019a). Országmárkázás – mégis milyen márkázás? A kapcsolódó branding-terminológiák és értelmezhetőségük egy ország esetében. Vezetéstudomány, 50(3), 25–35. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.03.03>
- Papp-Váry, Á. (2019b). Országmárkázás. Versenyképes identitás és imázs teremtése. Akadémiai Kiadó.

- Papp-Váry, Á. (2020). Országmárka-építés: országnevek, országszlogenek, országlogók, országarculatok és Magyarország márkaépítési törekvései. Dialóg Campus Kiadó.
- Papp-Váry, Á., & Farkas, M. (2020). A categorization of country logos, or how individual countries focus on "the heart of the branding programs." In: Kratochvilova H. & Kratochvil R. (Eds.), *Proceedings of IAC in Dresden: International Academic Conference on Teaching, Learning and E-learning – International Academic Conference on Management, Economics and Marketing* (pp. 28–50). Czech Institute of Academic Education.
- Papp-Váry, Á., Farkas, M., & Szolnoki, Sz. (2020). Módszertanfejlesztés a desztinációs márkázásban: országlogók kategorizálása. In E. Korcsmáros (Ed.), *12th International Conference of J. Selye University, Economics Section. Conference proceedings* (pp. 301–320). J. Selye University.
- Papp-Váry, Á. (2024). 25-year odyssey in the world of country branding: Overcoming challenges and celebrating triumphs: 10 lessons based on theory and practice. In K. Szegedi (Ed.), *Branding in the academic and business world – Future challenge: BBU Day of Hungarian Science 2024* (pp. 129–148). Budapest Business School.
- Papp-Váry, Á., & Porzsolt, P. (2024). Finnország márkaépítési törekvései és országmárka kézikönyvei mint jó gyakorlat. In: Ferkelt B. & Nagy M. (Eds.), *Európai egység: A Maastrichti szerződéstől a modern Unióig* (pp. 267–279). Aposztróf Kiadó.
- Plemenitaš, K. (2024). "Green, How I Want You Green": The Discourse of the Brand I Feel Slovenia. *ELOPE: English Language Overseas Perspectives and Enquiries*, 21(1), 15-30.
- Ruzzier, K., Nusa, P., & Ruzzier, M. (2013). The role of locals in implementing and living the country brand: I feel Slovenia. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 47–60.
- Ruzzier, M. K., & Petek, N. (2012). Country brand I feel Slovenia: First response from locals. *Economic Research – Ekonomska istraživanja*, 25(2), 465–484.
- Serfőző, P. (2020). Branding és a vizuális válasz – Hogyan lesz a brandből arculat? *Brandguide*.
- Slavnic, N. (2021). Country as a brand – The case of Slovenia. Retrieved from <https://www.brandingmag.com/2021/03/16/countr>
- Smith, M., Sulyok, J., Jancsik, A., Puczkó, L., Kiss, K., Sziva, I., Papp-Váry, Á., & Michalkó, G. (2018). No-men est omen: Tourist image of the Balkans. *Hungarian Geographical Bulletin*, 67(2), 173–188.
- Tózsá, I. (2021). Országimázs: A magyar országérték, országmárka mérési lehetőségei és nemzetközi esélyei. In I. Tózsá & I. Horváth (Eds.), *Hungarikumok és nemzeti értékvédelem* (pp. 13–29). Ludovika Egyetemi Kiadó.
- Törőcsik, M., & Somogyi, Z. (2009). Az országmárkázás kérdései. *Marketing és Menedzsment*, 43(2), 20–29.