

TARTU ÜLIKOOL  
Majandusteaduskond

Kadi Riive

**RIIGI BRÄNDIMINE EESTI NÄITEL**

Magistritöö ärijuhtimise magistrikraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal

Juhendajad: dotsent Andres Kuusik ja professor Urmas Varblane

Tartu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele .....

Dots Andres Kuusik

Soovitan suunata kaitsmisele .....

Prof Urmas Varblane

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2017. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

K. Riive

## SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. RIIGI BRÄNDIMINE KOHATURUNDUSE JA KOHAJUHTIMISE RAAMISTIKUS .....	8
1.1. Riigibrändi mõiste .....	8
1.2. Riigibrändimise protsess brändi loomise ja uuendamise kontekstis .....	21
2. EESTI RIIGIBRÄNDI UUENDAMINE .....	40
2.1. Eesti riigibrändimise protsessi kirjeldus ja analüüs.....	40
2.2. Eesti riigibrändimise protsess võrrelduna Soome ja Islandi kogemusega .....	61
2.3. Järeldused ja soovitused.....	84
3. KOKKUVÕTE .....	89
VIIDATUD ALLIKAD .....	94
LISAD .....	100
Lisa 1. Autori poolt allikatest kogutud, tõlgitud ja koostatud tabel riigibrändimisega seotud erinevatest mõistetest .....	100
Lisa 2. Kellersi kliendipõhise väärtuse mudel .....	105
Lisa 3. Eesti brändi tegevused 2001-2014.....	112
Lisa 4. Küsitlusankeet .....	119
SUMMARY .....	121

## SISSEJUHATUS

Riigi bränd ja selle tekitatud kuvand tarbijate peades on vahendiks, et saavutada riigi tuntuse ja maine abil riigibrändi loomiseks kokkulepitud eesmäärke. Muutuvates oludes on pideva konkurentsi tõttu teiste riikidega sunnitud riigid tegelema kestvalt enda kuvandi värskena hoidmisega, et tuntus ning maine oluliste partnerite silmis soosiks koostööd ja riigibränd püsiks (välis)tarbijate seas hinnatud. Eesti riigibrändi ajakohasuse temaatika kerkis tähelepanu keskpunkti, kui Eesti Vabariigi Majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumi eesotsas olnud Anne Sulling (Väliskaubanduse- ja ettevõtlusminister ajavahemikul 26.03.2014-09.04.2015), algatas 2014. aastal Eesti brändi värskendamise teema arutelu.

Senine „*Welcome to Estonia*“ kontseptsiooni arendus „*Estonia. Positively surprising*“ töötas kenasti riigi turismiarenduse heaks, aga ei rahuldanud enam teiste riigi oluliste valdkondade vajadusi Eesti tutvustamisel. Ettevõtjad, loomemajandajad ja ametkondade esindajad nägid vajadust riigi turundamisel värskelt ühtse katusbrändi ja ajakohaste sisuliste tutvustusmaterjalide järele. Lahendusena kaalusid ettevõtjate liidud ja klastrid hakata eksporti toetavaid katusbrände tootma omal käel, plaanides selleks küsida rahalist tuge Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuselt (edaspidi EAS). Ajakohase riigibrändi vajalikkus muutus veel põletavamaks Eesti tuntuse tõstmiseks suurepärase võimaluste, nagu EXPO Milano maailmanäituse (2015. aastal), Eesti Vabariigi 100. sünnipäeva tähistamise (2018.aastal) ja Eesti Euroopa Liidu eesistujamaa rolliks ettevalmistavate tegevuste lähendes (algselt pidi Eesti olema eesistujamaa 2018. aastal).

EAS alustas koostöös Riigikantseleiga Eesti brändi värskendamise protsessi, eesmärgiga täita ministri poolt ülesandeks pandud Eesti „emaplaadi“ ja valmis materjalidega „tööriistakasti“ loomine Eesti tutvustamiseks välisurgudel. Loodava „emaplaadiga“ plaaniti ühendada eelloetletud sündmused ja see pidi olema ka edaspidi Eestit tutvustavate sündmuste korraldamiseks sobilik platvorm. Uue lahendus pidi valmima

2017. aasta märtsiks. Järgnes riigibrändi värskendamise protsess, mis maadles takistustega, vahetas juhte, meeskonnaliikmeid, osapooli ja ajakava, tegevuse viise ja eesmärgi fookust. Esialgselt tähtajast kaks aastat hiljem esialgselt tähtajast Eesti Disaini Meeskond välja pressiteate, et 13. jaanuaril 2017 lansseeritakse kahte veebilehte: Eestit tutvustavat veebivärvavat ja internetipõhist brändijuhendit. Valminud veebilahendused tekitasid avalikkuses palju arutelu, teravaid küsimusi ja rahulolematust. Küsimus, kuidas jätkab Eesti riigibrändimise värskendamise protsessi edaspidi, on probleematiselt aktuaalne tänaseni.

Käesoleva magistr töö hüpotees on, et Eesti riigibrändi uuendamise protsess teenib vajalikku eesmärki, kuid asuti realiseerima valedele rahastusallikatele toetudes ebapiisava ettevalmistusajaga ja pikemaajalise sisulise strateegiaga.

Käesoleva töö eesmärgiks on töötada välja soovitusel Eesti riigi brändimise ja riigibrändi uuendamise protsessi paremaks korraldamiseks, tuginedes analüüsis teoreetilistele materjalidele ja rahvusvahelisele võrdlusele. Eesmärgi saavutamiseks ja vastuste leidmiseks on püstitatud uurimisülesanded:

1. Selgitada välja riigibrändi mõiste ja riigi brändi loomise protsess.
2. Anda lühiülevaade Eesti riigibrändi loomisloost.
3. Analüüsida Eesti brändi värskendamise protsessi alates 2014. aastast.
4. Võrrelda Eesti brändi arendamise protsessi ja läbi viidud uuringuid näidetega Islandi Vabariigi ja Soome Vabariigi kogemusest.
5. Pakkuda välja ettepanekud.

Eestis on seni riigibrändimise temaatikat uuritud vähe. Konkreetset Eesti riigibrändi loomise ja uuendamise protsessi varem sellisel moel analüüsitud ei ole. Teemasse puutuvalt on Mattias Jõesaar võrrelnud oma magistr töö Eesti, Läti ja Leedu kuvandi võrdlusest välismeedias, ehk Balti riikide mainekujunduse tulemusi. (Jõesaar 2015) Elamusturunduse kasutamisest riigi brändimisel, riigi efektiivsemat turundamist ja brändi arendamise vajadusest käsitleb Siiri Same doktoritöö „*Conceptualization of Experience Marketing and Country Branding from a Marketing Management Perspective*“. (Same

2016) Eesti riigibrändimise ajalugu ja protsessi tutvustavate allikate kogus on mõõdukas. Autor viitab töö empiirilises osas EASi sisedokumentidele, mis on usaldusväärsed, kuid nende kättesaadavus on piiratud. Töö baseerub inglise keelsetel allikmaterjalidel.

Teoreetilise osa esimeses punktis vaadeldakse esmalt riigibrändi mõistega seotud terminoloogiat ja selle kasutamisega seotud probleeme. Töös tuuakse välja probleem ka teemaga seoses kasutatava terminoloogia osas, mis on allikate autorite lõikes väga erinev. Autor kogus allikatest teemaga seotud mõisted ja koondas need ühtseks võrdlevaks tabeliks, mis on suure mahu tõttu ära toodud käesoleva töö lisana number 1.

Teoreetilise osa teises punktis tegeletakse kolme erineva brändi loomise käsitlusega, sest riigibrändi uuendamisest saab rääkida brändimise kontekstis. Nendest tulevad välja peamised teoreetilised jooned ja lähtepunktid, kuidas peaks riiki brändima, millised sammud tuleb üksteise järel läbi teha riigi (re)brändimisel, milline peaks olema riigi brändi uuendamise protsess. Autor soovib lugejale enne empiirilise osa juurde liikumist lugeda tausta avamise mõttes läbi lühiülevaade Eesti riigibrändi ajaloost, mis on ära toodud käesoleva töö lisas number 2.

Empiirilises poole esimeses osas räägitakse konteksti avamise mõttes Eesti riigibrändi värskendamise vajalikkuse päevakorda tõusmisest 2014. aastal, järgnenud tegevustest brändi värskendamise ettevalmistamiseks ning protsessi sees Eesti riigi poolt teostatud uuringutest. Empiirilises poole teises osas tuuakse analüüsis kõrvale näite vormis kogemused Islandi ja Soome riigi brändimisel. Autor võrdleb kokkuvõttes tabelis kolme riigi brändimise tegevusi ja toob välja probleemseid kohad Eesti riigi brändi arendamisel. Lõpuks tuuakse tulenevalt tehtud tööst järeldused ja soovitused Eesti brändi brändi uuendamise protsessi parendamiseks.

Allikatest on kasutatud mitmeid riigibrändide teemade uurijate materjale, olulisemad neist Simon Anholti, Keit Dinnie, Philip Kotleri, Kevin Lane Kelleri artiklid brändide ja riigibrändide teemal. Otsinguks on kasutatud peamiselt Scopus ja EBSCO keskkondi.

Tööd iseloomustavateks märksõnadeks on „brändimine“ (*branding*), „turundusstrateegiad“ (*market strategies*), autori vabal valikul ka „riigibränd“ (*nation brand*), „riigi brändimine“ (*nation branding*), „rebrändimise protsess“ (*rebranding process*).

Autor tänab oma töö juhendajaid dotsent Andres Kuusikut ja professor Urmas Varblast juhtnõõride ja järjekindlate nõuannete eest käesoleva töö kirjutamisel.

# 1. RIIGI BRÄNDIMINE KOHATURUNDUSE JA KOHAJUHTIMISE RAAMISTIKUS

## 1.1. Riigibrändi mõiste

Töö autor tõdeb, et kuigi allikmaterjali riigi- ja kohabrändimise kohta juhtumianalüüsidenä leidub suuremahuliste ning mitmesuguse kvaliteediga artiklitena ja väljaannetena ning neis räägitakse samast teemast - riigi või koha brändimisest, tekitab uurijas segadust erineva terminoloogia kasutamine allikates sama teema kirjeldamisel. Probleemiks teema uurimisel on selliste teadusartiklite vähesus, mis räägiksid väga selgelt ja üheselt riigi brändi, brändimise või rebrändimise teooriast. Leidub palju riigi- ja kohabrändimise juhtumianalüüse. On valdav, et neis kasutatakse käsitlustena materjale, milleks on kohabrändimise teoreetikute poolt kirjutatud raamatuid, aga mitte teadusartiklid. Põhjus, miks autori poolt läbi töötatud allikmaterjal pole vaid teaduslikku laadi ongi, et riigiturunduse „gurud“ on kirjutanud riigiturunduse teooriaid käsitlevaid raamatuid. Selle üks põhjus võib olla ka, et teemavaldkond on teadusliku uurimisvaldkonnana alles välja kujunemas. Käesolevas peatükis annab autor omapoolse panuse, allikatest loetu põhjal kogudes, tõlkides ja süstematiseerides erinevate teadlaste poolt kohaturunduse ja riigibrändimise valdkondades kasutusel olevaid mõisteid ning tuues välja nendevahelisi seoseid, selgitamaks lugejale, mis on riigibränd ja kui palju erinevaid mõisteid on kasutusel laiemalt riigibrändimise mõiste all.

Juba ajalooliselt on kohad (*place*) (riigid, maad, regioonid, linnad, piirkonnad) reklaaminud enda vaatamisväärsusi ja erinevaid imagoloogilisi positiivseid omadusi eesmärgiga saavutada tuntuust või atraktiivsust investorite, külastajate, tootjate ja mõjutajate seas. (Anholt 2010: 1) Tänapäevases globaliseerunud maailmas on muutunud täiesti iseenesestmõistetavaks, et riigid, piirkonnad ja kohad võistlevad omavahel turistide, välistööjõu, talentide, investorite, sihtriikide välismeedia, turistide, välistudengite, rahvusvaheliste sündmuste korraldajate, kaubanduspartnerite ja teiste riigi jaoks oluliste partnerite positiivse tähelepanu ning positiivse maine nimel. See on

peamiseks põhjuseks, miks paljud maailma riigid ja kohad end teadlikult brändivad ja turundavad. Riigiturunduse tegevustest ja riigi brändimisest on kujunenud riikide eksisteerimise ning juhtimise lahutamatu osa.

Viimasel kahekümnel aastal on arenenud riigibrändi uurimine uurimisvaldkonnana. Üheks juhtivamaks uurijaks on olnud Simon Anholt, kes sõnastas fraasi „*nation brand*“ 1996. aastal ja arendas välja indeksi (Anholt GfK Roper Nation Brands Index™), mis hindab riigibrändi imago tugevust kuues põhidimensioonis. (Anholt 2010: 3)

Allikaid uurides ja varasemalt teemaga lähemalt kokku puutumata, on kerge tekkima ekslik mulje, et riigiturunduse ja kohaturunduse valdkonnaga seotult kasutatavad sarnased mõisted *place management*, *place excellence*, *place marketing*, *country-of-origin*, *place branding*, *place development*, *nation branding*, *destination branding* jne. võivad väljendada sisuliselt ühte ja sama. Keerulisemaks läheb olukord, kui soovida tõlkida kõiki neid teoreetilisi väljendeid inglise keelest eesti keelde, mistõttu oleks autoril, tagasivaatavalt oma teema valiku, allikate otsimise ja töö ettevalmistuse protsessi eelsesse aega, olnud mõistlik kirjutada töö inglise keeles.

Räägitakse *nation branding*’ust, *place marketing*’ist, kuid jääb lahtiseks, kas need mõisted siiski eristuvad detailides või ongi sisuliselt ja olemuselt samad. Eesti keelde tõlkimisel kasutatakse väljendi *nation brand* puhul vastet riigibränd. Väljendi *place* eestikeelne tõlge võib olla nii „koht“ kui ka „asukoht“, mis üldkeeles võivad olla ka sünonüümid.

„Koht“ on üldisemas tähenduses „ruumi, pinna, joone punkt või piirkond“ ja kitsamas tähenduses „maa-ala, piirkond, paik maastikul, looduses“. „Asukoht“ on „koht, kus miski või keegi asub, asupaik“. Rääkides mingi kindla piirkonna, näiteks Eesti, Soomaa või Tallinna Vanalinna turundamisest, võiks kasutada väljendit „koht“. Kumb sõna praktikas teksti valida, oleneb kontekstist. (Autori konsultatsioon Eesti Keele Instituudi keeleabiga 09.03.2017) Koht (*place*) on üldmõiste, mis hõlmab enda alla piirkonnad, maakonnad, linnad, riigid või spetsiaalsed kohad. Riikide poolt kasutatavad eristuvad tegevused, sõnumid ning kanalid annavad konkurentsivõime olla ainulaadne ja eristuda teistest. (Same 2015:9) Käesolevas töös kasutab autor väljendeid „riigibränd“, aga ka „koht“.

Riigi turundamisest räägitakse samaaegselt nii riigibrändimise ja kohaturunduse võtmes. Segadus kasutatavate mõistete väljal jätkub, sest riigi brändimist saab omakorda vaadelda kohaturundusest veel laiemas, kohajuhtimise, kontekstis (*place management*). (Asplund, Ikkala 2011: 83) Autori arvamust sarnaste mõistete paljususest ja segiläbi kasutamisest kinnitavad ka riigibrändimise uurijad ise, kes püüavad tuua ühtsust ja selgust riigibrändimise teema mõistete kasutusse.

Temaatilise terminoloogia küsimus vaevab kogu brändimise uurimisega seotud teadusvaldkonda ning tundub perspektiivis veel problemaatilisem kui brändimise teema ise. (Anholt 2010: 1) Dinnie soovibab kõnealuste mõistete kasutamisel teha vahet „riiklikul brändil“ (*a national brand*), mis on defineeritud kui „bränd, mis on saadav üleriiklikult, erinevalt regionaalsest või test-turu brändist“ (Bureau 1998) ja rahvuslikul riigi-brändil (*a nation-brand*), mis on seotud maaga (*country*) ja kus bränd ise ongi riik rahva ja riigi küsimuse kontekstis (Dinnie 2008: 15).

Frig ütleb, et nii praktikud kui teoreetikud nõustuvad üha sagedamalt, et riigibrändimine on erinev tootebrändimisest. „Riigibrändimise kontekstis proovib riigibränd võimendada ja hästi kommunikeerida seda, mis on juba loomulikult olemas. Selget vahet tuleb kohabrändimise mõisteid kasutades teha, et sihtkoha turunduse (*destination marketing*) eesmärk on suurendada turistide arvu ja riigibrändimine (*nation branding*) on rohkem seotud avaliku diplomaatiaga“ (*Sustainability Justifications in Nation Branding Communications – Research Findings 2017*). Turundusteadlased ning allikad kasutavad ka mõistet *place branding* erinevalt, päris ühte universaalset kokku lepitud definitsiooni riigi brändimise väljendi kasutamise kohta pole.

Teiste riigibrändimise uurijatega on sama meelt on Papadopoulos: „Terminid brändimine võidakse kasutada sünonüümselt selliste terminitega nagu edutamine (*promotion*), reklaamindus (*advertising*) ja turundus (*marketing*). Kuna edutamine (*promotion*) on ainult üks oluline osa neljast turunduse komponentidest, siis näitab selline sõnade vahetatavus vaeleusaama, et turundus on ainult edutamine (*promotion*). Segadus tekib ka siis, kui kasutatakse samas kontekstis koha olemuse kohta käivaid termineid; koha imago (*image*), identiteet (*identity*), maine (*reputation*), iseloom (*personality*) jne; käsitlemata suuri ja olulisi erinevusi nende vahel. Hea näitena on seda näha debatis, kus osalevad õpetlased, kes arvavad, et brändid ja imago on sama asi, kuigi need on erinevad

konstruktsioonid. Reklaam (*advertising*) versus edutamine (*promotion*), versus brändimine (*branding*), versus turundus (*marketing*) on teema, mida on korratud väga palju riigi brändimise praktikas. Nii üldiselt kui ka seotuna spetsiifiliselt välisinvesteeringute teooriaga (FDI - foreign direct investment), on praegu fookuses pigem turunduse üksikud komponendid, mitte tervik, mille väärtus mitmetahulise konstruktsioonina on kaua aega olnud äris tähtsal kohal“ (2016: 618-622). „Lihtsamalt, ei reklaam, edutamine ega brändimine pole turundus kui selline - need on ainult selle osad. Kui uurijad kasutaksid neid termineid nõnda, et väljendaksid täpselt neid nüansirohkeid variatsioone, oleks nad palju efektiivsemad selles, mida nad teevad - ja see on see valdkond, mis “nutab” uute selliste uurimuste järele, mis üritaks kõigepealt neid termineid eristada ning siis integreerida“ (*Ibid*).

Anholt püüdis luua ka mõisteid riigi brändimise teemaga haakuvaid mõisteid nagu konkureeriv identiteet „*competitive identity*“, reputatsiooni juhtimine „*reputation management*“ ja riigi imago juhtimine „*nation image management*“ (See van Ham 2008: 129)

Ka Kotler viitab Asplundi ja Ikkala poolt välja pakutud uues kohajuhtimise kontseptsioonis (*place management concept*) paljudele lisandunud valdkondlikele mõistetele. (Asplund, Ikkala 2011: 6; Kotler 1993: 18)

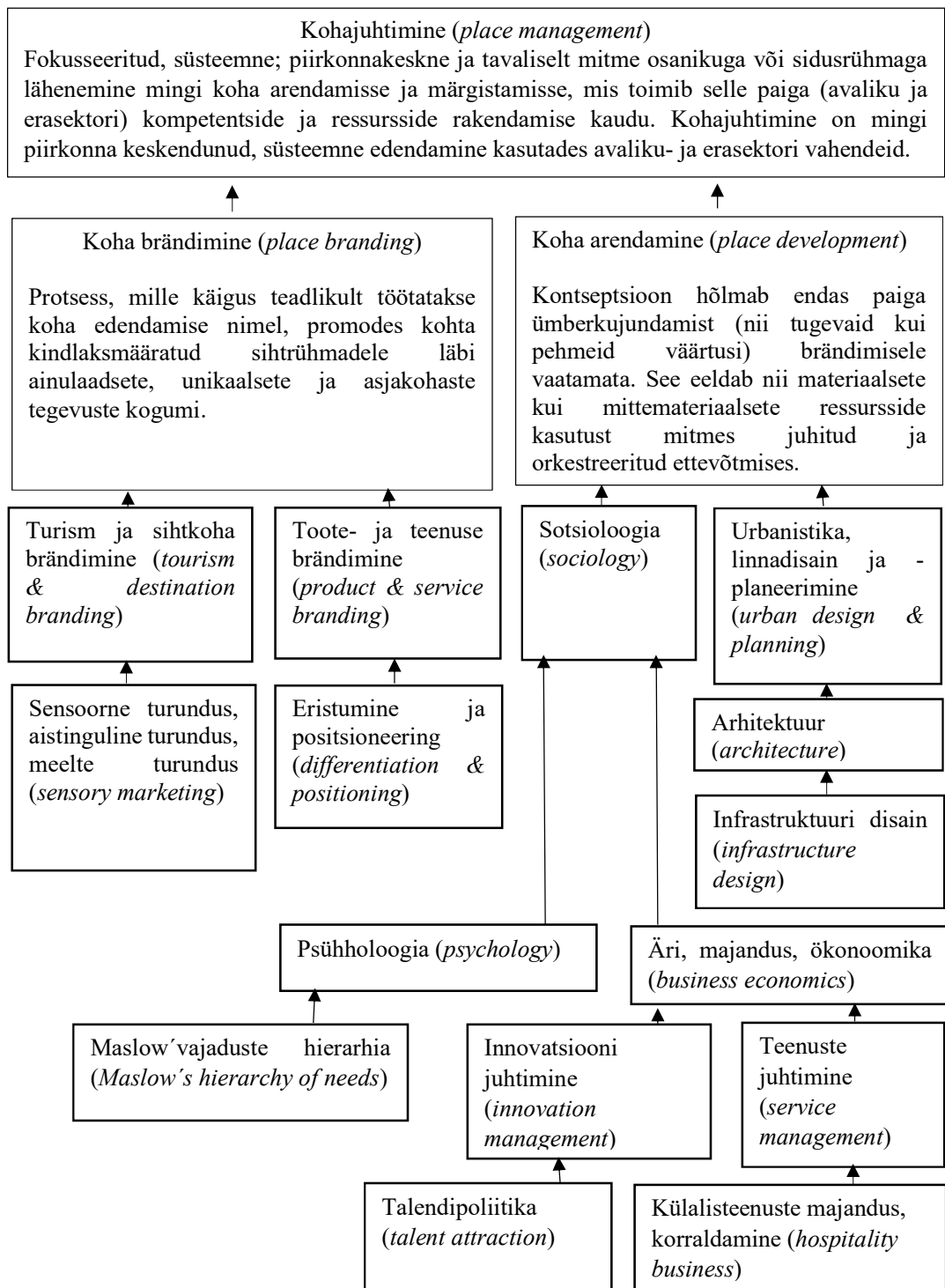
Anholt leiab, et kogu brändimise valdkonna teemaga seotud mõistete tabamatus ning nende kohaldamine erinevatele riikidele, regioonidele, linnadele ja rahvastele on probleem, ag kas saaks riiki nimetada brändiks? (Anholt 2010:1). Teadusvaldkonna praksis saaks küpseda ja edasi liikuda siis, kui rääkides koha mainest ja imagost, on leitud mingi konsensus mõistete bränd ja brändimine küsimuses (*Ibid*). „Jätkuv tendents kõiki neid termineid omavahel segiläbi kasutada ei tee midagi peale uurimuse ja teadmiste halvamise, pidurdades ka nende aspektide kasutamist praktikas“ (Papadopoulos 2016: 622). Palju on diskussioone on tekitanud küsimus, kas riigi imago täielikku ümbrpöörämist on võimalik teha, nagu vihjab termin „*nation branding*“ (Werther 2011: 1; Fan 2006) Anholt ise väidab, et „sellist asja nagu *nation branding* ei ole olemas“ ja „probleem algab sealt kui alustatakse rääkimist brändimisest, mitte ainult riigi brändist“ (Anholt 2010: 1, 4). (Werther 2011: 1)

Riigibränd on keeruline multitahtne kontseptsioon, mis sõltub teistest riikidest, suursündmustest või erijuhtumitest. Kriitikud on nõus, et riigibrandid on olemas, ga vaidlusi tekitab see, kas riiki saab võrrelda kaubamärgiga? (Yin 2006)

Kõikide nende autorite arvamusi koondades järeldeb autor, et riigibrändimisest räägitakse mitmesuguste mõistetega ning ühtset teaduslikku definitsiooni riigibrändi mõiste kirjeldamiseks kokku lepitud ei ole. Autor koondas riigibrändimise definitsioonid tabelisse (Lisa 1).

Autor töötas allikatega, kogudes, tõlkides ja süstematiseeris omapoolse panusena riigibrändimisega seotud mõisted tabelisse, kus määratleb nende tähenduse ja toob allikatest autorite kirjeldatud definitsioonid (Lisa 1). Tabel näitlikustab, kui mitmetahuliselt ja erinevalt kasutakse riigibrändimisega seotud mõisteid ja viitab samas iga mõiste juures ka allikale (Lisa 1). Näiteks võrreldes omavahel kirjapildis pea olematu erinevusega mõisteid: „*The nation brand*“, „*A-nation brand*“, „*Nation brand*“, „*National brand = manufacturer's brand*“, selgub tabelist, mõisted on erinevad nii kirjapildis kui kasutustähenduses. Samamoodi on tabelis võrreldud ka mitmesuguseid väljendeid kohaturunduse kontekstis. (Lisa 1)

Kohtade brändimisel on vajalik mõista erineva tasemega kohatüüpide, nagu riikide, subvõi supranatsionaalsete riikide (näiteks Itaalias olev Toskaana on subnatsionaalne, aga 28-liikmesriigiga Euroopa Liit on supranatsionaalne), suurlinnade, linnade, turismi sihtkohtade, investeerimispiirkondade jt kohtade brändimise sarnasusi ja erinevusi. Teema on oluline, sest hoolimata oma tasemete erinevustest käivad loetletud kohatüübid kõik koondnimetuse alla „kohad“ (*place*) ning uurimused üht tüüpi koha turundamise taseme kohta võiksid olla kasulikud oma teadmistega ka teistele tasemetele. Sellist info vahetamise mobiilsust kahjuks selles valdkonnas palju pole. Kohad võivad omavahel eri tasemetel konkureerida, mis tõstab võistluslikku kohtade vahel ja paneb kahtluse alla selle, et kas riik on üldse kõige oluliseim (kõrgeim – autori märkus) tase kohabrändimise hierarhias. (Papadopoulos, Hamzaoui-Essoussi, El Banna 2016: 618) Oluline on see sellepärast, et kuna kohatüübid on erinevad, aga kohabrändimisest räägitakse samaaegselt nii riigi kui küla brändimisel, siis tuleb erinevat tüüpi kohtade puhul võtta arvesse ka tüüile kohaseid brändimise või turundamise aspekte.

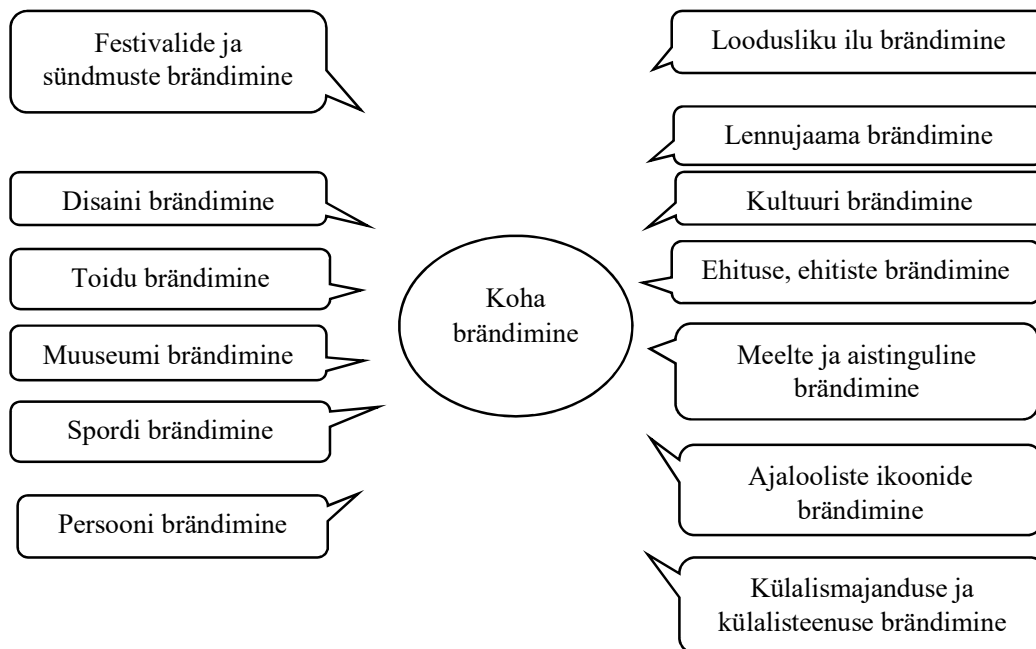


**Joonis 1.1.** *Place management* ehk kohajuhtimine kujuneb välja paljudest allharudest ja distsipliinidest. Allikas: (Asplund, Ikkala 2011: 83), autori kohandatud.

Raamistikke, milles riigibrändi mõistet saab käsitleda, on erinevaid. Olukorras, kus räägitakse teemast samaaegselt nii riigibrändimisest kui kohajuhtimisest, saab hoolimata teadlaste poolt kokku leppimata ühtsetest mõistetest tuua välja teemakäsitlusi, mis sisuliselt küll päris üks-ühele ei kattu, aga on siiski omavahel sarnased.

Riigibrändimisest saab rääkida ka kohaturunduse või kohajuhtimise taustsüsteemis. Kuigi kohajuhtimise teooria (*place management*) toetub Asplundi käsitluse kohaselt kolmele põhikontseptsioonile: kohajuhtimine, koha brändimine, koha arendamine (vt joonis 1.1.), võib kohajuhtimine kui strateegilise protsess sisaldada ka vähem kui kolme kontseptsiooni mis kõik kujuneb, areneb, kasvab ja „mängib“ kokku juhtivaks põhikontseptsiooniks väga paljudest allharudest. Protsessis asetsevate ja osalevate definitsioonide kujunemist ja ülespoole kasvamisest annab ülevaate joonis 1.1., kus on näidatud nooltega, milliste harude sisendid võivad olla osalised kohajuhtimises (*place management*). Kohajuhtimise suurde süsteemi annab panuse iga alumine tegevus. Näiteks joonisel toodud meelte turunduse võimalikust panusest kogu kohajuhtimise suurde süsteemi toob autor Pärnu Turunduskonverentsilt 2005.a, mis keskendus meelte kaudu turundamisele. (Pärnu Turunduskonverents 2005 „Vähem sõnu“, [www.konverentsid.ee](http://www.konverentsid.ee))

Rahvusvaheliste esinejate ja osalejatega turunduskonverentsile saabujaid tervitas sündmuseks valitud tunnusmuusika ja konverentsi toimumise hoone oli täidetud konkreetseks konverentsiks disainitud, loodusest pärinevatest erinevatest lõhnadest kokku valitud värske lõhna buketiga. Kõik see mõjutas konverentsikülaliste meeli, tekitas emotsioone ning tundeid. Osalejad olid üllatunud ja lisaks teoreetilistele loengutele meelte turunduse kohta, kinnistus kuulnud muusika ja lõhn külaliste mälusse. Hiljem tajudes sama lõhna ja muusika assotsiatsioone uuesti, seostuvad need koheselt selle konkreetse sündmuse, konverentsiga ning toimumise kohaga. Konverentsifirma saavutas teadlikult eesmärgi, luues meelelise turundusega klientide peades seose kindlas kohas toimuva konverentsi brändimisega. Selline konverentsi brändimine annab kaudselt sisendi sihtkoha- ja konverentsiturismi brändimisele, mis omakorda sobitub kohabrändimise erinevatest tükkidest kokku juhitud kohajuhtimise süsteemi. Toodud näitele lisaks annab kohabrändimise oma panuse veel palju väga erinevaid valdkondi, mõningaid neist kajastab ka Asplundi ja Ikkala käsitlus joonisel 1.2.



**Joonis 1.2.** Kohabrändimisega seotud valdkonnad. Allikas: (Asplund, Ikkala 2008: 88).

„Efektiivne koha brändimine ilma tugeva kohajuhtimise toeta on võimatu. Enamike kohahaldajate igapäevaelus pole nende rakendamine küll aga peamine küsimus. Siiski on nende otsustamise protsessi iseloomustatud kui mitmetahulist protseduuri, kus mitmed distsipliinid ja mõttesuunad täiendavad üksteist. Uurides õnnestunud kohajuhtimise protsesse, on üllatav kui palju toimub interdistsiplinaarset suhtlust ka igapäevaelus“ (Asplund, Ikkala 2011: 82-83). Tulevikufookuses on kohabrändimise ning -kohajuhtimise roll olulise tähtsusega suurettevõtete toodete ja teenuste turundamisel, sest kohajuhtimine on teema, mis seob omavahel ka kohabrändimise teenuste ja toodete brändimise. (Asplund, Ikkala 2008: 88) Ometi nähtub vaadeldud käsitlusest, et tuleviku fookuses kasvavad ka toote ja teenuste brändimine *versus* koha haldamine ja koha brändimine üksteisele üha lähemale, sest neid ühendavad teemad paljudes valdkondades kattuvad (vt joonis 1.2). (*Ibid*) Töö autor ütleks kokkuvõtlikult lihtsamalt – kohajuhtimine sh koostöö kohajuhtimise allharude vahel, teeb koha paremaks.

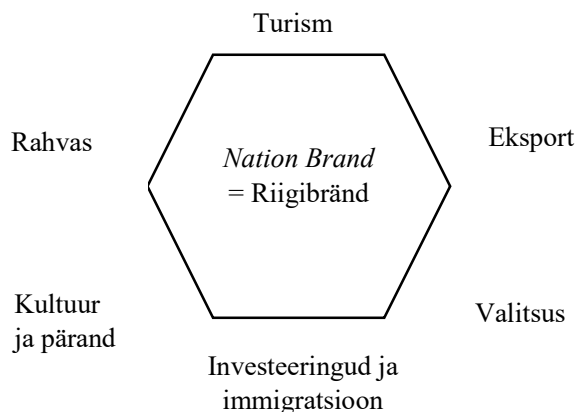
Jooniselt 1.2. näitab riigibrändimise või kohajuhtimise harude seotust teemavaldkondadega. Sõltub ka, kas tegemist on riigi-, piirkonna või mõne väiksema koha brändimisega ja kohajuhtimisega. Tuleb välja, et kohabrändimine sõltub sarnaselt

koha juhtimisele, paljudest väiksematest brändimistest, mis annavad oma osa koha laiema tuntuuse tõstmisel.

Kui eelpool vaadeldi Asplund ja Ikkala kohajuhtimise käsitlust, siis edasi liigutakse Simon Anholti levinud riigibrändimise käsitluse juurde.

Riigibrändimise teooriat iseloomustavad valdkonna teadusliku uurimise lühikesest ajaloost vaatamata mitmed olemasolevad mudelid. Nende hulgas on üks tuntumaid Simon Anholti kuusnurk (*Nation Brand Hexagon 2003*), mille nurkadeks on eksport, valitsus, kultuur ja pärimus, inimesed, turism ja investeringud-immigratsioon (vt võrdlevalt joonis 1.3. ja tabel 1.1.).

S. Anholti teooriat on hinnatud teiste autorite poolt järgmiselt: „See mudel loodi algul arenenud riikidele ja siis kohandati turismipiirkondade, linnade ja konkureerivate identiteetide otstarbeks“ (Papadopoulos 2016: 618-619). Lisaks „riigibrändi indeksid sellistest firmadest nagu Ernst & Young (2015) ja Gilmore (2002), kelle mudelid põhinevad riikide põhikompetentsidel; ja Rojas-Méndez (2013), kelle “riigibrändi molekul”, mis koosneb seitsmest põhikomponendist, mis on jagatud “tahkudeks” ja siis “aatomitiks” näib paljutõotav, on see mudel paremini teoorial põhinev ja arendatud süstemaatilisemalt kui teised (Papadopoulos 2016: 618-619)“.



**Joonis 1.3.** Simon Anholti riigibrändi valdkondade kuusnurk. Allikas: *Nation Brand Hexagon* <http://nation-brands.gfk.com/>).

„Vaatomata nende mudelite individuaalsetele tugevustele ja nõrkustele, on neis mudelites mitmeid erinevusi, mis peegeldavad konsensuse puudumist selles osas, et mis faktorid võiksid paremini moodustada portree kohabrändi komponentidest, mida saaks ka ellu viia. Loogika, et miks ühes mudelis on mingi faktor välja toodud, aga teises mitte, pole selge“ (Papadopoulos 2016: 618-619)“. Mihalis Kavaratzis on mõtisklenud, miks linna ja riigi versioonid Anholti riigibrändi kuusnurgast peaks olema erinevad, kuna mõlemad neist on ju “kohad”. (*Ibid*) Riigibrändi kuusnurga käsitlemise sobivus erineva tasemega kohatüüpidele, on eraldi uurimisteema, mille autor märgib siin küll ära, aga käesolevas töös sellel pikemalt ei peatu. (Vt lähemalt Anholt 2007: 56)

**Tabel 1.1.** Simon Anholti riigibrändi kuusnurga abil mõõdetavad valdkonnad

<b>Eksport</b>	<b>Avalikkuse arusaam toodetest ja teenustest igast riigist</b>
Turism	Huvi tase riigi külastatavuse vastu; looduslike ja inimeste poolt loodud atraktsioonide tõmbejõud.
Investeeringud, immigratsioon ja talendipoliitika	Võime ahvatleda inimesi riigis elama, töötama või õppima ja kuidas inimesed näevad riigi elatustaset ja ärilist keskkonda.
Kultuur ja pärand	Globaalne arusaamine iga riigi pärandist ja tunnustus selle tänapäevasele kultuurile.
Inimesed, rahvas	Populatsiooni maine kompetentsuse, avatuse ja sõbralikkuse (jms, nagu tolerants) osas.
Valitsus, valitsemine	Avalik arvamus riigi valitsemise kompetentsi ja õigluse kohta; ning ka tajutud pühendumuse kohta globaalsetele probleemidele.

Allikas: (*Nation Brand Hexagon* <http://nation-brands.gfk.com/> 05.04.2017); autori kohandatud.

Kuigi Anholti käsitlemise järgi on tugeval riigibrändil teoorias kuus peamist tugevat valdkonnanurka, pole mõndadel riikidel alati kõik riigibrändimise valdkonnad ühtmoodi tugevad. Sellised riigid on valinud strateegiaks teha mõjusat riigibrändimist oma tugevaimatele „nurkadele“, arendades ja toetades just tugevate külgedega seotud kohabrändimise valdkondi. Töö autori toob siinkohal heaks näiteks Islandi, kus riigil on neli peamist turundusvaldkonda: turism, põllumajandus, tööstus ja välisinvesteeringud, aga riik tutvustab end põhiliselt läbi turismivõtme kui inspireeriva ja looduse poolest unikaalse maana (*„Inspired by Iceland“* <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSZXNNVENTbkV4Mk0>).

Mõned riigid tajuvad aga vastupidi, et kuna nende riiki nähakse ainult turismiatraktsioonina, mitte välisinvesteeringute või ekspordipartnerina, on nende

brandid halvemas situatsioonis. Kolmandate riikide eksporttoodetel võib konkureerivate riikidega võrreldes olla küll parim päritoluriigi maine, kuid väga konkurentsitiheda tegevusvaldkonna tõttu proovivad veel enama ja tugevama riigibrändimisega oma olukorda hoida ning parandada.

Tähelepanu väärib ka riigibrändimise ja päritoluriigile rõhuvate (või vastupidi) *PSC (product, service or corporate brand)* brändide sümbiootiline suhe, sest riigi brändimise strateegiad mõjutavad päritoluriigi positsiooni *PSC (product, service or corporate brand)* brändide arsenalis (kui riigi maine tõuseb, siis ka nende brändide maine muutuvad vastavalt – autori märkus). Era- ja avalik sektor peaksid koos töötama, tuues seeläbi riigile, riigimajandusele ja -organisatsioonidele võimalikult suurt majanduslikku kasu (Dinnie 2008: 85-87).

Anholti seisukohast pole riigi brändimine (*branding a country*) sama, mis on riigi turismi edendamine, viimane on vaid osa brändimisest. Liiga tugev kuvand turismivaldkonnas on riigile täiesti ebaoluline, kasutu või rahvusvahelise kaubavahetuse ja välisinvesteeringute riiki tõmbamise mõttes isegi kahjulik, sest võib kallutada välisinvestoreid valima teiste riikide kasuks. Olenemata, kas on tegemist turisti või välisinvesteeringute tegemistest huvitatud ettevõtjaga, huvitab kõiki kas see maa üldiselt on kena koht, kas seal on hea olla ja elada (Anholt 2003: 126-127).

Et olla kindel, millisel positsioonil ollakse võrreldes konkurentidega, osalevad riigid mitmetes uuringutes, milles hinnatakse võrdlevalt riikide mainet, tuntust, väärtust jne. Tugevad ettevõtted mõõdavad ja monitoorivad oma brändide edukust ja nähtavust pidevalt või kindla regulaarsusega. Nii kasutatakse ka riigibrändide mõõtmiseks erinevate väärtustega monitore.

Üks enim tuntud neist on eespool kirjeldatud riigibrändi kuusnurk (vt joonis 1.3.), mille nurkadele vastavalt viib Anholt neli korda aastas läbi küsitluse kaheksateistkümnes erinevas OECD (*Organization for Economic Co-operation and Development*; Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsioon) riigis; 18 000 tarbija seas (Anholt 2003: 126-127). Anholti diagramm näitab, kuidas näeb rahvusvaheline avalikkus riiki või milline on rahvusvaheline arvamus riigi mainest kuusnurga iga punkti vaatenurgast (Denman 2012).

*The Country Brand Index* (lühendiga CBI) on teine levinud monitor, mida kasutatakse riigibrändide ülemaailmse tuntuse mõõtmiseks ja uurimiseks ühesuguste mõõdikute järgi. Selle tulemuste alusel pingereastatakse riike üle maailma. Viimased viis aastat on nende töö olulisemaks osaks olnud riigibrändimises esile tuua päritoluriigi (*country of origin*) maine tähtsust ning kasvavat rolli riigibrändi tugevuses ([http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14\\_15-LR.pdf](http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14_15-LR.pdf) 05.04.2017).

Kokkuvõtvalt võib riigibrändi olemust võrrelda korporatiivse katusbrändiga (*umbrella brand*). Katusbrändimine tähendab ettevõtete praktikas seda kui müüakse ühe brändi alt erinevaid tooteid või teenuseid. „Juhul kui kaubamärgi maine on positiivne, võib soodne suhtumine kanduda üle teistele brändidele, kes on hõlmatud katusbrändi alla. Sellega seoses on kaubamärgid, mis katavad erinevaid tootebrändi kogumeid ja mis võivad kuuluda isegi erinevatesse ettevõtetesse, katusbrändid“ (Aranda, Molez, Golina 2015: 2059).

Riigibränd katusbrändina peab arvestama ja suhestuma sellega, mis riigis on juba olemas ning peab sobima kõikidele valdkondadele. See teebki riigibrändi loomise ja arendamise raskeks, keeruliseks ja vaieldavaks. Lisaks on riigibrändi tegemisega seotud huvirühmad, kellel kõikidel on väga erinevad arusaamised riigi brändi olemusest, vajalikkusest ja identiteedist. Kõikidel valdkondadel on väga erinev soov, kuidas nende haru peaks olema brändis kajastatud ning kuidas riigibränd peaks nende haru toetama.

Riigi brändi ja riigi brändimist nähakse eraldi seisvate mõistetena. Ying Fan leiab, et riigibrändil või riigil on imago kas koos või ilma riigibrändimiseta. Riigibrändi imago on nii keeruline ja muutuv, et see erineb tavapärasest kaubamärgi mainest või toote märgistamisest (Fan, Ying. *Branding the nation? Abstract*. 2006). Riigibrändimise protsessi jooksul saab riigi imagot luua, jälgida; hinnata ja ennetavalt juhtida, et parandada või suurendada riigi mainet rahvusvahelise auditooriumi sihtrühmade hulgas. (Fan, Ying 2006) Vastus küsimusele, mis on riigi brändimine, sõltub sellest, mida igauks riigibrändina näeb, mistõttu on see väga raske teema uuringutele. (*Ibid*) Kotler leiab, et pole olemas ühte üksikut definitsiooni riigibrändimise kohta ja see võib olla vaid lihtsalt veel üks lisatermin päritoluriigi efektile või kohaturundusele. (Kotler 2002) Riigibrändimine tuleks eristada riigi brändist, sest nende vahel pole tingimata seost. Riigi „bränd“ eksisteerib kas koos rahvusliku jõupingutusega riigi brändimise nimel, või ilma

selleta, nagu igal riigil on olemas praeguse hetke kas nõrk või tugev imago rahvusvahelisele auditoriumile. Teoorias aitab riigi brändimine ühel riigil parandada oma imago, tegelikult on veel palju muidki tegureid, mis mõjutavad riigi imago ja taju riigist, andes vaid marginaalse lõpptulemusena riigi brändimisse. (Fan 2006: 16) Riigibrändi uuendamise probleem ongi see, kuidas kõike haarata ja tegevusi omavahel ühendada. Lisaks on probleemiks, et vastavalt informeerituse astmest saavad inimesed riigibrändimisest väga erinevalt aru, riigi brändiks peetakse väga erinevaid asju logost kuni välispoliitikani. Fani arvates on riigibrändimise suurim väljakutse on, kuidas kommunikeerida ühe ja sama sõnumiga erinevates riikides ja auditoriumitele. (Fan, Ying. *Branding the nation? Abstract*. 2006).

Mõistete paljusus ja segadus nende kasutamisega on probleem, mis pidurdab teema uurimist teaduslikult. Esitatud seisukohtadest nähtus, et kuigi teoreetilisi käsitlusi on riigi maine kujundamiseks mitmeid, ei anta neis üheselt selget vastust, milline riigibrändi või riigi maine kujundamise käsitlus on oma valdkondlike faktorite valiku poolest kõige efektiivsem.

Esimese peatüki esimeses osas, rääkis autor riigibrändi mõistetest ning probleemidest mõistete kasutamisel valdkonniti. Selgus, et üheselt selget definitsiooni sõnale „riigibränd“ riigibrändimise uurijate poolt ei ole kokku lepitud. Teema käsitusest selguse saamiseks süstematiseeriti magistritöös riigibrändimisega ja kohajuhtimisega seotud mõisted kokkuvõtlikkusse võrdlevasse tabelisse (vt lisa 1). Toodi välja riigibrändimise mõiste käsitlemisel ja arendamisel kolm sarnase eesmärgiga, aga sisuliselt erineva koha või riigi maine parandamise, kasvatamise, edendamise raamistikku: 1) kohajuhtimine või ka kohaturundus 2) koha brändimine ja 3) riigi brändimine. Autor eelistab oma töös edaspidi hoida fookuses Simon Anholti käsitlust selle hea kohalduvuse, selguse ja konkreetsuse tõttu.

## 1.2. Riigibrändimise protsess brändi loomise ja uuendamise kontekstis

Rebrändimise all defineeritakse uue nime, termini, sümboli, disaini või nende kombinatsiooni loomist juba kehtivale brändile kavatsusega arendada uus, konkurentidest eristuv positsioon sidusrühmade mõtteis (Muzellec, Lambkin 2006). Ettevõtetes on rebrändimise protsessi läbi viimiseks kaks peamist strateegiat. Esimene ja kõige levinum on integratsioonistrateegia, mille raames saab ettevõtte või selle komponendid ja tooted viia ühe nime või *master brand* alla. Teine oponenteerib esimesele ja seda võib nimetada eraldamise strateegiaks ajendatuna soovist luua distantsi ettevõttes sisalduvatest äritegevustest ja toodetest. Esimest kasutatakse ühinemiste ja ülevõtmiste korral turupositsiooni tugevdamiseks ja viiakse kõik ühe omaniku all olevad ettevõtted ühe nime alla. Teine stsenaarium toimub siis kui tahtlikult soovitakse luua erinevus ettevõtte brändi ja selle allüksuste ja komponentide vahel. Ülejäänud rebrändimise protsessi osad sisaldavad lansseerimist (kuidas kommunikeeritakse bränd sidusrühmadele) ja arendamist (Muzellec, Lambkin 2008: 285-286). Rebrändimine koosneb kahest etapist, esimeses on originaalnimi kasutusel, teises etapis on juba uus nimi. Etapid on kindlas järjekorras, teine ei saa juhtuda enne esimest, etapid on kumulatiivsed ja kujutavad endast elutsükli. Uus nimi peab olema loodud enne kui seda saab lansseerida ja arendada. Ümbernimetamine ja ümberdisainimine toimub esimeses etapis, lansseerimine ja arendamine juba teises. Mõlemad etapid võivad kesta kogu brändi eluea jooksul, sest uus nimi võib peagi saada taas „vanaks“ ja veelkord on vaja uus nimi (Juntunen 2015: 228-229).

„Ettevõtte rebrändimine tähendab ettevõtte nime ja esteetika muutmist: see on uue nime ehitamise praktika, sidudes selle uuesti sidusrühmade meeltes eristuva positsiooniga ja nimega raamiga ja eristuva identiteediga konkurentidest“ (Juntunen 2015: 228).

Ettevõtte rebrändimise eel on kõige olulisem välja selgitada, mis on selle eesmärk ja mida soovitatakse rebrändimisega saavutada, vastates küsimusele, millist probleemi rebrändimine lahendab? Siis saab valida, millise strateegilise brändi loomise käsitlusega edasi minna. Kui eesmärk on parandada vaid mainet sihtgruppide hulgas ja pole vaja muuta kogu brändi identiteeti alates visioonist ja missioonist, läheb protsess lihtsamalt – võimalik, et vahetatakse välja vaid mõned brändi osad. Aga kui tuleb luua

olemasolevast riigibrändist erinev ja uus identiteet, võiks autori arvates riigi puhul rääkida riigibrändi kontekstis brändi uuendamisest.

Mõned riigibrändimise uurijad ise pole valmis võrdlema riigi rebrändimise protsessi toote rebrändimisega. „Kohtade brändimine on erinev toodete brändimisest ja seetõttu ei saa keegi tõsiselt mõelda, et nende brändimine käib täpselt samasugusel viisil“ (Anholt. *Branding places and nations*. 2003: 213). Olins juhhib tähelepanu, et enamus poleemikat ja vaidlusi sel teemal tekib puhtalt asjaolust, et riigid kasutavad oma mainekujunduses sõna „bränd“(Olins 2002: 241-248). Ühel meelel ollakse pigem selles, et igal riigil on oma bränd, olgu sellel mingeid teadlikke brändimise strateegiaid, või mitte. Igal riigil on imago, rahvusvahelisele publikule, olgu sees siis kas tugev, nõrk, ähmane, selge, vananenud või modernne (Fan 2010:98) (Werther 2011: 1).

Fan defineerib riigi brändimist järgmiselt: “Riigi brändimine on protsess, mille käigus riigi imagot võib luua või muuta, jälgida, hinnata ja ennetavalt hallata selleks, et riigi mainet rahvusvahelise publikumi jaoks parandada”. (Fan 2010:101)

Riikide brändide rebrändimise protsessi nimetatakse mitmetes viidatud artiklites väljenditega rebrändimine, aga ka uuendamine, värskendamine, taasloomine, taasdisainimine. Näiteks Charlotte Wertheri töö pealkiri on „*Rebranding Britain*“: *Cool Britannia, the Millennium Dome and the 2012 Olympics*“, aga artikli autor „uurib kolme erinevat võimalust briti identiteedi taasloomiseks“ ning tegeleb küsimusega, kas „britlust on võimalik ümberdisainida ja ümbertõstatada“(Werther 2011:2). Ta küsib artiklis: „*Did Britishness need re-imagining or re-branding to re-engage the British population?*“ kuid ei käsitle definitsiooni ega sõna „rebrändimine“(Ibid).

Werther tõstab esile Linda Colley 1999. aasta Milleniumi loengu teema 10 *Downing Street* peaministrile ja tema külalistele, kus diskuteeriti, „kas on võimalik ümber-disainida ja taastõstatada Britluse kontseptsiooni 21. sajandi jaoks“. (Colley, Linda 1999) (Werther 2011:2). Colley rääkis kõnes briti rahvusliku identiteeti taastõstatumisest, mida võib nimetada sisuliselt rahvusriigi identiteedi rebrändimiseks.

Wertheri töö pealkiri on küll „*Rebranding Britain*“: *Cool Britannia, the Millennium Dome and the 2012 Olympics*“, aga uurib hoopis kas homogeense riigi identiteedi

loomine on üldse tänapäeva fragmenteeritud identiteetide maailmas võimalik ja kas mõned kontekstid võimaldavad seda rohkem kui teised. (Werther 2011:2)

Nii Anholti, Olinsi, Fani kui ka lisandunud Wertheri seisukohtadele tuginedes järeldab autor, et riigi rebrändimisest rääkides ei peeta silmas konkreetset teoreetilist riigi rebrändimise mudelit, vaid mõeldakse sisulist riigi identiteeti muutmist või uuenamist, mis võib olla sarnane brändimisele.

Eksisteerivaid riigi brände ja nende imagot üritatakse tänapäeva globaliseeritud, konkureerimisele orienteeritud maailmas sageli muuta. (Werther 2011:2) Maailm muutub, maailmas laialt tuntud brändide tootmise asukohamaa (*country of brand*) muutub ja kõik need muutused nõuavad seda, et teatud aja järel sarnaselt ettevõtete brändidega tuleb riigibrände uuendada. Kui riigi bränd või ka imago on mingi sündmuse järel saanud kahjustada või bränd on oma sisult moraalselt või vormiliselt muutuva maailma kontekstis aegunud, vajab bränd kogu identiteedi muutust ehk rebrändimist.

Autor toob näiteks Islandi maine kukkumise peale 2008. aastal Islandilt Euroopasse levinud finantskriisi. Riigi maine sai uue hoobi 2010. aastal Islandi vulkaani Eyjafjallajökull aktiivistumise järel, mille tõttu oli häiritud Euroopa lennuliiklus. Nende sündmuste tagajärjel oli Islandi maine saanud kahjustada ning tekkis tõsine vajadus Islandi riigibrändi värskendamiseks, aga siiski mitte rebrändimiseks, mis tähendanuks sisuliselt kogu identiteedi välja vahetamist. Selleks kaasati kogu Islandi rahvas (Daði Guðjónsson. Islandi riigibrändimise meeskonna esitlus „Inspired by Island“ <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSZXNNVENTbkV4Mk0>).

Riigibrändi maine võib olla sajandite jooksul välja kujunenud katastroofide, poliitiliste sündmuste, sõdade, diplomaatia või selle puudumise tõttu, kuulsate ja ka kurikuulsate isamaa poegade ja tütarde tegude, rahvusvaheliste spordisündmuste, triumfide ja ka eksportijate kaudu. Seni kuni eksportijad on nõus kasutama toodetel oma päritoluriiki. (Anholt 2010: 116). Väljakujunenud riigi maine muutmine ei käi kindlasti kiiresti ega lihtsalt. Seda ei saa ette võtta kiirustades, talgutena või projekti korras, tellituna mõne riikliku organi poolt tähtajalise ülesandena.

„Kohabrändimine ei ole kiire parandustöö, see on palju enam kui kampaania uue toote promomiseks“ (Asplund, Ikkala 2011: 139). Kohabrändimine pole tunnuslause otsimine,

vaid peaks olema struktureeritud ettevõtmine, mille protsessis on ühendatud omavahel olulised tegurid (Asplund, Ikkala 2011: 139).

Kuna riigibrändimine on pikaajaline protsess, siis võib ka ette tulla, et riik areneb ise hoopis teises tempos kui riigibrändijad oma strateegiaplaanis tegevusi ette näevad. Eeldusel muidugi, et strateegiline plaan on olemas. Samamoodi on maine muutmisega – see võtab aega, hoolimata, et riik püüab mainekahjustustest üle saada ja astub samme uues suunas.

„Riigi brändi imago, hea või halb, näitab harva täpset seisu riigi reaalse elu kohta. Arenguriikideks on selle põhjuseks aeg: kuigi riik võib väga kiiresti areneda, jääb imago sellest kaugele maha aastate, kümnendite või isegi sajandite kaupa. Usutakse, et riigi imago on pea võimatu muuta: milles võib süüdistada nii meediat, inimeste ignorantsust, globaliseerumist või omaenese riigi ajalugu, kuid nähtavasti pole isegi rikkamatel riikidel võimalik midagi teha negatiivsete stereotüüpide kaitseks kui need on juba sisse sööbinud. Riigi rahvusvaheline maine on muudetav juhul, kui on olemas kindel strateegia, juhtimine ja koordineerimine riigi, avaliku- ning erasektori vahel selle tegemiseks“ (Anholt. *Superbrands. What is a Nation Brand?* Aastaarv puudub artiklil; 186-187).

Riigibrändi uurijad hoiatavad kiirustava ja pealiskaudse riigibrändimise eest, mis jätab koostamata korraliku strateegia, arvesse võtmata oluliste osapoolte huvid ning eelnevalt kokku leppimata ka selle, kui pika aja jooksul riigibrändigu tegevused peaksid kokkulepitud eesmärgid täitma. Kui pole kaasatud ja protsessis end vastutavana tundvaid kokku leppivaid osapooli, siis pole ka riigibrändimise toetajaid, fänne ja elluviijaid. Riigibrändimine jääb võõraks hoomamatuks turundustegevuseks, mis võimalikke osapooli ei kõneta, ei kohusta ega puuduta. Üle viiekümne riigi valitsuse nõustanud riigibrändimise ekspert S. Anholt peab strateegiat riigi brändimise juures hädavajalikuks. „Riigi brändid võivad vahel muutuda tuhmiks ja pikaajaline pühendumus korralikule parandamis-strateegiale, mis tegeleb nii tegude kui arvamustega, on hädavajalik“ (Anholt 2010: 129). Anholt peab väga oluliseks erinevate protsessi osapoolte ühist soovi ja arusaamist planeeritavatest tegevustest ja eesmärkidest. (*Ibid*)

Strateegia riigibrändi muutmiseks peab olema kokku lepitud valitsuse, kogukonna, ühiskonnasektorite, lennufirmade, riigis toodetavate ja välisurgudel tuntud kaubamärkide omanike, turismiliitude vahel, strateegia peab olema selline, millest ollakse

valmis kinni pidama aastaid (Anholt 2003: 130). Kokkuõhtvalt võib öelda, et nii Kotler ja Asplund leiavad, et brändimise protsessi eelduseks peavad olema kokku osalevate poolte tegevused ja koha brändimisega saavutatavad eesmärgid.

Brändimise protsessis on juhitud tegevused, etapid ja osapooled, kes neist osa võtavad. Brändimine peaks arendama tugeva, atraktiivse positsiooni, imago kogukonnale; looma kaupu või teenuseid, mis meelitavad olemasolevaid ja potentsiaalseid ostjaid; edendama toodete, teenuste kättesaadavust ja aitama nähtavaks teha koha atraktiivsust ning kasulikkust potentsiaalsete kasutajatele (Kotler, Asplund 1999: 85). Anholt hoiatab riigijuhte rebrändimise korral kergekäelise riigibrändi nime muutmise otsuse eest, mis on väga riskantne. Ta peab rebrändimise ekstreemseimateks juhtudeks neid, kus koht on oma nime ära muutnud, sest vana nime äraviskamisega kaob ka kontekst, mis hoiab brändi väärtust. Selline otsus on õigustatud ainult siis, kui riigi nimi teeb riigi mainele nii palju kahju, et selle alles jätmine on lausa kahjulik. Ainus viis värskendada riigi imagot, on teha värskendavaid asju ja neid väsimatult ning kujutlusvõimekalt kommunikeerida üle maailma: ehk vana anuma äraviskamise asemel muuta selle sisu. Inimesed vajavad midagi, mille sees oma nägemust asjast hoida ja tuttav nimi on selleks sageli ainus võimalus. Arusaamad ei püsi kaua, kui sellel ei ole ümber anumad ehk konteksti - eriti kui arvesse võtta, kui vähe aega kulutab keskmine inimene oma päevast teiste riikide peale mõtlemisele (Anholt 2010: 122).

Siit tuleneb magistriröö autori hinnang, et hoolimata kui tahes väsinud või kahjustatud riigimaine on, ei peaks riik rebrändimise eel nimevahetust kaaluma, kuna see pole mõistlik ja võib tuua hoopis kahju.

Nime muutmise otsus pole õigustatud juhtudel, kui hetkeline administratsioon soovib "uuendada" inimeste iganenud, ükskõikseid arvamusi riigist, või kui riigi nimi sarnaneb teise riigiga, mis võib külvata segadust. Valitsused võivad liiga palju oma riigi nime pärast muretseda, unustades, et mis tegelikult tähtis – need on väärtused, mis on nime taga. Just väikesed ja vähetuntud riigid, kes tahavad oma nime muuta, on selles kõige vähemedukad. Suured, tuntud ja edukad riigid, sarnaselt suurte brändidega, võivad oma reputatsiooni üleviimist ühelt brändi nimelt teisele elada paremini üle vaid sellepärast, et nende riigi nimi on pidevalt inimeste huulil ja inimestel on rohkem aega sellega aktiivselt harjumiseks. Väikeriik või väike bränd, mis ei kõida auditooriumi tähelepanu nii suurel

määral, võib nimemuutuse järgselt hõlpsasti jäletult kaduda, visates ära oma identiteedi ainsa osa, mis on inimestele kasvõi veidigi tuttav. (Anholt 2010: 120-122) Kuidas siis pidada kinni eelpool toodud hoiatustest ning viia läbi edukas riigi rebrändimine, kui pole loodud ühest riigi rebrändimise teooriat?

Kuigi kontekst on iga riigil erinev, võime riigi rebrändimise juures rääkida samadest sammudest, nagu toodete ja ettevõtete brändimise korral ja riigi rebrändimise protsess taandub samadele sammudele, nagu brändimine..

Üheks äritegevustes ja strateegiate loomisel rakendatava käsitlusena toob autor välja nn. jäämäe käsitluse, mille brändimisse viidud edasiarenduse kohaselt on vaadeldavaks jäämäeks bränd. Teooria ise pärineb kirjanik Ernst Hemingway loodud algkäsitlusest, kes uskus, et tema kirjutatud loo tugevaim osa on nagu jäämäe nähtamatu, veealune osa, samamoodi pidas ta jäämäe nähtamatuks osaks loetava loo seda poolt, mis on lugejale nähtamatu ja selgub alles hiljem (<https://www.reference.com/education/hemingway-s-iceberg-theory-c0ec65de3afbd628#> 04.04.2017)

**„Brändi jäämäe teooria“** kohaselt koosneb brändi loomine etappidest, kus brändi identiteedi edastamise osa koos kommunikatsiooniga eristub jäämäe nähtavaks osaks. Brändi identiteet luuakse etappidega, mis on visualiseeritud jäämäe veealuse, nähtamatuks osana. Protsess algab jäämäe põhjast ülespoole ja nelja esimese etapiga kujuneb välja brändi identiteet: 1. – alustatakse keskkonnaanalüüsiga, 2 – töötatakse välja brändi tuum (visioon ja missioon), millele järgnevad 3 – positsioneerimine ja 4 – portfelli strateegia määramine. Brändi sisu ja veealune osa peab vastama lubadustele ja kliendi ootustele, vastasel korral jääb bränd vaid logoks ja uueks nimeks ning inimesed ei võta seda vastu, kuna loodud brändi kuvand ja tegelikkus pole kooskõlas (Kuusik 2010: 202-204). Kuuest etapist kahe viimasega - brändi nime ja visuaalse identiteedi loomisega ning brändi kommunikatsioonitegevustega, viiakse bränd inimesteni. Kui inimesed näevad konkreetset osa brändist, siis see on nähtav jäämäe osa brändist. Mida inimesed ei näe, on nähtamatu jäämäe osa brändist mis asub sügaval teadvuses. Selles osas on kõik, mis annab tarbija jaoks brändile tõelise tähenduse ja mõjutab tema käitumist. Inimesed teavad brändi nime, märkavad logosid, loevad hüüdlauseid ja samastuvad brändiga või siis mõtlevad tuntud brändile kui kuulevad mõnda kindlat laulu, tunnevad mõnda lõhna jne. See nähtav osa brändist moosustab 10% jäämäest. Bränd

suhtleb inimestega ja saab äratuntavaks nende mõtetes. Veel suurem töö on panna nad tajuma brändi jäämäe allpool veepiiri asuvat osa, mida tarbija ei näe. (<http://www.nomondesign.com/en/amarillo/brands-are-like-icebergs-2/> 04.04.2017)

Kasutades jäämäe käsitlust brändi ehitusel ei saa etappe läbida suvalises järjekorras, jättes mõne neist välja või tegeledes vaid jäämäe nähtava osaga. Etappe tuleb alustada jäämäe veealusest osast ning liikuda ette antud käsitluse järjekorras samm-sammult altpoolt ülespoole. Ainult nimi, logo või sõnum ei oma mõtet, kui selle taga pole konkreetset imagot, väärtusi, personaalsust, mis aitavad üles ehitada selge, unikaalse ja eristuva brändipositsiooni. Ehitades brändi hoonena, peaks nähtava osa – pealisehituse loomine jääma viimaseks, sest vorm toetub sisust tulenevatele sammastele. Brändi nähtav osa saab olema katuseks (<http://www.nomondesign.com/en/amarillo/brands-are-like-icebergs-2/> 04.04.2017).

Järjestikuste kohustuslikke sammude tegevuse olulisust brändi ehitusel rõhutab ka Keller. Brändi identiteeti loomata ja õiget brändi tähendust välja arendamata ei saa tekkida brändile vastuseid. Suhteid klientidega ei saa luua, kui pole toodud esile õigeid brändi vastuseid (Keller 2001: 107). Teise olulise brändikäsitlusena tuleks välja tuua **Kevin Lane Kelleri kliendipõhise väärtuse mudelit** (*Customer-Based Equity – CBBE*), mis ei keskendu otseselt küll riigibrändimisele, kuid kus rõhutatakse samamoodi järjestikuseid samme tugeva brändi loomise teel. Teguvused tuleb läbida üksteise järel ning iga järgmise etapi edukus sõltub eelmisest (vt tabel 1.2.). Mudeli kasutamine peaks aitama turundajatel paremini hinnata, kuidas brändiehituse protsess edeneb ning luua tegevusi edukateks turundusuuringuteks. Magistritöös tuuakse Kellers teooriast välja neli brändi loomise põhisammu, millele astumisele omakorda järgnevad brändi arendavad tegevused ehk brändi arenduse „ehituskivid“. Neist kirjeldab autor edaspidi käesoleva töö sisuosas ära esimesed kaks - brändi identiteedi ja tähenduse. Autoripoolne tõlge kogu Kellersi CBBE brändi ehituse mudelile on tervikuna leitav käesoleva töö lisas nr 2.

Kellersi CBBE mudeli järgi on brändi arendus tarbijale sõltuv kuuest „ehituskivist“, mida tuleb tugeva brändi ehitamiseks ettevaatlikult üksteise järel püramiidina paika laduda. Need on eristuvus (*salience*), sooritus või tulemuslikkus (*performance*), väline pilt või kujundus (*imagery*), arvamused (*judgement*), tunded (*feelings*) ja resonants (*resonance*) (Keller 2001). Mudeli järgi peab õige brändi identiteedi saamiseks see tarbija(te) jaoks

eristuma. Brändi eristuvus (*brand salience*) on seotud bränditeadlikkuse (*brand awareness*) aspektidega: kui tihti ja kui lihtsalt on bränd eri situatsioonides ja erinevatel asjaoludel esile manatav? (Keller 2001)

Bränditeadlikkus (*brand awarness*) viitab tarbija võimele brändi märgata, meelde tuletada ja ära tunda. Brändi teadlikkuse ehitamine tähendab kindlaks tegemist, et tarbijad saavad aru toote või teenuse kategooriast, milles bränd konkureerib; lisaks tähendab teadlikkuse ehitamine brändi nime all müüdavate toodete või teenustega selgete seoste loomist. Laiemal tasandil tähendab see selle kindlaks tegemist, et tarbijad saaksid aru milliseid nende “vajadusi” see bränd on loodud rahuldama. Otsides vastust küsimusele, mis on brändi põhifunktsioon (*brand provide*) klientidele? läheb Keller oma teoorias „ehituskividega“ edasi juba väga süvitsi, seletades detailselt lahti toote brändi loomise identiteedi kriteeriumid, tähenduse, suhted ja brändehituse implikatsioonid (Keller 2001).

**Tabel 1.2.** Kelleri teooria neli sammu brändi ehitamiseks

1.	Tuleb luua õige brändi identiteet ( <i>brand identity</i> ) Määratle, kes sa oled kliendile?	Brändi looja poolt konkreetse toote, tooteklassi, toote kasuks või kliendi vajaduse jaoks seostuvate assotsiatsioonide loomine või tekitamine, eesmärgiga kindlustada kliendile brändi ja brändiga seostuvate assotsiatsioonidega samastumist. Kindlustada tuleb seda, et tarbijad tunnevad brändi ära ja luua assotsiatsioon nende peas brändi ja teatud tooteklassi, toote kasuteguri või tarbija vajadusega.
2.	Tuleb luua sobiv brändi tähendus ( <i>brand meaning</i> ) Määratle, mida bränd tähendab?	Brändi looja poolt tuleb luua strateegilise brändi tähenduse klientide mõtetes, sidudes materiaalsete ja mittemateriaalsete assotsiatsioonidega.
3.	Tuleb luua brändi vastused ( <i>brand responses</i> ) Kuidas sul läheb? Mida tunnen ja mõtlen sinust?	Brändi looja poolt tuleb panna paika tarbija jaoks õiged vastused.
4.	Tuleb rajada brändi suhted klientidega ( <i>brand relationships</i> ) Mis sa arvad sinust ja minust? Mitmete ja milliste assotsiatsioonidega ma olen seotud sinuga?	Brändi vastused tuleb muuta brändiks, luues neist bränd.

Allikas: (Keller 2001); tabel koostatud töö autori poolt Kelleri CBBE mudeli teooria põhjal.

Arvestades teiste teooriate konteksti, on alljärgnevalt ära toodud Kelleri teooria järgi identiteedi kriteeriumid ja brändi tähenduse ning väärtuse loomise kirjeldused.

Brändi identiteeti kriteeriumiks on teadlikkus. Bränditeadlikkuses eristuvad kaks võtmepositsiooni - sügavus ja laius. Bränditeadlikkuse sügavus tähendab seda kui lihtsalt on bränd kliendile meenuv või äratuntav. Laius tähendab nende ostu- ja tarbimissituatsioonide paljusust, millega seoses bränd meenub. Kõrgelt eristaval brändil on bränditeadlikkuse suhtes nii sügavust kui laiust, kliendid tarbivad brändi piisavalt ja see tuleb tarbijale meelde erinevates seadetes, oludes. Bränd ei tohiks jääda "pinnapealseks" ja peaks tegema piisavalt "mõttejagamist" õigel ajal ja õiges kohas. Mitmete brändide jaoks pole võtmeküsimus, kas brändi tuntakse, vaid pigem kus ja millal tarbijad mõtleavad brändist ning kui lihtsalt ja kui tihti bränd tarbija mõttes kajastub? Paljud brändid ja tooted on eiratud või unustatud oma võimalikes kasutus-situatsioonides. Brändi eristuvuse suurendamine võib aidata tarbijaid rohkem antud tooteid tarbima, suurendades müüki (Keller 2001). „Et anda brändile tarbija jaoks tähendus (*brand meaning*), on vaja luua brändi imago, rajada tarbija mõtetes brändi isiksus ning karakter tarbija. Kuigi väga paljud eri tüüpi brändi assotsiatsioonid on võimalikud, võib brändi tähendus laiemalt olla eristatud rohkem funktsionaalse, teostusega seotud kaalutlustega vs. abstraktsete, välise ilme kaalutlustega. Need assotsiatsioonid võivad olla loodud otse tarbija oma kogemustest ja kontaktist brändiga läbi reklaamide või mõne muu infokanali (näiteks „suust-suhu jutt“). Teostus (*performance*). Toode on brändi väärtuse (*brand equity*) süda.“(*Ibid*). Seega on assotsiatsioonid on põhilised mõjutajad, mis määravad tarbijate kogemusi – mida nad brändist kuulevad ja mida firma neile brändi kohta ütleb. Sellise toote disainimine ja väljastamine, mis tarbijate vajadused ja soovid rahuldab, on eelduseks edukale turundusele; vaatamata sellele kas see toode on füüsiline toode, teenus või organisatsioon. „Tarbijate kogemused peavad olema vähemalt sama kõrged kui nende ootused selleks, et oleks võimalik luua brändilojaalsust ja resonantsi. Brändi teostus või esitus (*brand performance*) on see viis, mil toode või teenus üritab veel enam klientide funktsionaalseid vajadusi täita. See viitab brändi sisemistele omadustele, sealjuures toote/teenuse iseenesest tulenevatele iseloomuomadustele. Teostuse atribuudid ja hüved, mis koos moodustavad funktsionaalsuse, varieeruvad kategooriate kaupa“ (Keller 2001).

Kuna Keller keskendub oma brändiloomise teoorias eeskätt tootebrändi loomisele, siis on antud teooria magistritöös toodud välja põhjusel, et oleks võrdlusmoment tootebrändi teooria ja riigibrändi teooria vahel, ehk vastuse leidmine küsimusele, kas ja kuidas brändi ehitamine erinevates teooriates sarnaneb?

Kelleri teooria on huvitav ja edasi kantav riigibrändimise rebrändimise konteksti selle poolest, et sarnaselt töös välja toodud jäämäe teooria ja Keith Dinnie järgnevalt tutvustatava käsitlusega, rõhutab ka Keller protsessi eeltöö tähtsust, ja nagu eelpool märgitud, brändi ehitamisel kindlas järjekorras läbimõeldud sammude läbimist. Lisaks on võimalik Kelleri teooria põhjal võrrelda, millise detailsusastmeni on võimalik tootebrändi ehitamise eeskujul riigibrändi ehitamise protsess teoreetiliselt läbi mõelda ja ette valmistada. Kelleri CBBE mudeli teooria täismahus kuni lõpuni on leitav käesoleva töö lisast nr 2.

Kolmanda käsitlusena esitatakse magistritöös Martin Rolli ja Keith Dinnie **vaated brändi identiteedi loomiseks**.

Brändi arendades peaksid ettevõtted silmas pidama Martin Rolli poolt määratletud faktoreid. Esmalt peab brändi-identiteeti kujundades olema loodud visioonidokument, kus on sõnastatud brändi tulevikusuund ja kasvustrateegia, mida kindla aja jooksul soovitakse brändiga saavutada läbi korporatiivse juhtimise (Dinnie 2008: 42). M. Rolli teooria on suhteliselt sarnane brändi jäämäe mudeliga, kus tuli identiteedi loomise etapis kõigepealt teostada keskkonnanalüüs, kuigi teises järjekorras. Samamoodi tuli luua visioonidokument, positsioneerimine ja portfellistrateegia. Roll näeb, et visioonidokumendis määratletakse esmalt brändi majanduslikud, finantsilised ja strateegilised eesmärgid (Roll 2006: 102).

Teiseks tuleb määratleda brändi ulatus, haare ehk rakendusala (*scope*); kus kirjeldatakse detailselt brändi kasvuvõimalusi kooskõlas brändi visiooniga. Lisaks tuleb paika panna turusegmenid ja tootekategooriad, kuhu bränd võib siseneda. Kolmandaks tuleb bränd positsioneerida, mis on eelkõige brändi tajumine, see millega bränd hõivab tarbijate meele. Ettevõtted peaksid otsustama brändi positsioneerimise turusegmeni põhiselt, arvestades kliendidünaamikat ja konkurentide positsioone turul (riigibrändimise kontekstis tuleks seda teha sihtturgude põhiselt – autori märkus). Neljandaks tuleb määratleda brändi personaalsus või isiksus. Läbi oma omaduste, funktsioonide, turunduskommunikatsiooni, vaimsete assotsiatsioonide, kasutusmuustrite ja partnerluse võib bränd olla ka teatud isik. Tugev brändi isikupära aitab kliendil seeläbi väljendada ka oma tõekspidamisi ja hoiakuid, seostades iseennast selle konkreetse brändiga. Viiendaks on oluline paika panna brändi olemus ja unikaalsus, brändi isiksus ja hing. Tavaliselt

võtab see kolme sõnaga kokku kõik, mida bränd endas tähistab ja mis teeb ta ainulaadseks. Neid viite tegurit ettevõtte juhtimisel kasutades, võib ehitada oma brändile identiteedi (Roll 2006: 102).

Autor leiab, et Rolli poolt toodud käsitlust kasutades riigibrändi rebrändimise kontekstis on esimeses, visioonidokumendi loomise etapis mõistlik samaaegselt kaardistada ka sihtturud, kus riik (oma brändi, tuntusega või hoopis mingis kindlas valdkonnas) tulemusi saavutada soovib. Kogu maailma riikidele (valdkondadele, sektoritele) enda brändi strateegiliselt turundada pole jõudu, rahalist ressursi ega ka mõtet. Juba toimivatel eksportturgudel on brändi imago tugevdamine tõenäoliselt lihtsam kui päris uutele turgudele sisenedes. Võib eeldada, et riigisektori kontekstis piisaks, kui võta ette kõikide valdkondade arengukavad järgmiseks paarikümneks aastaks ja koondada sihtriigid nende tegevuste lõikes. Nõnda kujuneks ülevaade, millistes riikides tegevused ja eesmärgid kattuvad, mis juba annab eelise nendel turgudel riigibrändi tuntuse tõstmise eesmärkide saavutamiseks. Läbimõeldud riigi tutvustamisest ja turundustegevustest võidavad lõppkokkuvõttes kõik. Ka S. Anholt viitab, et kiirete muutuste ajal peab sihtriigid ja -grupid oma tegevused põhjalikult läbi kaaluma. Ajal kui on tarvis tegeleda kiireloomulise muutmisega, on vaja meeles pidada, et sihtrühmaks ei pea olema terve maailm. Alati on võimalik välja valida ja oma tegevustes keskenduda võtmeriikidele ja -isikutele, kes riikides arvamust kujundavad (Anholt, Brand Justice 2010: 129).

Üks kohajuhtimise ülesandeid on leida prioriteetsed siht-turud. Neid saab jagada kolmeks: külastajad turismi või äride külastamise vallas; külastajad investeerimise vallas ja kohalikud elanikud, kas praegused või potentsiaalsed. Need grupid on omakorda jaotatavad mitmeks sub-segmentideks (Asplund, Ikkala 2011: 205).

Autor nõustub Anholti, Asplundi ja Ikkala seisukohtadega, et sihtturgude valimine on oluline, kuna see aitab fokuseerida tegevusi riigibrändi prioriteetide saavutamisel. Enne sihtturgude valikut oleks mõistlik alustada aga siiski jäämäe teoorias esimese sammuna toodud keskkonna analüüsist, mis aitab kaardistada ka sihtturgusid ning sealset olukorda huvipakkuvate tegevuste, valdkondade ja sihtrühmade lõikes.

Keith Dinnie, toetudes Rolli eeltoodud käsitlusele on loonud omakorda võimaluse, kuidas olemasolevaid brändiidentiteedi kontseptsioone saab edukalt rakendada riigibrändimise kontekstis. Illustreeriv ülevaade sellest on toodud tabelis 1.3.

**Tabel 1.3.** Brändiidentiteedi komponendid riigibrändi loomise kontekstis

Brändi identiteedi komponendid	Riigibrändi mõistes väljendumine
Brändi visioon	Strateegiline dokument, millega on nõustunud mitmed riigibrändi arendusega seotud meeskonna liikmed. Meeskond peaks moodustuma valitsusest, riigi esindajatest, avalikust- ja erasektorist ja tsiviilühiskonnast.
Brändi skoop, rakendusala, haare, mastaap	Brändi rakendusala on määrang nendest tööstussektoritest ja siht-turgudest, milles riigi-bränd suudab efektiivselt konkureerida. See hõlmab ka segmentide strateegiat sektoritele nt. turismi, riiki sisse investeringute tõmbamise valdkonna (vastupidine valdkond välismaistele otseinvesteringutele ehk FDI), hariduse jms jaoks.
Brändi nimi	Mõned riigid on enam kui ühe nime poolest tuntud-Holland/Madalmaad, Kreeka/Hellas jne. Riigid peaksid uurima, kas selline nimede duaalsus on riigi-brändile pigem positiivne või negatiivne nähtus
Väljenduskoodid	Riigilipud, keeled, ikoonid
Igapäevakäitumine	Poliitiline/militaarne käitumine, diplomaatilised ambitsioonid ja käitumismaneerid rahvusvahelises suhtlemises.
Mis teeb brändi eriliseks, eristuvaks, unikaalseks?	Riigi unikaalsus- kehastatuna läbi tema kultuuri, ajaloo, inimeste, narratiivse identiteedi, riiklike müütide ja kangelaste, saavutatud iseseisvuse juttude, ideoloogia, inimõiguste, jätkusuutliku arengu, õnnelikkuse tagaajamise (soov olla õnnelik) jms.

Allikas: Dinnie (2008: 44) adapteering autoritelt Roll (2006), Lehu (2006), Kapferer (2004), Elliott and Percy (2007), Buchholz, Wordemann (2000).

Tabelitest 1.2. ja 1.3. lähtub, et tegevused brändi ja riigibrändi identiteedi loomiseks on väga sarnased. Nagu eelmiste teooriate puhulgi, tuleb K. Dinnie järgi läbida samamoodi kõik sammud üksteise järel. Autor leiab, et see on kolmest teooriast üks paremaid, mida riigibrändimisel rakendada. Esiteks on olemas konkreetne seos brändimisega, mis eeldatavasti töötab siis ka rebrändimisel. Teiseks on tegevused tabelis 1.3. ja 1.4. väga loogilises järjekorras ja reaalses üksteise järel elus teostatavad. Dinnie leiab lisaks, et brändile identiteedi-ehitamise tegevused ei peaks siiski piirduma linnukeste tõmbamisega identiteedikriteeriumite kastikestesse. (Dinnie 2008: 45-46)

K. Dinnie leiab, et brändile identiteedi ehitamise tegevused ei tohi jääda formaalseks, kuigi on veel hulk erinevaid loovaid ja rakendatavaid tegevusi brändiidentiteedi kujundamiseks (Dinnie 2008: 45-46). Üheks näiteks on riigist lugude jutustamine ja tuntud inimeste kasutamine nende lugude loomiseks ja jutustamiseks. Riigid on sellise identiteedi loomiseks juba ilmselgelt heas positsioonis, arvestades kultuurilis-ajaloolist vundamenti, millele nad on ehitatud. Brändimisespetsialistid ei ole üldiselt tuntud oma

narratiivse loomelisuse poolest, mispärast on loogiline, et riigid kutsuvad appi oma “päris” kirjanikud riigi narratiivi kujundama. Riigi reputatsiooni tõstmise juures võivad mängida tähtsat rolli poeedid, näitekirjanikud, romaanikirjanikud ja muud loovad kirjutajad. Tuntud kirjanike puhul juhtub see niikuinii, kuid loomeinimeste planeeritud kaasamisest riigibrändimise kampaaniasse võib kasu saada (*Ibid*).

Ka Simon Anholt toob välja, et riigi tuntud isikute ja „tähtede“ kaasamine riigibrändigu heaks on kasulik ja efektiivne viis riigibrändigut toetada. Tuntud inimesi jälgivad miljonid, tuntute sõnadel ning tegudel tohutu mõju riigi tutvustamisel, võrreldes tavaliste elanike tegevustega. (Anholt 2003: 119)

Kokkuvõttes on riigibrändi identiteet mitmetahuline kontseptsioon. Kontseptuaalne mudel rahvusriigi brändi identiteedist ja imago loomisest on toodud tabelis 1.3., mis demonstreerib riigibrändi mitmemõõtmelist olemust. Brändi identiteedi põhimõtted viitavad riigibrändi keerulisele ja komplitseeritud iseloomule. Vajalik on teadvustada, et riigibrändi identiteet on üles ehitatud piiratud läbilõikest rahvusliku identiteedi komponentidest. Kõiki rahvusliku identiteedi komponente ei saa kasutada riigibrändi loomisel, sest potentsiaalsed turistid, investorid, õpilased, töötajad jne pole nõus võtma vastu tohutut hulka infot riigi ajaloo, kultuuri ja inimeste kohta. Seetõttu on rahvusriigi brändiehitajate võtmeülesandeks kasutada riigibrändimise protsessis rahvusliku identiteedi elemente vaid selektiivselt, mis võivad olla kasulikud riigibrändimise kampaaniate eesmärkide saavutamisel (Dinnie 2008: 45-46).

Teooriast selgub, et kõiki rahvusidentiteedi ja rahvusriigi identiteedi elemente ei saa riigibrändimises kasutada. Peab hoolikalt valima, milliseid elemente ja sõnumeid millises valdkonnas, sihtriigis ja millistele sihtgruppidele kasutada. Näiteks Euroopas demokraatlikust Eestist rääkimine on elementaarne, kuid Araabia- ja moslemismaadesse ärisidemeid looma minnes pole riiki tutvustades parim mõte kohe Eesti demokraatiast rääkima hakata. Eesti müütlane pärand pakub Euroopa ja Jaapani turistidele suurt põnevust. Ameerikas äripartnerite leidmisel võiks vältida riigi tutvustamisel teemat eestlastest kui metsarahvast, maajumalast Taarast, müütilistest metshaldjatest ja sookollidest – sellistest tegelastest pärinev rahvas ei tundu ameeriklastele usaldusväärne. Brasiilias oleks parem jätta rääkimata Eesti nutikusest ja IT-edust, sest brasiillased peavad ise end maailmas kõige suuremaks ja edukamaks maaks; neile tundub selline jutt

kelkimisena (info pärineb EASi poolt 2015. aastal teostatud intervjuudest Eesti valdkondlike sidusrühmade arvamusiidritega Eesti brändi värskendamise ettevalmistamise protsessi ajal; intervjuu koopia autori valduses).

Dinnie kontseptuaalses mudelis esinevad võtmekomponentidena rahvas, territoorium, ajalugu, ikoonilised figuurid, sport ja folkloor. Keel, kirjandus, kunst, spordisaavutused, religioon, arhitektuur, muusika, toidud-joogid kattuvad Anholti kontseptuaalses kuusnurgas kultuuri valdkonnaga. Kui jätkata Anholti ja Dinnie võrdlemist, siis riigi valitsust võiks mingil määral Dinnie mudelis väljendada poliitiline režiim, kuigi Dinnie on valitsuse liigitanud auditooriumi alla. Eksporti katab bränditud eksport, haridust haridussüsteem. Anholti kuusnurgas olev investeeringute nurk puudub võrrelduna Dinnie identiteedi-käsitlusest, väljendub imago auditooriumina. Üldse puudub autori hinnangul Dinniel migratsioon, mis peibutaks riiki talente, andekaid spetsialistide ja perspektiivikaid tudengeid. Talentide teemavaldkond on lisaks Anholt kuusnurga käsitlusele olemas Asplundil (Asplund, Ikkala 2011: 87).

**Tabel 1.4.** Riigibrändi loomise kontseptuaalne mudel

Riigibrändi identiteet	Võtmekomponendid: ajalugu, keel, territoorium, poliitiline režiim, arhitektuur, sport, kirjandus, kunst, religioon, haridussüsteem, ikoonilised figuurid, maastik, muusika, toidud ja joogid, folkloor, riigibrändi identiteedi kommunikaatorid, bränditud eksport, spordisaavutused, diasporaa (välismaal elav rahvuskogukond).
Turunduskommunikaatorid	Brändisaadikud, brändiesindajad, kultuurilised artefaktid, valitsuse välispoliitika, turismikogemused, esilekerkivad isiksused.
Riigibrändi imago auditoorium	Kodumaised või kohalikud tarbijad, välistarbijad, kodumaised ettevõtted, investorid, riigiaparaat, valitsus, meedia.

Allikas: Dinnie (2008: 49).

S. Anholti käsitluses rahvast esindavate võtmekomponentide seast võetakse Dinnie mudelis kommunikaatorid, kas siis materiaalsed või mittemateriaalsed. Mudel näitab, kuidas riigibrändi imago on tuletatud riigibrändi identiteedi tagajärjel ja kommuniqueeritud läbi kultuuriliste artefaktide, diasporaa, riigibrändi saadikute jne.

Ka tugeva eksportkaubamärgi roll võib riiki turundades mängida märkimisväärselt osa, hoides välistarbijaid seni, kuni eksportkaubamärk on äriliselt jätkusuutlik. See näitab, et riigibrändi ehitades võib püüelda ka tugevate eksportkaubamärgide maine tuules, aga seal

on teatud võimalus mittekontrollitavatele välistele teguritele, mis mõjutavad kaubamärgi mainet ja seega ka riigibrändi maine juhtimise täpsust (Dinnie 2008: 50).

On veel üks oluline aspekt riigibrändimises, millel peatuda – need on brändi kõik osapooled, ilma kelleta ei saa eelpool tutvustatud käsitlusi ja portsesse rakendada. Riigi rebrändimise juures on erinevad huvirühmad, kellele see tegevus üldse huvi pakub. Nagu selgus teoreetilistest käsitlustest, tuleb enne riigi brändimist või rebrändimist leppida kokku, kes protsessis osalevad ja kuidas protsessi koordineeritakse.

**Tabel 1.5.** Kohajuhtimise osapooled

1.	Avalik sektor	Linnapead ja linnajuhtimiseametnikkond, äri arendamise osakonnad linnas, linnaplaneerimise osakonnad (haridus, transport, munitsipaalhoolekanne jne), turismibürood, avaliku informatsiooni üksused linnas, kusjuures erilist tähelepanu tuleks suunata linna kodulehekülje haldajatele, ülikoolid ja haridusasutused.
2.	Erasektor	Leidlikud kodanikud, juhtivad suurettevõtjad ja innovatiivsed väike- ja keskmise suurusega ettevõtted ( <i>small and medium enterprises</i> ), kinnisvara arendajad, agentuurid ja omanikud; finantsasutused, mis on selgelt linnaga seotud, energia ja -elektrienergiaga seotud asutused, telekommunikatsiooni firmad, kaubanduskojad ja muud kohalikud kaubandusorganisatsioonid, külalisteenuuse ja jaekaubanduse ettevõtted (hotellid, restoranid, kaubanduskeskused, lennujaamade operaatorid ja reisiagentuurid, näitusekeskused, muud kauplused), tööturu organisatsioonid, arhitektid, logistikafirmad (taksod, raudtee, lennusõidud), kohalike kontaktidega meedia (ajaleht, televisioon, raadio).
3.	Kolmas sektor	Mittetulundusühingud, ühesihilised survegrupid
4.	Regionaalsed haldajad	Regionaalsed majandusarenduse agentuurid, kohalikud ja üleriiklikud riigiasutused, regionaalsed turisminõukogud.
5.	Riiklikud haldajad	Poliitilised riigijuhid, siseinvesteeringu agentuurid, riiklikud turisminõukogud.
6.	Rahvusvahelised haldajad	Saatkonnad, konsulaadid, välisesindused, rahvusvahelised firmad millel on mingi piirkondlik side, konsultatsiooni firmad, Euroopa Liit.

Allikas: (Asplund, Ikkala 2011: 16), autori tõlgitud ja koostatud tabel.

Riigi brändimises ja kohabrändimises on võtmeisikud – kohajuhtijad ja erinevaid osapooled. Kohajuhtid tegelevad konkreetsetes piirkondades, toetades ja edutades oma igapäevaste tegevuste kaudu piirkonna heaolu, arenemist ja tuntust. Teised osalevad riigibrändi loomise ning arendamise protsessis, ka nemad on omal moel kohajuhtid, aga käesolevas töös nimetab autor nad riigibrändi protsessi analüüsi kontekstis osapoolteks.

Tabelist 1.5. nähtub, et sektorite lõikes on väga suur hulk kohajuhtimise osanikke, kes küll oma töö poolest otseselt kohajuhtijad ei ole, aga annavad oma tegutsemisega sellesse omapoolse panuse, hoolimata sellest kui väike on tema roll võimuladvikus Asplund, Ikkala (2011: 17-19). On äärmiselt oluline, et riikide lõikes on juba Euroopas sadu tuhandeid kohajuhtimise osanikke. Oluline on see, et kohajuhid ei ole vaid administratiivamentikud. Kohalikud erasektorid juhivad projekte, mis tõstavad piirkondade rahvusvahelist tuntust ning nende esindajad on võimekad rahvusvahelises suhtlemises. (*Ibid*)

Kolmanda sektori esindajad on nõus osalema kohahalduses läbi oma kohaliku heaolu parendavate tegevuste vabatahtlikult. Küsimus on, kuidas nende tegevust efektiivselt juhtida. Enamus neist gruppidest ei näe endas piirkonna juhtijat, mistõttu individuaalne aspekt kohajuhtimises on oluline. Ühelt poolt võib kohajuhid roll ja panus olla olematu või isegi vaenulik, samas kui teine täpselt sama professioniga inimene võib olla elujõuline, toetav piirkonna esindaja. Järeldus on see, et kohad (piirkonnad) ja kohajuhid on sageli jäänud tähelepanuta, hoolimata nende loomulikust tähtsusest jõukuse ehitamises ja konkurentsivõimelise Euroopa loomises, seda nii mikro- kui makromajanduslikul tasandil (Asplund, Ikkala 2011: 17-19). Teooria põhjal järeldub, et iga inimene on oma riigi või piirkonna saadik omal moel ja kui selle teadvustamisega töötada ning inimesi koha tuntuse tõstmise teemal juhendada, teemat kommunikeerida, võib eeldada koha heaolu tõstmisel edukust. Kohabrändimise kontekstis on vaja töötada aktiivsete osapooltega, et „tõsta koht kaardile“ (Asplund, Ikkala 2011: 87).

Asplundi kohabrändimise osapoolte valdkonnad kattuvad päris mitmes vallas Anholti kuusnurka „nurkadega“ ja magistratöös koondati need võrdluseks tabelisse 1.6. Autori arvates laieneb Anholti käsitlusest nurk „rahvas“ kõikidele kohabrändimise osapooltele. Katmata jäävad Anholti käsitlusest kultuuri ja pärandi nurk. Asplundi ja Ikkala käsitluses ei paigutu aga sihtturud Anholti valdkondade sekka (vt Anholti kuusnurka jooniselt 1.3.).

Riigi imagod on fookuseeritud laiale publikule, kuid on arutatud ka riigi minapildi (*self-perception*) ja rahvusvahelise imago kattuvuspunkti üle. Tihti toonitatakse, et riigibränd peab olema tegelikkuses juurutatud ja vastama riigi minapildiga iseendast. Nii toetab rahvas seda imagot ja „elab brändi läbi“ (Anholt 2002: 230; Werther 2011: 2). Kui riigi

rahvastikku nähakse brändi sisemise publikuna või osanikena, nimetatakse seda „sisemiseks“ (*internal*) brändimise aspektiks (Werther 2011: 2).

**Tabel 1.6.** Asplundi ja Ikkala kohabrändimise käsitluses ja Anholti riigibrändi kuusnurga käsitluses toodud osapoolte võrdlus

Asplund, Ikkala kohabrändimise osapooled	Anholti brändi kuusnurga valdkonnad
Toodete ja teenuste tootjad	Rahvas
Korporatiivsed peakontorid ja regionaalsed kontorid	Valitsemine, rahvas
Välisinvesteeringud ja eksporditurud	Investeeringud, eksport, rahvas
Turism ja külalislahkus	Turism, rahvas
Uued elanikud	Migratsioon, talendid, rahvas
Sihtturud	-
-	Kultuur ja pärand

Allikas: (Anholti *Nation Brand Hexagon* 2000; Asplund, Ikkala 2011: 87); autori koostatud võrdlustabel allikate põhjal.

Sarnaselt kohajuhtimise ja kohabrändimisega on üksikisikud olulised ka riigi brändimises: „Riigi brändimise suurim eesmärk on sellise rahvusliku uhkuse- ja eesmärgitunde loomine, et terve elanikkond hakkab igapäevaselt oma elus riigibrändimise strateegiat rakendama, esindama brändi väärtushinnanguid ja kõike seda igapäevast oma tegemistes välismaailmale kajastama“ (Anholt 2003: 119). Samas nendib Anholt, et ilma korraliku strateegiata pole tegevusel suurt mõtet: „kui kõikide riikide poliitikute, ettevõtete ja nende toodete, kultuuriliste tegevuste, tuhandete inimeste, riigi brändisaadikute tegevused ja sõnumid oma riigi tutvustamiseks päev päeva järel on kasutud ja tähenduseta, kui selleks pole ühist visiooni, juhiseid, strateegiat ega eesmärki“ (Anholt 2003: 119). Töö autor nõustub Anholtiga ja lisab enda kogemusest Eesti riigi brändi juhina, et soovist strateegiat luua ei piisa kui osapooled ei suuda omavahel kokku leppida kes, mis eesmärgil, kuidas ja mis ajaks riigibrändi rebrändima hakkab.

Eeltoodut kokku võttes räägiti riigibrändi rebrändimise mõistest ja protsessist rebrändimise kontekstis, brändiidentiteedi kontseptsiooni teema ülekandmisest riigibrändi loomisse.

Magistritöö autori hinnangul, tuginedes teoreetilistele käsitlustele, on riigi brändimine pidevas muutumises katkematu protsess. Riigi brändi uuendamisel on soovituslik

kohaturunduse kontekstis hoida eeskujuks tavapäradest brändi loomise sammud (strateegia, positsioneerimine jne), aga arvestada tuleb kontekstist tulenevate eripäradega. Ettevõtete brändi loomise ja brändi identiteedi loomise protsessis on vajalikud nii komponendid, tegevused kui osapooled. Koha tuntuse tõstmiseks ja brändimiseks vaja sidusrühmi. Lisaks „Jäämäe“ teooriale näitavad K. Kelleri, M. Rolli, K. Dinnie kontseptuaalsed käsitlused, milline peaks olema riigi, omavalitsuste, ettevõtjate ja huvigruppide platvorm, kes kõik koos peaksid moodustama eestvedava grupi Eesti riigi brändimisel, milleks senini on olnud EAS.

Kokkuvõtvalt vaadeldakse peatükis algselt Ernst Hemingway loodud jäämäe teooriat, mis on tänapäeval üle võetud ärivaldkondade kasutusse, brändimises arenenud brändi jäämäe teooriaks. Selle kohaselt moodustavad brändi identiteedi kujunemise etapid brändi jäämäe suure ja nähtamatu veealune osa, brändi identiteet on aga jäämäe veepealne nähtav osa. Teiseks vaadeldakse peatükis Kevin Lane Kelleri kliendipõhise väärtuse mudelit CBBE, mille järgi ehitub bränd neljale olulisele sammule – brändi identiteet, brändi tähendus, brändi vastused ja brändi suhted. Lisaks toob Lane detailselt välja kuus väga olulist ja üksteisega tihedalt seotud „brändipüramiidi ehituskivi“, mida tuleb brändi ehitades ning edasi arendades kindlas järjekorras ette võtta ja läbida. Kolmandaks käsitluses vaadeldakse Martin Rolli riigibrändi loomise kontseptuaalset mudelit ja Keith Dinnie käsitlust brändiidentiteedi komponentide ületõstmisest riigibrändi identiteedi konteksti. Riigibrändi loomise kontseptuaalset mudelit kasutab ka autor käesolevas töös Eesti riigi näidet analüüsis. Aktuaalsed on need kolm teoreetilist käsitlust käesolevas töös just seetõttu, et tavalise brändi brändimise, rebrändimise ja riigi rebrändimise korral võime soovi korral rääkida sarnastest tehnikatest. Kuigi riigi brändimise korral on kontekst alati unikaalne ja erinev võib seda asetada toote või ettevõtte brändimise teoreetilisse konteksti.

Tabelis 1.7. võtab autor kokku alapeatükis käsitletud teooriad, võrdleb nendes toodud brändi ehitamise samme, järjestades sammud üksteise järel alt ülespoole. Selgub, et hoolimata sammude arvust, käsitlevad brändi identiteedi loomist autorid sarnaselt ja see päädib identiteedi viimisega tarbijani ehk kommunikatsioonina. Töö teises osas vaadeldakse Eesti ja teiste riikide kogemusi tabelis kajastatud teooriate kontekstis.

**Tabel 1.7.** Brändi ehitamiseks vajalike sammude koondvõrdlus käsitluste näitel

Nr	Jäämäe sammud brändi ehitamiseks	Kelleri 4 sammu brändi ehitamiseks	Martin Roll 5 sammu brändi ehitamiseks	Dinnie riigibrändi identiteedi sammud
6.	Brändi kommunikatsioon klientidele	Jätkeb identiteedi kommunikatsioon (autori lisatud)	Jätkeb identiteedi kommunikatsioon (autori lisatud)	Mis teeb brändi eriliseks, eristuvaks, unikaalseks? Riigil läbi tema kultuuri, ajaloo, narratiivse identiteedi jms
5.	Luuakse brändi nimi ja visuaalne identiteet	Jätkeb identiteedi kommunikatsioon (autori lisatud)	Paika panna brändi olemus ja unikaalsus, brändi isiksus ja hing. Võtab see kolme sõnaga kokku kõik, mida bränd endas tähistab ja mis teeb ta ainulaadseks.	Igapäevakäitumine. Poliitiline/militaarne käitumine, diplomaatilised ambitsioonid ja käitumismaneerid rahvusvahelises suhtlemises
4.	Portfelli strateegia määramine. Neli esimest sammu peavad vastama brändi ootustele.	Tuleb luua õige brändi identiteet ( <i>brand identity</i> ) Määratle, kes sa oled kliendile?	Tuleb määratleda brändi personaalsus või isiksus. Omaduste, funktsioonide, vaimsete assotsiatsioonide, kasutusmustrite ja partnerluse võib bränd olla ka teatud isik.	Väljenduskoovid (riigilipud, keeled, ikoonid)
3.	Positsioneerimine	Tuleb luua sobiv brändi tähendus ( <i>brand meaning</i> ) Määratle, mida bränd tähendab?	Positsioneerimine, paika panna, millega bränd hõivab tarbijate meele	Tuleb luua brändi nimi (riigi nimi, nimede duaalsus läbi kaaluda).
2.	Tuleb luua visioonidokument. Töötatakse välja brändi tuum (visioon ja missioon)	Tuleb luua brändi vastused ( <i>brand responses</i> ) Kuidas sul läheb? Mida tunnen ja mõtlen sinust?	Tuleb määratleda brändi haare, kasvuvõimalused koos visiooniga	Tuleb määrata brändi skoop, rakendusala, haare, mastaap tööstussektoritest ja siht-turgudest, milles riigibränd suudab efektiivselt konkureerida
1.	Tuleb teostada keskkonnanaalüüs	Tuleb rajada brändi suhted klientidega ( <i>brand relationships</i> ) Mis sa arvad sinust ja minust? Mis assotsiatsioonidega ma olen seotud sinuga?	Tuleb luua visioonidokument, turusegmendid, tootekategooriad, Määratletakse esmalt brändi majanduslikud, finantsilised ja strateegilised eesmärgid	Tuleb luua strateegiline dokument, millega on nõustunud mitmed riigibrändi arendusega seotud meeskonna liikmed. Meeskond peaks moodustuma valitsusest, riigi esindajatest, avalikust- ja erasektorist ja tsiviilühiskonnast

Allikas: (Dinnie 2008, Roll 2006, Keller 2001, Kuusik 2010); autori koostatud.

## **2. EESTI RIIGIBRÄNDI UUENDAMINE**

### **2.1. Eesti riigibrändimise protsessi kirjeldus ja analüüs**

Käesoleva alapunkti fookuses vaadeldakse Eesti brändi värskenduse protsessi, avatakse teema kontekst ja metoodika ajavahemikul 2014 – 2017.

Ajaloolises kontekstis on esmalt oluline tutvuda Eesti brändi tegevuste lühiülevaatega dokumentaalsete materjalide põhjal 2001-2014 (vt töö lisa 3). Lisaks kirjeldatakse tehtud uuringuid ja intervjuude läbi viimise protsessi. Autor kirjeldab Eesti brändi uuesti loomise lugu tuginedes nendele EASi brändidokumentide ning materjalide vaatlusele, milliseid oli varasemate brändiloomete perioodist võimalik leida ning mida alates 2014. aastast brändimeeskond kasutas. Kõikidele materjalidele puudus ligipääs, allika olemasolu korral on autor ka neile viidanud. Antud peatükis käsitletakse Eesti riigi brändimist ning võrreldakse tegevusi Soome ja Islandi riigibrändimisega.

2014. aasta juulis, kuus aastat peale viimast Eesti turunduskontseptsiooni värskendust, tegi ettevõtlus- ja väliskaubandusminister Anne Sulling värsketele EASi juhatuse esimehele Hanno Tombergile ülesandeks koostada koheselt ülevaade Eesti turunduskontseptsiooni hetkeseisust EASis. Juulis 2014 kogunes esimene temaatiline ametkondlik laudkond Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumisse (MKM), kus EASi turundusdirektor andis ülevaade Eesti turunduskontseptsiooni tollasest seisust ja seni teostatut, mõõdukalt laadi bränditegevusest – brändi arendus ja töövahendite loomine veebikeskkonnas [brand.estonia.eu](http://brand.estonia.eu) (tööriistakast); koostööprojektid; avalikkusele suunatud lahendused tuntuse tõstmiseks. Peamiste partneritena nägi EAS tollal Vabariigi Presidendi Kantseleid, Riigikantseleid, Välisministeeriumit, Siseministeeriumit, MKM-i, Kultuuriministeeriumit ja projektipõhise partnerina ka Eesti Kaubandus-Tööstuskoda.

Turunduskontseptsiooni kasutusvaldkondadena toodi välja äri, turism, haridus ja siseturundus. Rakendusala nähti, et EAS kasutab enda tegevuste kommunikatsioonitegevustes Eesti brändi alati, teised riigi valitsusalad kokkulepete alusel. Erasektori puhul kehtis vaikimisi teadmine, et erasektor kasutab ainult vabast tahtest ja omal käel, kui just EASi toetusmeetmetega ei kaasnenud kohustust Eesti brändi kasutada. Tulevikutegevustena nägi EAS brändi stabiilset arendamist, Eesti edulugude kommuniqueerimist, riigi tuntuse ja kuvandi edendamist.

Teenusmajanduse Koja esindajad tegid minister A. Sullingule ettepaneku kogu Eesti turunduskontseptsioon EASist välja tõsta ja luua iseseisev Eesti turundusagentuur, mida juhiks Eesti turundusjuht. Ettepaneku tegijate seas oli mitmeid osapooli, kes olid töötanud eelmiste Eesti brändi „tulemistele“ juures ja neil oli mitmeid küsimusi, nagu: miks ärikontseptsioon seisis EASis rakendamata jõude, miks valdkondlikke brändi arendustegevusi ei toimunud ja mis põhjusel EAS ei arendanud brändi parimal võimalikul moel?

Tekkinud situatsiooni eest vastutajad olid EASi nõukogust ja juhatusest selleks hetkeks lahkunud. Ühe võimalusena nägi A. Sulling Eesti turunduskontseptsiooni värskendamise protsessi tõsta Riigikantseleisse riigisekretäri juhtimise alla, sest ettevõtlus- ja väliskaubandusminister ei saa suunata teiste ministeeriumite ametnikke ja osapooli enda alluvuses oleva projektiga tegelema. Riigikantseleil oli 2018. aastal lähenevate Eesti Vabariigi 100. sünnipäeva (EV100) korraldamise ja Euroopa Liidu eesistumise lähenedes tõsine vajadus Eesti turunduskontseptsiooni kaasajastamise järele. Järgmiste kuude jooksul tõestas EAS ametnikest koosnevale laudkonnale (esindajad Riigikantseleist, Haridusministeeriumist, MKMist, Välisministeeriumist, Kultuuriministeeriumist), et on Eesti turunduskontseptsiooni hoidja ja arendajana võimeline lähenevate sündmuste fookuses Eesti brändi värskendama. Anne Sullingu pidas oluliseks luua esiteks ajakohane „tööriistakast“, mis kataks kõikide brändi kasutavate osapoolte vajadused tavakodanikust eksportijani. Üles olid kerkinud õigustatud küsimused Eesti brändi teemal:

- miks ei peeta brändi äritegevuses tõsiseltvõetavaks;
- miks bränd on olnud alarakendatud;
- kui hästi on teada ettevõtete brändi kasutamisega seotud tegevused;
- miks tunnuslause ei tööta soovitud mahus;
- kuidas saab toetada eksportijaid ja klastreid (katusbränd);

- mida on vaja teha, et eestlane brändi lõpuks omaks võtaks?

Teadad olid ka mõnede valdkondade ootused: ekspordivaldkonna ettevõtjad ja klastrid otsisid võimalusi toodete brändimiseks ja püsis vajadus keskse katusbrändi järele. Kaks teemat, mida oli võimalik keskse riigibrändi värskendamiseks siduda, olid EV 100 ja Euroopa Liidu eesistumise korraldamine. Riigi rahvusvahelistumise valdkond (investeeringud, talendid) ootas brändi visuaali ja tööriistade valdkonnale kasutamiseks sobilikku arendust, talendipoliitika vajas mainepoliitikat ja sobilikku eestkõnelejat. Ülejäänud valdkondade (äri, meditsiin, kultuur, haridus, teadus, turism) ootused plaaniti kaardistada küsitluste ja uuringu käigus. Terviklik ülevaade Eesti brändi valdkondade vajadustest ja ootustest brändiuuendusele (fookus, arusaamine kuidas hinnata, mida muuta) puudus.

2014. aasta septembris pakkus EAS laudkonnale välja esimese plaani: selgitada Simon Anholti riigibrändi kuusnurgale tuginedes välja valdkondade ootused ja vajadused riigibrändi värskendamiseks (vt riigibrändi kuusnurka ka tabelist 1.3.).



**Joonis 2.1.** Anholti riigibrändi kuusnurk võrreldes Eesti brändi valdkondadega. Allikas: (EASi esitlus laudkonnale 24.09.2014. EASi sisedokument); koopia autori valduses.

Tekkis vajadus sõltumatu eksperdi järele, kelleks EAS kaasas Anu-Mall Naaritsa. Koos leiti, et bränd vajab taakaalustamist. Brändi „nõrgalt toetatud valdkonnanurkadele“ (eksport, talendid ja investeeringud) planeeriti luua tugi. Olemasolevad „elujõulised brändi valdkonnanurgad“ (turism, haridus/talendid, valitsus, e-lugu) plaaniti teha tugevamaks (vt tabel 2.1.). EASi ülesandeks sai luua hästi toimiv ja terviklik Eesti bränd, millega saab siduda ajas muutuvaid teemasid. Anholti kuusnurga võrdlusvaatele

tuginedes ja Eesti olusid hinnates leiti, et kõigepealt tuleb välja selgitada valdkondade ootused ja vajadused.

**Tabel 2.1.** Tugevad ja nõrgad nurgad Eesti riigibrändi kontekstis 2014. aastal

Anholti kuusnurga järgi nurgad bränditegevustega kaetud	Anholti kuusnurga järgi nurgad bränditegevustega katmata
Valitsus ja tugev e-riik, Eestil on rahalugejate maine maailmas. Sobiv turunduskontseptsiooni „nurk“ Eesti EU eesistujamaa rolli ettevalmistamiseks..	Eksport (sh rahvusvahelised suhted, väliskaubandus). Kuigi oli loodud veebilapvorm tradewithestonia.ee, turunduskontseptsioon valdkonna turundustegevusi sisuliselt ei toetanud.
Kultuur ja pärand. Laulupeod, Arvo Pärt, Järvid, Winnie Puhh. Sobiv turunduskontseptsiooni „nurk“ Eesti Vabariik 100 sündmuste ettevalmistamiseks.	Rahvas/inimesed, investeering haridusse (talendid kohapeal, kes meelitavad investeeringuid) Kuigi loodud oli veebiplatvorm investinestonia.ee, turunduskontseptsioon valdkonna turundustegevusi sisuliselt ei toetanud.
Turism rakendas edukalt Puhka Eestis/ Visit Estonia kontseptsioone. Veebilehed puhakeestis.ee ja visitestonia.com	
Talendid. Loodud veebiplatvormid studyinestonia.ee, researchinestonia.ee; loomisel oli workinestonia.ee	Ränne (talendid mujalt, kes meelitavad investeeringuid)

Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Magistritöös (vt punkt 1.2). toodud nn. jäämäe teooriast tuleneb, et liiguti õigel teel. Brändi loomise (bränd kui jäämägi) käsitluse järgi tuli esimese sammuna teostada keskkonnanalüüs. Brändimisele luuakse alus mitmesuguste uuringute läbiviimisega.

Tegevusplaani järgmine samm pakkus ootuste ja vajaduste väljaselgitamiseks ette kaks valikuvõimalust:

1. Teostada uuring. EAS pidi rahastama ja korraldama hanke uuringu läbiviimiseks, tulemuste analüüsimiseks ja esitamiseks. Teostajaks plaaniti kaasata uuringuid teostav ettevõtte AS Emor. Hinnati laudkonna liikmete poolt ajakulukas ja oldi skeptilised saadava tulemuse suhtes.
2. Teostada küsitlus. Läbiviimise aeg 1,5 kuud. Eesmärk saada sisend erinevatelt valdkondadelt, kes Eesti märki kasutavad või uut vajavad (ettevõtlus,

loomemajandus, turism, haridus, välissuhtlus). Teostajaks EASi brändijuht, eraldi kulusid ei kaasne.

Olukorra tegi komplitseerituks asjaolu, et nii EXPO 2015 kui ka sündmused EV 100 ja Euroopa Liidu eesistumise ettevalmistavad tegevused 2018. aastaks olid lähedal. Eesti brändi värskendamiseks eraldatud raha riigi ekspordimeetme jäägist sai kasutada Eesti turunduskontseptsiooni arendustegevusteks aga kuni 2015. aasta sügiseni.

Lühike ajalimiit pani kogu protsessi teostamise juba ette kriitilise ajasurve ja küsimärgi alla. EAS tegi laudkonnale ettepaneku liikuda edasi teise võimalusega, ehk siis küsitluse valdkondade lõikes teostab brändijuht. Põhjenduseks toodi, et kuna Eesti on väike ja meediaettevõtetel on erahuvid Eesti brändi rahastuse vastu, siis on EASi poolt läbi viidav küsitlus kiireim viis sõltumatute tulemusteni jõudmiseks. Lisaks oli antud valikul ökonoomsuse aspekt.

Küsitluse teostamiseks oli EASil olemas oma üksustes teadmine ja piisav kompetents riigi jaoks oluliste valdkondade põhise valimi koostamiseks. Klastrid ja aktiivsed ekspordivaldkonnad: IT ja telekommunikatsioon, puit, toit, masinaehitus, (kõik, kes tootsid seadmeid ja masinaid lõpptooteni), rõivatööstus, e-meditiin, logistika jt.

Küsitlus pidi välja selgitama:

- millest tunneb valdkond kõige rohkem puudust;
- millise osa sellest saaks katta EASi poolt pakutava lahendusega;
- millised on peamised lisavõimalused brändi kasutamisel;
- millised on valdkondade jaoks seni kõige paremini toimunud praktikad ja samuti peamised riskikohad (sh rahvusvahelised);
- millised on ametkonna ootused, silmas pidades juba välja töötatud uut ühtset valitsusasutuste visuaalset identiteeti?

Küsitleda planeeriti EASi valdkondade kliente (ekspordivaldkond 40 intervjuud, rahvusvahelistumise divisjon 30 intervjuud, turisimiarenduskeskus 30 intervjuud, ettevõtlus- ja innovatsioonikeskusest 15 intervjuud, regionaalarenguüksusest 15 intervjuud), lisaks valiti iga valdkonna arvamusiidreid EAS kliendibaasist, ametkondade esindajaid, haridus- ja teadusasutuste esindajad, välisesindajaid (EAS,

Välisministeerium). Plaaniti küsitleda ka diasporaad sh kõiki välismaal elavaid inimesi, kes peavad ennast Eestist pärinevaks või eesti juurtega seotuks.

Esiteks kaardistati valdkonnad, keda küsitleda. Pildile tõsteti ka Eesti märgi seis valdkondades. Iga valdkond kasutas erinevat märgirakendust. Valdkonniti püüti *Welcome to Estonia* märki korralikult kasutada, kujundades sellest endale sobilikku märki. Üks hea näide oli „*Estonian Space Office/ Welcome to Estonia*“. Inimesed olid püüdnud tursimisektori märki laiendada teistele sektoritele. Joonis 2.2 on näha, missugustes sektorites mis bränd on. Valdkondlikud partnerid protsessi valiti samuti Anholti kuusnurga loogikale tuginedes.



**Joonis 2.2.** Riigi valdkondade märgid 2014. aasta sügisel, paigutatuna Anholti kuusnurga võtmes. Allikas: EASI sisedokument; koopia autori valduses.

Esimene Eesti brändi värskendamise ajakava kujunes järgmiseks:

1. 2014 oktoober-november. Küsitluse teostamine, intervjuud.
2. 2014 november. Tulemuste tutvustamine laudkonnale.
3. 2015 jaanuar. Edasise töökava koostamine vastavalt küsitluse tulemustele;
4. 2015 september. Tutvustused.
5. 2015 oktoober. Lansseerimine.

EAS palus Riigikantselei tuge, et kasutada partnerite poole pöördumisel väljendit „EAS koostöös Riigikantseleiga on alustanud Eesti riigibrändi värskendamist“. Seda põhjusel, et valdkondade esindajad soostuksid paremini avanema koostööle ja oleksid valmis panustama tegevustega protsessi, levitades infot ja ankeete võrgustikesse, koostades nimekirju oma valdkonna arvamusiidriest, keda EASi meeskond saaks küsitleda ja intervjueerida.



**Joonis 2.3.** Protsessis küsitletavad ja intervjueeritavad partnerid, paigutatuna Anholti kuusnurga võtmesse. Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Kohtuti valdkondade esindajatega, tutvustati riigibrändi värskendamise plaani, planeeritud tegevusi ja protsessi ajakava. Projektiplaani tutvustati ka Vabariigi Presidendi Kantslei töötajatele. Valdkondade vastuvõtt tegevustele oli avatud suhtumisega.

Tegevuste järjekorda töökavas nähti järgmiselt:

- 1) Küsitluse ettevalmistus/ koostöö partneritega/ Emori uuring.
- 2) Küsitlus.
- 3) Kommunikatsioon.
- 4) Kokkuvõtted.
- 5) Tulemused, millest tuleneb sisend tööriistakasti ja uue turunduskontseptsiooni hankeks.
- 6) Loovlahendus, mis sisaldab sõnumeid, tööriistu.
- 7) Värskendatud brändi lahenduse esitlemine, millele järgnevad rakenduslikud tegevused.

EAS tellis AS Emorilt uuringu Otsustajate Omnibuss, mille käigus küsitleti kahe nädala jooksul 480 Eesti tippjuhti. Küsitluse ankeet valmis kiirustades ja tulemused selgusid 13. novembriks 2014. Uuringu tulemused andsid suhteliselt adekvaatse üldpildi Eesti ettevõtete kohta ja olid esinduslikud Eesti ettevõtete suhtes. Samal ajal koostas EAS ankeetküsitluse Välisministeeriumi diplomaatide küsitlemiseks ja intervjuude teostamiseks veel teistes valdkondades.

Küsitluse eesmärk oli selgitada välja, millest tunneb antud valdkond kõige rohkem puudust riiklikus turundustegevuses; millised on valdkondade seni kõige paremini toimunud praktikad ja samuti peamised riskikohad ning millised on ametkondlikud ootused silmas pidades, et välja oli juba töötatud ühtne valitsusasutuste identiteet (Vt valitsusasutuste identiteeti <https://valitsus.ee/et/uudised-istungid-info/valitsusasutuste-uhitse-stiili-juhivisuaalne-identiteet> 12.04.2017).

Lõpetati protsessi nimetamine Eesti brändi värskendamiseks ja hakati rääkima riigi kuvandi värskendamisest.

Strateegiline vaade tegevustele nägi ette, et brändivärskendus peab valmima aastaga, kaasates ettevalmistavaid tegevusi eelpool nimetatud kahele lähenevale suursündmusele.

## Strateegiline vaade



**Joonis 2.4.** Riigi brändimise strateegiline vaade, autori koostatud. Allikas: EASi sisedokument; koopiat autori valduses.

EXPO korralduse jaoks toodeti eraldiseisev *corporate visual identiti*. Turunduskontseptsiooni värskendamise rahastamiseks eraldatud ekspordimeetme jäägi kasutamise ajaline lõpp ootas ees septembris 2015.

Riigikantseleis koos käivas töörühmas ühtset meeskonnavaimu ei tekkinud. EASi töötajates tekitas pinget ajasurve ja protsessi läbi viiva inimressursi vähesus. Koosolekutel võtsid maad arutelud, kes võiks kuuluda EASist sõltumatu järgmise loodava laudkonna nimekirja, mille ülesandeks on otsustada, kas EAS liigub tehtava tööga pädevas ja õiges suunas, et brändiarendustegevused oleks hästi tehtud. Eriarvamusi nimekirja esitatud isikute osas oli mitmeid. Senise laudkonna kõik osalised esitasid oma kandidaadid, kelle nimed loodavasse laudkonda pidi kinnitama Riigisekretär.

Samaaegselt EASi poolt läbiviidavate küsitluste ja intervjuudega viis kommunikatsiooniekspert Daniel Vaarik läbi Riigi Infosüsteemide Ameti tellimisel maineuuringut Eestist kui e-riigist, milleks intervjueris arvamusi üle maailma. ([https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-mainu\\_presentatsioon\\_loplik.pdf](https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-mainu_presentatsioon_loplik.pdf) 12.04.2017). EAS tegi D. Vaarikuga koostööd ja tema uuringu küsimustest kajastusid sarnased teemad, millele otsis EAS vastust oma küsitlustes ja intervjuudes.

EAS viis läbi küsitlused ja intervjuud erinevates valdkondades (eksport, haridus, turism jt), saamaks teada, millises seisus oli Eesti kuvand ja millele peaski tulevikus

keskenduma. Olukorra selgitamiseks uuriti Eesti positsiooni *Future Brand Index* riikide võrdluses, teostati ankeetküsitlus Välisministeeriumi diplomaatide seas; teostati veebipõhine küsitlus diasporaale; telliti EMOR-ilt uuring, koostati Välisministeeriumi kodulehel kajastatud välismeedia uudiste põhjal raporti analüüs (selleks et teada saada, millistel teemadel või milliste uudistega Eestit välismeedias kajastatakse). Välisministeerium aitas küsitlust levitada diplomaatide seas, eesmärgiga neilt saadava info ametkondlikuks kasutamiseks (Autor ei saa kajastada saadud tulemuste sisu käesolevas töös täpsemalt).

2014. aasta detsembri alguseks oli selge, et EASis brändijuht üksinda telefoniintervjuusid teostada ning materjali koondada ei jõua tähtajaga jaanuar 2015. Samaaegselt tuli tegeleda EASi organisatsioonisiseste turundustöödega ning üksuste toetamisega. Takistustest ja probleemidest hoolimata esitleti detsembri alguseks tehtud töö esimesi tulemusi, koondades pea tuhande inimese arvamust ja sisendit brändi värskendamiseks (vt joonis 2.5). Ajalise surve tõttu oli jõutud mõndades valdkondades teha vähem intervjuusid, mis peegeldus valdkonna vähesemate tulemustena hiljem ka Anholti kuusnurga meetodil visualiseeritud tulemustes.

## Teostatud (28.12.2014)

Turism	16	Intervjuud
Eksport	31	Intervjuud
Valitsus	1	Intervjuud
Diplomaadid	19	Intervjuud
Investeeringud ja Talendid	8	Intervjuud
Kultuuri/Pärand	20	Intervjuud
Haridus/Rahvas	7	Intervjuud
Diasporaa	409	Veebiankeet
Daniel Vaarik	11	Intervjuud
Emori/eksport	480	Telefoniküsitlus
	<b>1002</b>	

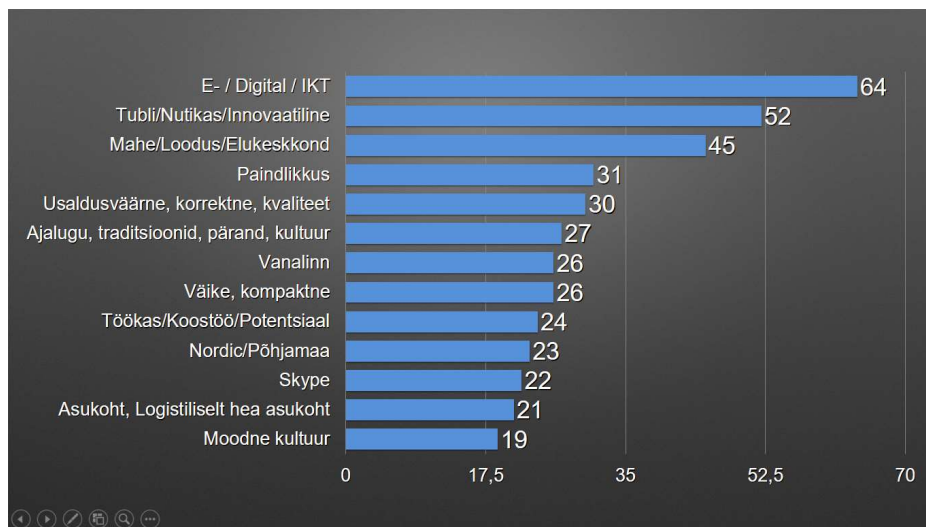
**Joonis 2.5.** Tegevused valdkondades Eesti brändi värskenduseks vajalike ootuste väljaselgitamiseks. Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Teemad, mida küsimustest ja intervjuudest vaadeldi olid Eestiga seonduvad märksõnad, nagu *benchmarks*, näited heast riigiturundamisest valdkondade põhiselt, millele võiks brändi värskendades tähelepanu pöörata ja mida välisriikides Eestist räägitakse.

Tulemustest joonistusid välja kolm teemat: 1) puhas loodus ja kõik sellega seonduv (õhk, vesi, keskkond, loodus, toit), 2) digitaalne (e-riik, e-Estonia, digilahendused) ja 3) innovaatiline (nutikas, arenev, paindlik, kohaneja, progressiivne).

Intervjuueeritavatele lubati, et nende nimed, ettevõtted ja ankeedid jäävad avaldamata, andmeid ja intervjuudest tulenevaid näiteid, jutulõike ja ettepanekuid kasutatakse vaid analüüsis. Sellepärast ei saa käesolevas töös intervjuude ankeete avaldada, kuigi nende koopiad on EASi sisedokumentidena olemas.

Peamised teemad, milles soovitati Soomelt eeskujuks võtta, olid: disaini rõhutamine, tugevate kaubamärkide promo, väga pikaajaline strateegia ja süsteemne töö riigibrändimise suunal, riigi tugi välisturgudele turundamisel, siseturu kaitse, tugevad erialaliidud. Toodi esile veel Soome head välispoliitikat, valitsuse turundustööd, riiklikku patriotismi, maapõhist turundust, ühisturundust, esindatust välismessidel, tööd ajakirjanikega, haridust, riikliku lennufirma tegevusi ja innovatsiooni tootarenduses. Soome riigi strateegilist tegevust riigi turundamisel vaadeldakse analüüsivalt Eestiga võrreldes allpool, töö punktis 2.2.



**Joonis 2.6** Intervjuudes ja küsitlustes enim välja toodud märksõnad. Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

2014.aastal ootasid EASi Eesti brändi meeskonda ees esimesed muutused. Aasta lõpus lahkus EASi turundusdirektor, EAS loobus ka Anu-Mall Naaritsa konsultatsioonidest. EASi juhatuse esimees Tomberg kutsus brändiprotsessi juhtima Elioni NutiTV väljatöötamise protsessi arendamise ja juhtimiskogemusega Paul-Kristjan Lilje. Oli

tekinud vajadus luua EASi sisuüksusest eraldisesisev Eesti Brändi meeskond. Töö mahu kasvamise tõttu tekkis uus vajadus spetsialistidena kaasata protsessi haldamiseks



**Joonis 2.7.** Enim toodi eeskujuks Soome riigi turundustegevusi. Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

kommunikatsioonijuht, disainer ja protsessi haldamiseks turunduse projektijuht.haldamiseks turunduse projektijuht. Hankeseadused ja rahastusallikas ning ekspordi meede Euroopa Liidust, ei võimaldanud meeskonnaliikmeid otsehankimisega palgata. Ainus võimalus uusi inimesi meeskonda kaasata, oli võtta nad EASi tööle, mida polnud jälle võimalik teha, kuna koalitsioonileppesse oli sisse kirjutatud riigiametnike arvu vähendamine. Tekkis olukord, kus rahastusallikas seadis tegevustele raamid ette, aga meeskond otsis lahendusi ja võimalusi nendes raamides töö tegemiseks. Protsess hakkas venima. Probleeme tekitas tööprojekti lühiajalisus, ükski tippspetsialist väljaspoolt ei soovinud jätta olemasolevat töökohta ja ühineda meeskonnaga pooleks aastaks. Lõpuks kaasati turundusjuht ja osalise tööajaga disainer, kes aitasid saadud tulemusi visualiseerida, mõtestada ja edasi arendada.

Tehtud töö tulemused ja ajakava brändivärskenduse tegevuste saavutamiseks olid kokkuvõttes laudkonnale usaldusväärsed ja riigisekretär lõpetas koos käiva laudkonna töö, andes 2015. aasta jaanuaris protsessi teostamise üle EASile ja Riigikantseleile. Riigikantseleil oli selles järelvaataja roll, EASil teostaja roll. Koos pandi paika edasise töö lähtepunktid (vt ka joonis 2.9).

Sõnastati Eesti kuvandi loomise missioon ja visioon. Missioon tugines Eesti Vabariigi Põhiseadusele: „Kõikumatus usus ja vankumatus tahtes kindlustada ja arendada riiki, mis on loodud Eesti rahva riikliku enesemääramise kustumatul õigusel ja välja kuulutatud 1918. aasta 24. veebruaril, mis on rajatud vabadusele, õiglusele ja õigusele, mis on kaitseks sisemisele ja välisele rahule ning pandiks praegustele ja tulevastele põlvedele nende ühiskondlikus edus ja üldises kasus, mis peab tagama eesti rahvuse ja kultuuri säilimise läbi aegade.“ (§ 5. Eesti loodusvarad ja loodusressursid on rahvuslik rikkus, mida tuleb kasutada säästlikult. § 6. Eesti riigikeel on eesti keel. § 7. Eesti riigivärvid on sinine, must ja valge. Riigilipu ja riigivapi kujud sätestab seadus. (Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument) (Eesti Vabariigi Põhiseadus <http://bit.ly/1W4EIUR>).

## Kuvandi värskendamise eesmärk

- saada aru Eesti kuvandi hetkeseisust - märksõnadest ja lugudest, kitsaskohtadest ja vajadustest
- saavutada ühiskondlik kokkuleppe Eesti kuvandi oluliste valdkondade ja sõnumite osas
- luua Eestile tervik kuvandi- ja turundusplatvorm ning käivitada tihedam valdkondade vaheline ja ülene koostöö
- koostada lihtne ja üldkasutatav brändiraamat koos vajalike atribuutidega (sh märk, tunnuslause, alambrandid jms)

**Joonis 2.8.** Kuvandi värskendamise eesmärgi sõnum avalikkusele. Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Kokkuvõtvalt pandi brändiloomise missiooniks saavutada eestimaalaste heaolu (*well-being*) ja õnn (*subjective well-being and happiness*), ja visiooniks kolmest osast koosnev pühisõnum „E-residentsus. Mahe Eesti. Teeme ära!//*Lets' do it World!*“. Positioneeringuks sai: „Eesti kui teerajaja (pioneer) ja lahenduste looja“; brändilubaduseks oli: „*Estonia, where shift/stuff happens first!*“. Kvaliteedimärgiks seati: „*Made by estonians*“. Brändi keskseks väärtuseks sai „teerajaja“, seotuna erinevate omadustega nagu nutikus, säästlikkus, innovaativsus, arukus, paindlikkus. (Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument).

Brändile kujunes ka iseloom, mis võrdles teda inimesega:

- leiutaja - mõtleb välja uusi lahendusi;

- innovaator - usub, et alati saab paremini;
- testpilot - katsetab lahendusi, probleeme ei kardada;
- teejuht - on valmis kogemusi jagama ka teistele;
- inkubaator - pakub head keskkonda uute leiutiste tekkeks.

Eesti narratiivina nähti „leiutajate küla“. (Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument; koopia autori valduses).

Tähelepanu all hoiti, et kõik Eestit tutvustavad lood valdkondades peavad olema valideeritud ja valideeritavad tegelikus elus. Näiteks rääkides migratsioonist, kui riigi lubadus on välistalendile, et Eesti on tore maa, tulge perega siia tööle ning elama, peab läbi valideerima, kas Eestil on ikka piisavalt rahvusvahelisi lasteaedu ja koole, et võõrkeelseid peresid vastu võtta? Fookus oli seatud, et välja sõelutavad lood vastavad reaalsele lubadusele ja elule.

Aprillis 2015. tutvustati avalikkusele Eesti kuvandi värskendamiseks tööd, planeeritavat protsessi ning eesmärki (vt joonis 2.8). See oli esimene kommunikatsioon avalikkusele.

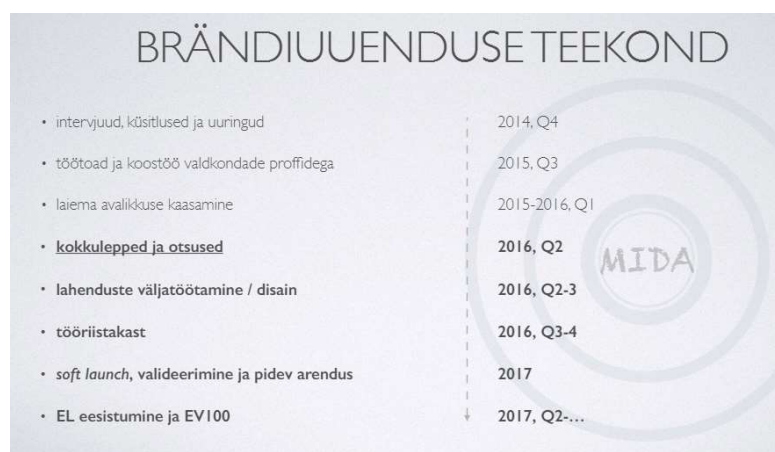


**Joonis 2.9.** Lähtepunktid töötubades eesmärgi saavutamiseks. Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Idee võeti hästi vastu, meedia oli teema suhtes positiivne. Meeskond võttis eesmärgiks olla tegemistes läbipaistev ja jagada saadud materjale kogu protsessi vältel avalikkusega ning panustanud osapooltega.

Kaasamaks inimesi Eesti brändi uuenduse väljatöötamisse, korraldati 2015. a. augustist septembrini 9 valdkondlikku töötuba, kus osales kokku 350 inimest. Töötubade eesmärk oli koostöös valdkonna tegijatega selgitada välja, mis on meie riigi autentne, eristuv,

meile endale ja teistele korda minev väärtuspakkumine. Selleks lahendati grupitööde formaadis erinevaid mõtteharjutusi, et konkreetsete valdkondade visioonid ja vajadused oleksid brändiuuenduses parimal moel esindatud. Kogu see töö oli sisendi kogumine brändi identiteedi loomiseks. Tulemusena saadi kinnitust Eesti brändi peamiste tugevuste ja alustalade osas. Täiendavalt lisandus ideesid toodete-teenuste arendamiseks ja turunduskommunikatsiooniks. Töötubades osalesid uuesti kaardistatud ühiskonnagrupidde esindajad, keda kaasati protsessi ja kelle seast pidid kujunema riigibrändi saadikud Anholti kuusnurga võtmes (eksport/ettevõtlus, haridus, investeeringud ja talendid, kultuur ja pärand, turism, valitsemine). Lisandusid veel kogu- ja vabakonnad, Eesti toidu teema, spordi ja rahva tervise teemad.



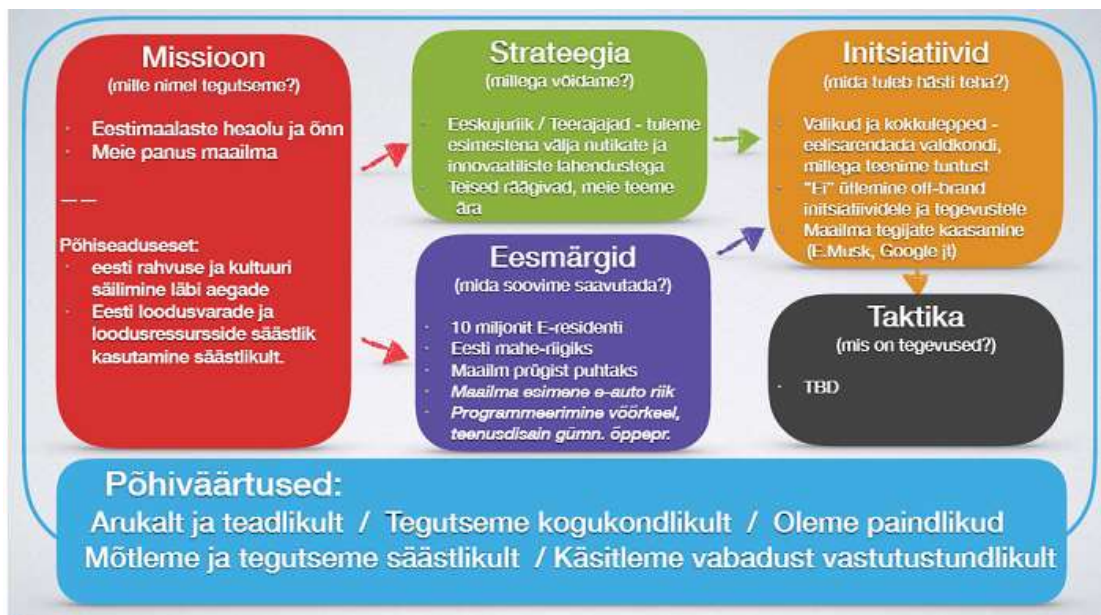
**Joonis 2.10.** Protsessi muutunud ajakava. Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Ajakava nägi ette, et 2015. aasta sügiseks on ka töötubadest saadud info koos ja saab minna hankesse „tööriistakasti“ tootmiseks. Paika pandi juba eesmärk, milliseid töövahendeid arendatakse peale sisulise ettevalmistava tegevuse lõppu:

- 1) Eesti riigi kuvandi nn. Väärtuskaardi loomine koos näidete ja lugudega.
- 2) BVI (*brand visual identity*) ehk riigi visuaalse identiteedi ja käekirja loomine.
- 3) Luuakse kõikidele osapooltele reeglid ja vahendid, mille abil nad saavad tuua välja oma seotust Eestiga.
- 4) Luuakse riigi kuvandi ja turunduse juhtimise platvorm (mehhanismid, juhtimismudel ja -organid).

Teemaga tegelemise ja protsessiga süvitsi mineku käigus selgus, et 2015. aasta sügiseks riigi brändi uuendamine ei valmi, sest niivõrd põhjalikku süsteemi ei ole võimalik kiirustades ehitada.

Oktoober – november 2015 analüüsiti töötubadest saadetud materjali. Loodi visioonipõhine strateegia, kus pandi paika initsiatiivid ja eesmärgid (vt joonis 2.11). Laiemat avalikkust sooviti kaasata Eesti loo otsimise konkursiga, leidmaks märke ja sümboleid, mida võiks Eestiga siduda. Eesmärk oli sealt saada hea idee, mida brändimisega siduda. Asuti ette valmistama üldrahvalikku Eesti märgi otsimise kampaaniat, selle tingimusi, kodulehte, hanget. Riigikantselei pooldas rahvahääletuse mõtet põhjusel, et siis on konkursilt saadav tulemus rahva valitud.



**Joonis 2.11.** Visioonipõhine strateegia. Allikas: Paul-Kristjan Lilje loodud EASi sisedokument; koopia autori valduses.

Eesti märgi üldrahvalik konkurss kuulutati välja novembris 2015. Algselt oli planeeritud üldrahvaliku konkursi kommunikeerimiseks ka saade riigiteleviioonis, kuid selle hankimine läks keeruliseks, ja saate mõttest loobuti.

Kolm kuud pärast Eesti märgi konkursi väljakuulutamist kinnitasid projekti kaasatud disainerid, et saabunud töodes pole head sisumaterjali ega ühtegi tugevat tööd, millega neil oleks võimalik märgi arendamiseks edasi töötada. EASil oli võimalik tunnistada konkurss kohe läbikukkunuks, jagades auhinnaraha ära viie parima osaleja vahel. Žürii

otsustas edasi minna ja valis välja 5 tööd. EASi meeskonda kaasatud disainerid polnud nõus väljavalitud töödega protsessis jätkama. Riigikantselei esindajad pooldasid üldrahvaliku konkursi idee jätkamist kuid andsid nõusoleku avaliku konkursi läbikukkunuks kuulutamiseks. Meedia reageeris sellele teatele tormiliselt.

2016. aastat töötab brändi meeskond edasi koostöös erinevate disainivaldkonna esindajatega. Kogunenud materjale, töö kontseptsiooni ja strateegiat esitleti Riigikantselei juures taas kogunenud laudkonnale, kust saadi positiivset vastukaja.

Brändi arendamise protsess hakkas jõudma strateegia loomise ja taktikaliste tegevuste planeerimiseni, mis pidi olema eeltööst saadud sisendi implementeerimise etapp brändiloomesse.

Peale üldrahvaliku konkursi läbikukkumist tegi EASi nõukogu sihtasutuse juhatusele ettepaneku auditeerida kogu brändijuhtimise protsessi. Protsessi juht P.-K. Lilje oli nõus kõiki materjale jagama kui auditeeritakse kõigi protsessis osalenud poolte tegevusi. Auditeerimine jäi ära, P.-K. Lilje lahkus EAS-ist.

2016. suvel asus Eesti brändiloomes protsessi juhtima Piret Reinson, kes lõi disaineritest koosneva Eesti Disainimeeskonna. Läbi viidi veel täiendavaid intervjuusid, töötubasid ja arutelusid. Kuu hiljem andsid sisendi tööriistakasti loomise brüüfi ministriumitelt valdkondade esindajad. Kohtumised ministriumite ja valdkondade osapooltega toimusid igal kuul. Tehtud koostöö õigustas ennast lõpptulemuse saabudes, 2017. aasta jaanuariks valminud brändilahendust kasutasid kõik sisendi andnud ministriumid (Allikas: EASi turundusüksus).

Pooleaastase töö tulemusena lansseeriti 13. jaanuaril 2017 Eesti internetivärvat [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) ja „tööriistakasti“ [brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee). Lansseerimine teostati laiemat üldsust eelnevalt teemast põhjalikult kommuniqueerimata. Esitletud lahendused põhjustasid meedias kriitikatormi. Eesti kandvaks looks sai „*Estonia is a place for independent minds, where things get done and there is always room for new ideas.*“ Eestit iseloomustavateks märksõnadeks *nordic, surprising, smart*. (Allikas: [brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee) 13.04.2017). Loodud Eesti internetivärvat [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) ja „tööriistakasti“ asukohas [brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee) värskendatakse pidevalt tuginedes kasutajakogemusele.

2017. aasta juunis valmib avalikkusele vabalt kasutamiseks süsteemne meediapank, mis sisaldab fotosid, videosid, presentatsioone ja brošüüre. AS Emorilt on tellitud Eesti maine uuring seitsmes välisriigis (Rootsi, Norra, Saksamaa, Venemaa, Suurbritannia, Holland), mis toob välja iseloomustavad märksõnad Eesti kohta ja annab ülevaate, kui palju teatakse Eestist väljapool. Sihtriigid valiti valimisse koostöös EASi üksustega, võeti sisse turismi arenduskava sihtriigid, *Work in Estonia* sihtriigid ja EASi välisesindajatega riigid Eesti naabermaades.

Aprillis 2017 töötas Eesti riigibrändi arendamise ehk Eesti Disainimeeskonnas meeskonnas turundusdirektor, bränditeenuste projektijuht, videote ja fotode täiendamise tegelev spetsialist, brändikoolituste läbiviija ning peamiselt projektijuhtimise ja hankekorraldusega tegelev arendusjuht. Eesti Disainimeeskond jätkab tehtud veebikeskkondade arendamist ja täiustamist. (Allikas: EASi turundusüksus). Riigibrändi arendamine jätkub tänaseni olemasolevate ressurssidega.

Käesolevas alapunktis rääkis autor Eesti riigi brändi uuendamise protsessist alates 2014. aastast, tuues välja kokkupuutepunktid teoreetiliste käsitlustega või viidates nende puudumistele. Lisaks kirjeldati, kuidas valiti Eesti riigibrändi protsessiga võrreldavateks riikideks Island ja Soome ning mil mole valmistati ette nende riikide allikaid ning materjale võrdluseks. Järgmises punktis vaatleb autor Eesti riigi uuendamise protsessi võrrelduna Islandi ja Soome riikide brändimise protsessidega.

Järgmises alapunktis analüüsib autor brändivärskenduse protsessi jooksul EASis koostatud ja kasutatud olemasolevaid ning kättesaadavaid materjale alates 2014. aastast dokumendivaatluse meetodil. Vaatluse eesmärgiks on välja selgitada, kuidas see protsess käis. Lisaks võrdleb autor lühidalt Islandi ja Soome riikide riigibrändimise kogemusi Eesti riigi brändimisega.

Soome ja Islandi kogemuse näited on toodud peamiselt autori enda poolt teostatud intervjuuküsimustiku ja riigibrändijate poolt saadetud materjalide vaatluse põhjal, kõige esimeseks allikaks valis autor Eesti brändi värskenduse eel EASi poolt teostatud ja Eesti enda valdkondlike osapoolte ning arvamussliidritega intervjuudest välja nopitud näited Islandi ja Soome riigi turundustegevuste kohta.



**Joonis 2.12.** Soomet toodi eeskujuna riigiturunduses välja enam kui kolmekümnel korral. Allikas: EASi sisedokument; koopia autori valduses.

2014. aasta lõpus ja 2015. aasta alguses teostati EASi poolt üle saja intervjuu, milles ühe küsimusena paluti tuua ka eeskujusid võrdluseks samas valdkonnas teiste riikide näitel. Intervjuud viidi läbi telefoni teel ja osad ka süvaintervjuudena. Need teostati usalduse printsiibil lubadusega, et vastused on anonüümsed ja neid kogutakse *best practice* eesmärgil, neid ei seota ega seostata ettevõtte ega aintervjuueeritava isikuga. Sel põhjusel pole võimalik neile intervjuudele antud töös viidata paremini kui tuua valdkonnapõhiselt välja näited, mida Eesti võiks Soomelt õppida. Näited, mida eestlased ise nende kahe riigi kohta toovad, pole liiga põhjalikud, aga annavad ülevaate sellest, millises võtmes eestlased ise näevad nende riikide kogemust eeskujuna Eesti tegemistele. (Vaata kokkuvõtet vastustest <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSTIVQblZJcHlkZzA>)

Autor teostas käesoleva töö raames läbi ankeetintervjuud Islandi ja Soome riigiturunduse valdkonna spetsialistidega. Küsimustiku punktid koostas autor peamiselt esimeses peatükis toodud teoreetilisest tausta põhjal, eesmärgiga saada võrdlusmaterjali Eestile tuntud riikide kogemuse põhjal.

Islandi Vabariigi poolt vastas ankeedile Daði Guðjónsson, kes töötab tarbija turunduse valdkonna juhina ja turismivaldkonna turu-uurijana *Promote Iceland*. (Islandi ja Soome küsitlusega seotud materjalid Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSa0lhZHh3TFF6RTQ>)

Soome Vabariigi poolelt intervjueeritavat otsides, juhtisid kõik autori erinevatesse kanalitesse saadetud päringud (Helsinki ülikooli, peaministri büroosse, riigibrändi uurijatele) intervjuuks sobiva isiku kohta ühe inimeseni. Selleks osutus Välisministeeriumi avaliku diplomaatia osakonna nõunik Petra Theman. Petra Theman vastas autori kirjadele palvega saada infot ja vasta küsimustikule viisakalt, keeldudes küsimustikule vastamisest viidates suurele kogusele sarnaste päringute saabumisele ja vajadusele tegeleda oma prioriteedi ehk igapäevase tööga. Petra Theman saatis autorile materjale: lühikese riigibrändi käsiraamatu Välisministeeriumi töötajatele (mida ta palus autoril mitte oma tööle lisada ja levitada), käsiraamatu kõigile kasutamiseks ja Soome riigi tööriistakasti visuaalse identiteedi vaatamiseks (juhtides tähelepanu, et tööriistakastis on olemas riigibrändi uuringute jaoks koht infoga <https://toolbox.finland.fi/toolbox/research/>). (Materjalid on leitavad lingi alt asukohas <https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSSTc3TVZLUI9kTk0>)

Petra Themani meiliaalkirja võib tuua näiteks soomlaste riigiturunduse kanalite võimaluste detailideni läbi mõtlemisest.

**Petra Theman**

Lähetystöneuvos / Counsellor

Maakuvayksikön päällikkö / Director for Public Diplomacy

+358 295 351 558

Kanavakatu 3 C • Helsinki • Ministry for Foreign Affairs of Finland

→ Things you should and shouldn't know about Finland

[www.thisisfinland.fi](http://www.thisisfinland.fi)

Twitter: [www.twitter.com/thisisFINLAND](https://www.twitter.com/thisisFINLAND)

Facebook: [www.facebook.com/thisisfinland](https://www.facebook.com/thisisfinland)

You Tube: <https://www.youtube.com/user/thisisFINLANDtube>

→ Yrittäjä, suuntaa maailmalle!

[www.kauppapolitiikka.fi](http://www.kauppapolitiikka.fi)

Twitter: [www.twitter.com/kauppapol](https://www.twitter.com/kauppapol)

Facebook: [www.facebook.com/Kauppapolitiikka](https://www.facebook.com/Kauppapolitiikka)

**Joonis 2.13.** Soome riigiteenistuja töötaja meiliaalkiri suunab riiki tutvustavale lehele. Allikas: Petra Themani e-kiri; koopia autori valduses ja asukohas <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSTIVQblZJcHlkZzA> .

Riigi esindaja meiliaalkiri toob lihtsalt ja konkreetset välja välismaalase jaoks olulised kanalid, kust leida infot Soome kohta. Siseriiklikult juhatab edasi kaubanduspoliitika kodulehele ja sotsiaalmeedia kanalitele.

Petra keeldumise järel nõustus küsitlusele vastama Helsingi Hanken Ülikooli doktorant Meri Frig, kelle seisukohta on autor töö teoreetilises osas ka viidanud (vt lk 10). Meri põhjendas, et vastas küsimustikus nendele vastustele, millele oskas ja jättis ülejäänud vastamata.

Islandi Vabariigi valis autor võrreldavaks riigiks, sest Island on Eestiga oludelt sarnane (kliima, väike rahvaarv, vähesed ressursid turundamiseks).

Soome Vabariigi näited valis autor põhjusel, et Soome on samuti Eestile sarnane, aga teiste tegurite võtmes (keel, asukoht, naabrid). Samuti mainiti Soomet enim Eesti brändi värskenduse eel läbi viidud intervjuudes riigina, kellest tasuks eeskujuna võtta või kellelt tasuks riigibrändimist õppida.

Soome näidete juures toob autor punktis 2.2. välja parimaid näiteid Eestis 2014. aastal läbi viidud osapoolte ja valdkondlike arvamusiidrite intervjuudest. Intervjuude valimise üheks eelduseks oli, et intervjuueeritavatel on oma valdkonna tugev teadmine Eesti siseselt ja ka valdkondlik välisvaade teistes riikides toimuvast. Intervjuude vastajaid ütlesid küll oma nime, aga tingimusel, et intervjuusid ei avalikustata ja sisu kasutatakse vaid ideekorje ja *best practice* kogumise eesmärgil. Sel põhjusel saab autor intervjuudest kogutud infot välja valdkondade lõikes tuua, aga mitte ankeetidele viidata, kuigi need on autori valduses nummerdatuna olemas. Ka Islandi kohta on intervjuudes mõned üksikud näited toodud, aga kõikidest riikidest enim toodi riigiturunduse eeskujuna välja just Soomet.

## **2.2. Eesti riigibrändimise protsess võrrelduna Soome ja Islandi kogemusega**

Töö autori poolt vaadeldud 2008. aastal toimunud „*Welcome to Estonia* teise tulemuse“ protsessi vastavus brändi jäämäe teooriaga põhilistes sammudes kattus. (Vt töö lisa 3, tabel 2) Tegevused polnud üksteise järel nii selgelt välja toodud, kui seda võiks oodata, aga kontseptsiooni loomise protsessis käisid läbi jooned, mida saab teoreetilise käsitlusega võrrelda ning autori hinnang tookordsele tegevusele on positiivne. Toonast protsessi ei saakski autori arvates üks-ühele sisulise tegevuse poolest võrrelda tänapäevaga, kuna sellel ajahetkel oli brändiloomes Eestis ja Eesti riigi kontekst maailmas hoopis teise küpsusastmega. Autor eeldab materjalivaatlusele tuginedes, et eksperdid ja toonane Eesti riigi turundusmeeskond koos agentuuriga tegid 2008. aastal kõik, et Eesti riiki tutvustav kontseptsioon valmis parimal moel.

Jäämäe teooriale tuginedes, tuuakse võrdlevalt ka käesoleva töös hetkel aktuaalse brändivärskenduse ettevalmistavas, keskkonnanalüüsi etapis, välja mitmed uuringud ja analüüsitakse neid. Need on tehtud teooriaga võrreldes autori hinnangul õiges järjekorras ja mõõdukalt põhjalikkusega.

Keskkonnanalüüsi ettevalmistavas osas, tuli välja protsessi edukust tõkestavaid tahke ja probleeme (rahastus ekspordimeetme järgist, ajaline surve, kõik osapooled tahtsid eri asja, vähe inimesi meeskonnas, riigihangete kord takistuseks, protsessil puudusid omanikud ja vastutajad; töötajate töölepingud olid allkirjastamata, tulemuseks probleemid ja töötajate lahkumine meeskonnast jm). Takistused viitsid aega, võtsid meeskonnalt energiat ja juhtisid fookust mujale.

Ajatõrkest hoolimata liiguti visiooni ja missiooni loomise etappi, mis kirjutati valmis veel Lilje juhitud meeskonna tööna. Järgmisse, positsioneerimise etappi, strateegiasse ja taktikasse enne Lilje meeskonnast lahkumist ei jõutudki (vt töö punkt 2.1.).

Töö ülevõtja, Eesti Disaini Meeskonna, poolt loodud lahendustest [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) ja [brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee) neid brändi loomiseks vajalikke etappe autor 08.04.2017 seisuga vaatlusega ei leidnud.

Eesti Disaini meeskonna blogi 19.10.2016 postitusest järeldeb, et uue brändi identiteet algab nimest „Eesti“. Brändi enda kommunikatsiooni strateegiat autor praegu kasutusel olevates kanalites leidnud pole. Võib eeldada, et loodud veebilehed ja Eesti Disainimeeskonna kommunikatsioonikanalid on samaaegselt ainsad brändi kommuniqueerimise kanalid. Internetilehekülgedelt ei leia viidet, kuidas kommunikatsioon jõuab välisriikidesse. Praeguste internetilehtede sisu ei too välja siseriikliku brändistrateegia olemasolu ega selle kommunikatsiooni.

2014. aastast peale olnud protsessi nõrgaks lülks kommunikatsioonistrateegia puudumise tõttu ebapiisav kommunikatsioon ja suhtlemine avalikkusega. Sellel võib olla mitmeid erinevaid põhjuseid, alates tehnilisest - spetsialisti palkamiseks või hankimiseks sobiva rahalise võimaluse puudumisest, lõpetades tugeva rahvusvahelise vaate ja võimekusega kommunikatsioonijuhhi puudumiseni. Autori hinnangul on kommunikatsioonis veel täitmata eestlaste kaasamine Eesti brändi lugude fännideks ja sõnumivijateks.

Rahvasuus „Evelin Ilvese märgiks“ kutsutud WTE avalikustamisel tehti kommunikatsioonivigu ja rahvas ei võtnud uut brändi vastu. *Welcome to Estonia* märki peetigi brändiks ja avalikkus kritiseeris kogu protsessi kui kallist ja mõttetut raha kulutamist ühe märgi tootmiseks. 2014. aastal oma tööga alustades, oli brändi meeskonna esimene eesmärk vältida tehtud kommunikatsioonivigu. Püüti hoida protsessi läbinähtavana, jooksva tehtud töö kokkuvõtete avalikustamine kodulehel, et igal huvilisel oleks olemas soovi korral ülevaade. Eesmärk polnud teha veel ühte märki, vaid sisulist tööd. Eesti Disaini Meeskond peab laiema avalikkuse informeerimiseks blogi, viimane postitus on tehtud 16. jaanuaril 2017 (19.05.2017).

Brändi sisu ja veealune osa peab vastama lubadustele ja kliendi ootustele, vastasel korral jääb bränd vaid logoks ja uueks nimeks ning inimesed ei võta seda vastu, kuna loodud brändi kuvand ja tegelikkus pole kooskõlas. (Kuusik 2010: 202-204)

**Tabel 2.4.** Eesti brändiloome protsess Jäämäe teooria vaates.

Brändi jäämägi	Sammud alt üles	Tegevused Eesti brändi loomisel alates 2014.aastal
Veepealne osa - viiakse bränd inimesteni	6. Brändi kommunikatsioon	Vaid hõredasisulise ja postitustega blogi infovahetusele tuginedes, teostati kodulehtede kantsseering avalikkusele. Peale seda on kommunikatsioon toimunud läbi EDM kanalite ja meeskonna poolt läbi viidud koolituste kasutajatele. Strateegiline siseriiklik ja välisriiklik eesmärk ja kommunikatsiooniplaan puudub.
	5. Luuakse brändi nimi ja visuaalne identiteet	Eelmise, WTE protsessi juures oli märgi loomine teisejärguline. Ka kõnealuse Eesti turunduskontseptsiooni arendamise puhul saame rääkida hetkel vaid ilma märgita visuaalsest külje loomisest. Logo elemente värskes lahenduses loodud pole, brändi peaks saama väljendada loodud graafika, fondi, visuaalsete elementide kaudu. Kuidas maa nime sihtturgudel kasutada, pole selgitatud, aga on toodud välja verbaalsed tööriistad kasutuseks: „e“, „est“, „estonia“.
Veealune nähtamatu osa - luuakse brändi identiteet	4. Portfelli-strateegia määramine	Sarnaselt „Tutvusta Eestit“ tööriistakasti sisseeadmisele on ka EDM soov uue „tööriistakasti“ lansseerimisel ühtlustada laadi, kuidas ja mida me Eestist räägime. Kusagil pole aga märki strateegiast, kuidas seda kasutada. Reinsoni kinnitusel kasutavad kõik protsessi kaasatud ametkond loodud lahendust oma tegevustes. Eesti riigi jaoks lähenevate tippündmuste EV100 <a href="https://www.ev100.ee/">https://www.ev100.ee/</a> ja Euroopa Liidu eesistumise <a href="https://www.eesistumine.ee/">https://www.eesistumine.ee/</a> kodulehedel pole Eesti uuest brändilahendusest mingit jälge (13.04.2017)
	3. Positsioneerimine	Eesti Disaini Meeskonna 13.01.2017 lansseeritud internetilahendustes pole konkreetselt positsioneerimist välja toodud, ja lehekülg on endiselt vaid inglise keeles, järeldab autor seal leiduva materjali põhjal, et uuenenud turunduskontseptsiooni alusidee ja sõnum võib olla „ <i>Estonia is a place for independent minds, where things get done and there is always room for new ideas</i> “ .Autor võib vaid oletada „ <i>the core message</i> “ (põhisõnumi, tuuma) järgi, et brändi nurgakividena töötavad sõnumid: <i>independent minds, clean environment, digital society</i> . Brändi suunavateks omadusteks tuuakse <i>nordic, surprising, smart</i> .
	2. Töötatakse välja brändi tuum (visioon ja missioon)	Toetudes kogutud infole, tööle ning töötubade tööle, peaks selles brändi loomise etapis olema loodud ja positsioneeritud brändi tuum. Brändi tuum peaks sõnastama: mis on Eesti brändi põhiolemus, mis on Eesti brändi nurgakivid. Eesti Disaini meeskonna blogi 19.10.2016 postitusest võib järeldada, et uue brändi identiteet algab nimest „Eesti“. Lehtedel <a href="http://www.estonia.ee">www.estonia.ee</a> ja <a href="http://brand.estonia.ee">brand.estonia.ee</a> lehel tuuma alustalasid välja toodud pole. Samuti pole kirjas visiooni ja missiooni. Kommunikatsioonikanalitena kasutusel Eesti Disaini Meeskonna blogi, Eesti brändi uudiskiri ja meeskonna leht Facebookis.
	1. Teostatakse keskkonna-analüüs	Emori uuringud, valdkondlikud küsitlused, 2010-2014 välismeedia kokkuvõtte ja sihtriikide põhine analüüs, Future Brand Indexi Country Brand uuringu vaatlus, ametkondlik valdkonna esindajate töögrupp, intervjuud Eesti erinevate arvamusiidrite ja ekspertidega; vestluseid EAS-i töötajatega sh välisesindajatega; koguti <i>best practice</i> teadmisi. Üldrahvalik Eesti märgi konkurss. Kommunikatsiooniks Eesti kuvandi infopäev, ETV-st püüti hankida brändiloome telesaadet, rahva kaasamiseks korraldati üldrahvalik konkurss, loodi internetilehekülg, kus jagati infot brändiarenduse meeskonna tegevuste kohta

Allikas: ([brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee), [estonia.ee](http://estonia.ee), [www.ev100.ee](http://www.ev100.ee), [www.eesistumine.ee](http://www.eesistumine.ee)); autori koostatud.

Organisatsiooni brändi juurutamisel alustatakse esmalt kommunikatsioonitegevustega organisatsioonis. Liikmed kaasatakse brändi loomise protsessi ja alles siis kui organisatsioon on muutunud vastu võtnud, kommunikeeritakse muutusi väljaspoole. Eduka brändi juurutamise tagab kui brändi sisu vastab brändi lubadustele, vastasel korral ei võta inimesed ei organisatsioonis sees, ega väljas brändi omaks. Nii võiks brändi juurutamine käia ka riigibrändi puhul.

Protsessiga kaasnenud tehnilised probleemid on olnud suureks tõrkeks riigibrändi arendusel. Ajaline surve ja protsessi edenemiseks ning ebasobivate kasutustingimustega rahastusallikas probleemid, mis on tinginud meeskonnaliikmete- ja juhtide vahetusi.

Meeskonnas tekitasid motivatsioonipuudust veel mitmed asjaolud, näiteks protsessi mitu ametkondlikku omanikku või ettenägematud asjaolud. Üheks selliseks näiteks toodi olukord, kus EASi internetilehekülgede hanke mahu täitumise tõttu tekkis vajadus palgata *webmaster*, kuid luba meeskonna suurendamiseks ei antud. Protsessi kulgu ja meeskonna tegevust pidurdasid ka sisuline huvipuudus ja osavõtmatuse kõige kõrgemate riiklike ametipositsioonide poolt.

Vaadeldes kogu protsessi tulemust, saab autor teooriale tuginedes öelda, et hetkel ei saa järeldada, et riigi brändi on uuendatud teoreetilisele käsitlusele tuginedes. Ilma eelneva süstemaatilise siseriikliku kommunikatsioonita lansseeritud internetivärv ja riigi koduleht on kõrgel tasemel, kuid valminud lahendus pole riigi strateegiline turunduskontseptsioon. Puudub info, kust on Eesti riigi turunduse strateegiline vaade ja sisu on leitud.

Riiki tutvustav koduleht [brand.estonia.ee](http://brand.estonia.ee), on arendatud sõnumitega heal visuaalsel tasemel kujundamise prorammi. Soome ja Islandi riikide tööriistakastid on sarnased, aga need ongi nende riikide visuaalsed infokandjad. Strateegiline riigibrändimine käib neis riikides teiste vahenditega. (vt Soome tööriistakasti <https://toolbox.finland.fi/>, ja Islandi tööriistakasti <http://traveltrade.visiticeland.com/toolbox-for-travel-professionals>).

Ülesanne leida kiirmeetodil lahendus vananenud tööriistakasti uuendamisele ja „emaplaadi“ loomisele on põhjus praeguses vormis lahenduse tekkimise. Piiratud ajatempos ja ressursidega on keeruline luua kõrgeimat kvaliteeti kõikidel tasanditel.

Disainerid hindavad loodud „tööriistakast“ väga professionaalseks, kuid tavakasutajale raskelt kasutatavaks. Loodud tasemel seda oma töös edasi rakendada on jõukohane sarnaste lahendustega igapäevaselt töötavatele professionaalid. Tööriistakast võiks olla nii lihtne, et selle elementide paigutamisega saab hakkama lihtsamate arvutiprogrammide abil iga inimene. Loodud lahenduse võib paigutada pigem visuaalsete lahendusteks ja kirjatüübi kui riigi brändi nimetaja alla.

Kui autor vaatleb kokkuvõtvalt kõiki 2015. aastal tehtud uuringuid, siis üldises plaanis võib anda hinnangu, et Eesti on maailmas vähetuntud, kohati ei teata Eestist midagi. Rohkem teatakse meid Soomes, kehvema mainega oleme Rootsis. Saksamaal seostub Eesti maine Baltikumi ja endise sotsialismimaa mainega. Norra ühiskonnas elatakse sissepoole ja Eesti ei paku seal riigina kellelegi huvi, üksikud edulood puitmajade ehituses välja arvata. (Allikas: intervjuud EASi ekspordivaldkonna esindajatega ja meediamonitooring Eesti Välisministeeriumi kodulehe uudiste põhjal)

Võib öelda, et Eestis kohapealne arvamus sellest, kuidas maailm meid väljaspoolt näeb ja tajub pole tegelikkusega tasakaalus. Erapooletu ülevaate saamiseks võib olla lahenduseks läbiväärtus Future Brand Indexi monitooringu läbiviijatega, et nad tõstaksid Eesti uuritavate riikide fookusesse. Eesti Disainimeeskonna juhi Piret Reinsoni kinnitusel pole uuringufirma selleks valmis, kuna Eesti kohta saadav info maht uuringutest on olematu. (Allikas: EASi turundusüksus) Autor järeldeb sellest, et Eesti tuntus uuringus osalevates riikides on liiga väike.

Kogutud lood ja sõnumid, mis lahenduses kajastuvad on sisulised. Oluline oleks enne sõnumite välja saatmist kontrollida nende vastavust tegelikkusega, et Eesti ei saadaks välja katteta lubadusi ning vastaks neile oma tegevustes. Valideeritavusena näev autor brändi sõnumite, lugude, lubaduste, Eesti riigi tegevuste sisulist vastavust brändi tuumale. Kui tõstame esile loo, et meil on Eestis eriti puhas loodus nii maal kui linnas (*clean environment*), siis EAS kui riigibrändi väärtuste kandja ei saa toetada riiklikke turundusrahadega turismiarendusüksuse poolt toetatavat Lõuna-Eesti Rallit, sest see on *off brand* tegevus ning ei toeta lubatud puhta looduse ja keskkonna brändiväärtust. Kui Eesti ehitab riigi truismiatraktiivsuse tõstmiseks Tallinna Loomaaeda ookeaniloomade akvaariumi EASi rahadega, siis see pole vastavuses brändi lubadusega, sest loomade akvaariumis pidamine pole keskkonnasõbralik ja loodusesõbralik.

Loodud lahenduses saadab internetilehe sisu vastuolulisi sõnumiteid. Keskkonna loojad ei võta vastutust Estonia.ee lehel olevate faktide õigsuse eest. Samas kinnitatakse, et see on õige leht, kust leiab kasutaja kõige huvitavamad faktid Eesti kohta, ja Eesti ambitsioon on saada üheks kõige konkurentsivõimelisemaks riigiks maailmas.

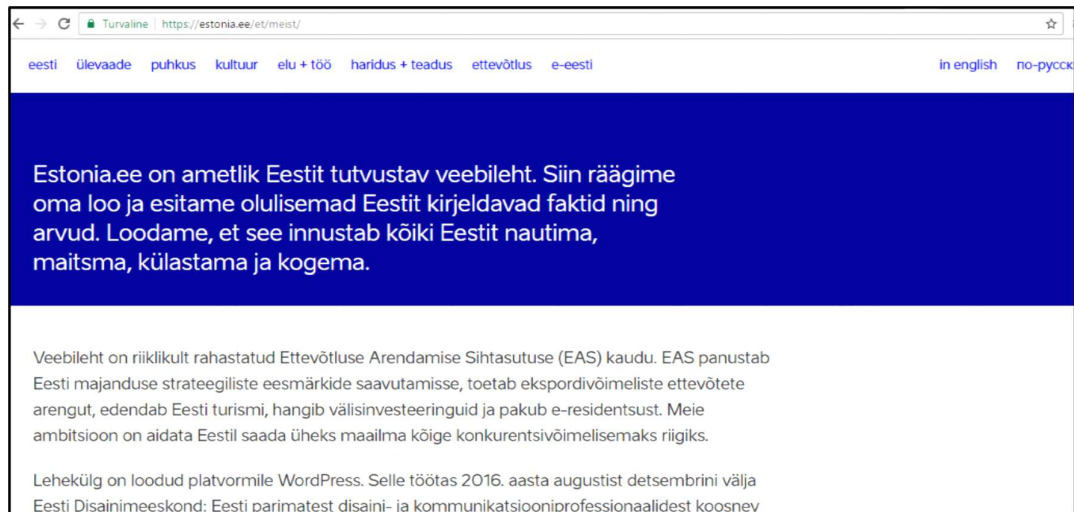
Neli kuud peale lansseerimist oli „Tööriistakast“ eestimaalastest kasutajate jaoks saadaval vaid inglise keeles. (brand.estonia.ee 13.04.2017.) Kui vaadata lansseerimist läbi brändi sõnumite, siis pole see tasakaalus meid iseloomustava omadussõnaga „*smart*“. Kuu hiljem on see olukord postiviiselt lahenenud, kodulehe info on saadaval inglise, eesti ja vene keelsena.

Vastuoluline on kodulehe tekst, et „Estonia.ee on ametlik Eestit tutvustav veebileht. Siin räägime oma loo ja esitame olulisemad Eestit kirjeldavad faktid ning arvud.“ (www.estonia.ee 13.04.2017). (Vt ka joonis 2.14.) Sama lehe teine vaade kirjutab: „Estonia.ee veebilehekülg ei vastuta mingil moel lingitud lehekülgedel leiduva sisu ega nende poolt rakendatavate andmekaitse praktikate eest. EAS ei võta endale vastutust estonia.ee veebimaterjalides esinevate vigade või kärbeta eest.“ (www.estonia.ee 13.04.2017). Samamoodi ei võta internetilehekülg endale vastutust ega taga sellel leiduva informatsiooni kohasust, õigsust või täielikkust. (Vt ka joonis 2.15.)

Selle põhjus võib olla, et Eesti statistika kvaliteet pole laitmatu ning erinevatest instantsidest tuleb erinev informatsioon, mistõttu kodulehe loojad ei saa info sisulise õigsuse eest vastutada.

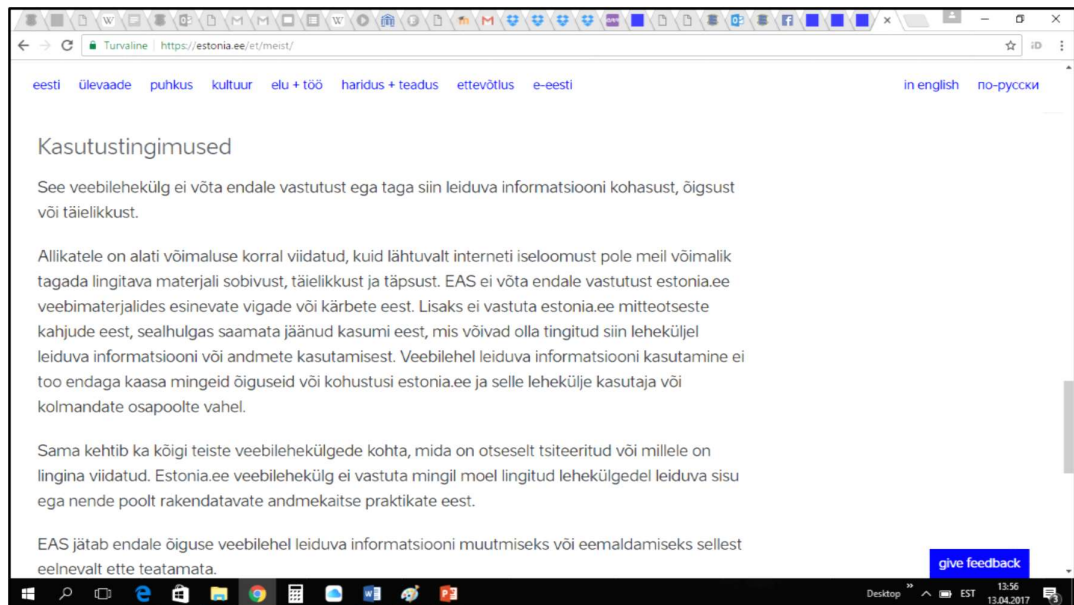
Sellises situatsioonis oleks ehk parem loobuda kontrollimata infot kuvamisest, mis pole kooskõlas brändi sõnumiga „*smart*“.

Kasutajal tuleb ärielistel eesmärkidel lehel leiduva materjali kasutamiseks luba küsida (vt joonis 2.16.). Kasutatavuse liikumise jälgimise mõistes on see arusaadav. Pole kindel, kas maailmaturul tegutsevad äriettevõtted, soovivad hakata EASilt eraldi luba küsima. Kasutajad eeldavad, et nendele loodud riiklik töövahend on vaikimisi töökorras, valmis ja asjalik. Autor leiab, et faktid Eesti internetivärvavas võiksid olla kontrollitud ja viitega allikatele. Lood, mille poolest Eesti teiste riikide seas oma väärtuses eristub, ei tohiks olla isegi tehnilistel põhjustel kaheldava sisuga ja võiksid olla tõestatavad igas valdkonnas Anholti riigi kuusnurga võtmes.



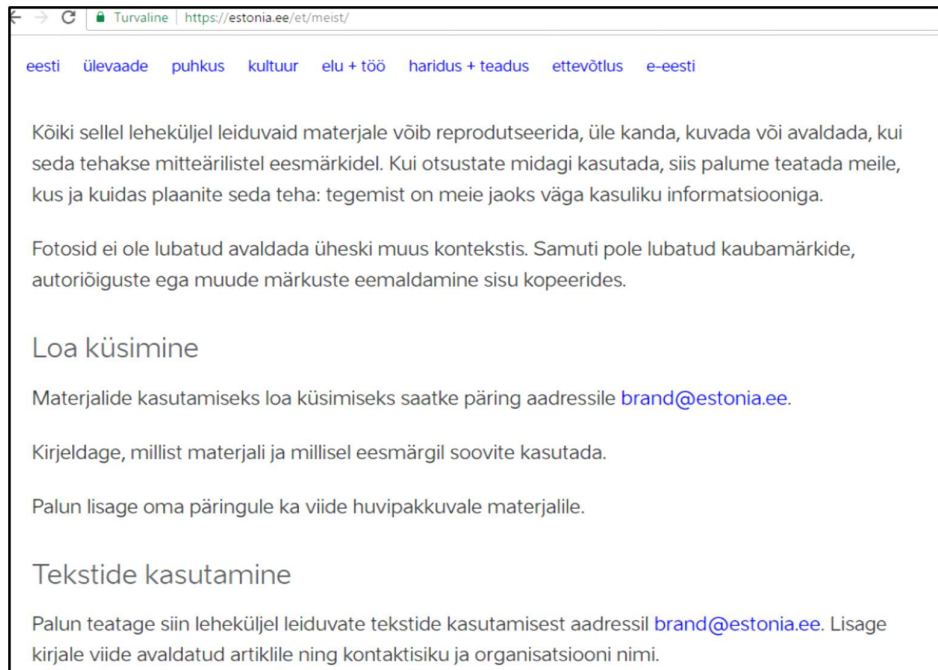
**Joonis 2.14.** Leht esitab olulisemad faktid Eesti kohta. Allikas: [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) 13.04.2017.

Autor toob mõtte edasiandmiseks näite: kui me ütleme, et Eestis me oleme „mahedad“ ja meil on puhas loodus, siis me käitume ka kõikides valdkondades selle printsiibi järgi ehk näiteks säästame haridusvaldkonnas ja kasutame gümnaasiumites peamiselt digiraamatuid, ekspordis kasutame ainult ökotoorainet, valitsuse sektoris ei sõida iga riigikogu liige oma autoga, vaid kasutab ühte üldkasutatavat elektriautot jne.



**Joonis 2.15.** Kuvatõmmis tööriistkasti kasutaja arvutiekraanist. Allikas: [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) 13.04.2017.

Lugusid leidub igapäevaelus palju ja pole keeruline ka tegelikkust lugudele vastavaks kohandada. See eeldab riigi juhtivate amentike poolehoidu ja soovi seda protsessi läbi teha. Juhul kui riik on valinud välja 3 valdkonda, milles ta soovib tugev olla ja on ühiskondlikult leppinud kokku 3 teemat, mida tõstetakse esile – siis piisaks kui need teemad valideeruksid neis väljavalitud teemades.



**Joonis 2.16.** Kuvatõmmis tööriistkasti kasutaja arvutiekraanist. Allikas: [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee) 13.04.2017.

Lubaduste vastavusest tegelikele oludele võime rääkida ka e-riigist rääkides e-teenuste näol. Meie IT-alane edulugu võib olla meie argumendiks riigi tuntuse müümisel, aga seda vaid väga kindlates sihtriikides ja sihtgruppidele. Näiteks intervjuust Andreas Heiki Pantiga, EASi ekspordi välisesindajaga Londonis selgub, et Inglismaa telefonipankades autentitakse inimesi hoopis nende viimase gaasiarve summa järgi ja Suurbritannias on ID-kaardi kasutamise nõudmine identsifitseerimisel inimese privaatsuse rikkumine. President Toomas Hendrik Ilvese meeskond andis brändimeeskonnale protsessi jooksul edasi sõnumi, et IT-edulugu ei tohiks saada riigi kandvaks mainesõnumiks, sest seda on teoreetiliselt võimalik põrmustada ühe küberrünnakuga, ning siis on ka riigi kuvand tervikuna kahjustatud. Daniel Vaariku läbi viidud uuringust selgub tõsisasi, et kuna Eesti IT pidevalt areneb, on see ka koguaeg natuke katki. Eestlased on ise veateadetega harjunud ja peavad seda mõõduvaks nähtuseks, välismaailm mõistab aga veateate

sõnumeid teisti ([https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-mainie\\_presentatsioon\\_loplik.pdf](https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-mainie_presentatsioon_loplik.pdf) 22.02.2017)

Kuidas siis viia brändi uuendamise protsessi läbi Eestis, et luua eristuv ja tugev bränd? Autori hinnangul võiks kaaluda senise brändiloo protsessi auditi läbiviimist, mis ei otsiks süüdlasi, vaid analüüsiks lisaks EASile tegevustele kõikide protsessi osapoolte koostööd ja kogu protsessi tervikuna. Välja tuues protsessi komistuskivid riigisüsteemis, kitsaskohtade kaardistamisel on neid võimalik tulevikus vältida, likvideerida või kohendada. Nii saab edaspidine riigibrändimise protsess neid teadlikult ette näha ning vastavalt käituda.

Kuni Eesti riigi tuntuse tõstmiseks tuleb raha vaid riigi eelarvest ja mitte erasektorilt, nagu Islandis ja kaudselt ka Soomes, pole väikese riigi mõõduka turunduseelarvega mõistlik turundada Eestit üle maailma kõigile, ega kõikides sihtriikides. Tuleks valida välja kindlaks ajaperioodiks kindlad sihtriigid ning sihtrühmad ja nendele keskenduda. Pole võimalik korraga kõiki andekaid inimesi korraga maailma eksportida, peaksime igas valdkonnas valima välja mõned rahvusvahelise tuntuse tõstmise mõttes potentsiaaliga andekad inimesed või tegevused ja neid siis läbi valdkondade Eesti näo või loona turundama. Rakendama peaks sihtturupõhise brändimise. Selle strateegia elluviimine peaks toimuma läbi nende valitud valdkondade. Eesti Disainikeskuse juht Jane Oblikas küsis ühel brändi laudkonna koosolekul, et kui EV100 tegevuste eelarve on näiteks miljon, miks ei võiks e-residentsuse turundamise osa sellest olla pool miljonit? Autor nõustub Oblikasega. Mõõduka turunduseelarve laialipihustamist saab vältida. Riik peaks üle vaatama oma turunduseelarve, valima välja 3 konkreetset prioriteeti ja neid järjekindlalt turundama. Näiteks kultuuriturism on raskesti mõõdetav valdkond, mille toetamiseks kulub palju raha, aga tulemust mõõta ei saa, sest riigile konkreetselt numbrites rahaliselt seda äris ega majandusnäitajates tagasi ei tule. Seda eelarvet võiks kasutada muude riiklike valdkondade huvide ja tegevuste toetamiseks teatud kindlates riikides, kus Eesti heliloojad ja dirigendid on tuntud. Samas on ajalooliselt juba teada, et kultuurisuhted olnud alati teerajaraks teistele riigi valdkondlikele suhetele. Näiteks Venemaal on kultuurisuhted peamine töövahend riigi tutvustamisel, sest sealses poliitilises kontekstis teisi valdkondi Eesti ja Venemaa delikaatsete riikidevaheliste suhete tõttu kasutada ei saa.

“Raha ja pingutus, mis kultuurisidemete tarvis kulutatud, ei ole kunagi raisatud. Riigibrändi kultuuriline aspekt on väga tihedalt seotud selle turismi resurssidega. Kus tekib tugev tarbijapoolne tunne riigi kultuurilisest rikkusest tekib ka potentsiaal turisminduseks. See loob ka riigile sooja, positiivse tausta mis on hea ekspordile, siseinvesteeringule ja ka rahvusvahelistele suhetele.” (Dinnie 2008: 48)

Autor on märkinud käesolevas töös ka varasemalt teooriale tuginedes, et tungivalt soovituslik oleks kaardistada riigile olulised sihtriigid või sihtturud. Eesti riigil on Estonia.ee andmetel olemas peamised ekspordisihtkohad, milleks on ekspordimahu järjekorras Rootsi, Soome, Läti. (<http://www.tradewithestonia.com/estonian/economy-facts> 13.042017)

Eriti just siis, kui on tarvis tegeleda kiireloomulise muutmisega, on vaja meeles pidada, et sihtrühmaks ei pea olema terve maailm. Alati on võimalik välja valida ja oma tegevustes keskenduda võtmeriigikidele ja võtmeisikutele, kes riikides arvamust kujundavad. (Anholt, Brand Justice, 2010: 129)

Sihtriikide kaardistamist on Eestis autorile teadaolevalt vähemalt korral väga hästi tehtud. 2015. aastal ette asuti ette valmistama 2018. aastal saabuvat Eesti Vabariigi 100. sünnipäeva tähistamise ürituste välisprogrammi. Riigikantselei poolt kaardistati väga täpselt kaasatud osapoolte (ministeeriumid, ametkonnad) EV100 tähistamiseks ja Eesti tutvustamiseks planeeritud tegevused (foorumid, festivalid, messid, üksiksündmused, avaliku ruumi tegevused) perioodil 2015 - 2018 kõikide osapoolte kõikides sihtriikides. Sealt sõeluti välja riigid ja linnad, kus toimusid üksikud üritused või kultuurisündmused ja peale prioriteetide kaalumist, üksikud tegevused vähem prioriteetsetes riikides välistati. Vaid erandjuhtudel paigutati mõnele viimastest juurde rahalist tuge, kuna eesmärk oli mõõduka turunduseelarve toel juba olemasolevaid tutvustustegevusi võimendada. Sündmuste toetamiseks vajalikud vahendid koondati sinna, kuhu juba olid plaanitud mitmed individuaalse eelarvega tegevused valdkondade poolt. Esmalt valdkondadest sündmuste info koondamine aitas Riigikantseleil samades sihtriikides planeeritavaid kultuurisündmuste turundustegevusi hoopis paremini koondada, toetada ja läbimõeldud turundustegevustega võimendada selle asemel, et iga valdkond eraldi oma eelarvega oleks üksikuid sündmusi korraldanud. Eestis Vabariigi 100. aastapäeva sündmuse ja samas ka EL eesistumise rahvusvahelise programmi juht Jorma Sarv kommenteeris

autorile telefoni teel sihtriikide kaardistamise kogemust valdkondade lõikes: „Kaardistasime sihtriike nende valdkondade lõikes, kellel tundus olevat välisriikides rahuvusvahelisele avalikkusele ligipääs. Valim tulenes talupojamõistusest. Eesmärk oli jõuda välisriikide avalikkuses nähtavaks oma tegevustega. Toimus infovahetus laias laastus nende valdkondadega, millised on viimaste aastate praktikas välja tulnud nimetatud prioriteetidega. Pean olulisemaks tookord nimetatud nimekirja asemel koordinatsioonikohta, mille kaudu see tekkis. Näeksin juurdumas seda, et neid nimekirju tehakse, võrreldakse ja otsitaks ühisosa. Muuseas on päris palju klausleid, kus saab ka välistada valdkondlike ülest ühisosa ja neid ei peagi vägisi kokku panema. Riigikantselei huvi on, et tegevuse planeerijal tekiks harjumus küsida: kas minu pingutus on kuidagi seotud mõne teise valdkonna pingutusega? Selle tegevuse järjekindel rakendamine ongi raske ja nõuab mõnigate mõttemallide muutumist ja mõttemallidega kohanemisaega. Sellise ühisosa väljatöötamise idee vastu keegi pole, aga probleem tekib Exceli tasemel, kus on vaja erinevatel valdkondadel koostöös ligipääsu luua, et saaks formaatidesse tuua rohkem sektorite ja valdkondade koostöövaimu sisse. Ehk, et kui mina annan midagi ja keegi teine annab midagi, et 2+2 annab nii tehes kokku rohkem kui neli. Kui meil ühel hetkel EV100 ja Euroopa Liidu eesistumise välisprogrammi tegevuste koordineerimine lõpeb ja kokkuvõtete aeg tuleb, siis kasutame võimaluse ära ja selgitame, et kui Riigikantseleis see koordineerimine lõpeb, siis võiks olla Eesti riigi huvides, et mingil viisil ja formaadis toimuks selline valdkondade ülene info koondamine ja kaardistamine edasi. See nõuab ressursse, teadlikkuse kasvu vastutavatel ametikohtadel. Samal ajal ma alternatiive ka ei näe kui tahame Eesti kuvandis mingit järgmist taset saavutada“ (Autori refereering telefonikõnest Jorma Sarvega 13.04.2017).

Eesti peaks ühiskondlikul ja riiklikul tasemel otsustama ära, kes ta olla tahab ja millist riigibrändimist ta vastavalt eesmärkidele endale soovib. Island on nelja riigiturunduse valdkonnaga valinud riigi läbivaks teemaks turismiprisma ja riigibrändina kasutab hoopis turismi valdkonna alla käivat sihtkoha brändi (*destination brand*), siis Soome riik on võrrelduna Eesti ja Islandi kontekstiga Team Finlandi eestvedamisel hoopis teist laadi riigiturunduse praktiseerija ning Soome on autori hinnangul hea näide kohajuhtimise (*place management*) strateegiast, millele alluvad koha arendamine (*place development*) ja koha brändimine (*place branding*) jne. Kui autor vaatleb Eesti riiki ja riigibrändi, siis

jääb arusaamatuks ja on keeruline hinnata, kuhu paigutub Eesti riigi brändimise teoreetilistes raamistikus.

Eesti Riik peaks võtma vastutuse ja looma riigi turundamise agentuuri või keskuse, mis on stabiilne läbi aastate ja pole sõltuv poliitilistest muutustest. See tagab aastakümneteks eesmärgistatud riigibrändi prioriteedite täideviimise, sõltumatult võimul oleva majandusministri võimalusest ja motivatsioonist teemaga tegeleda. Suurte kandvate riiklike teemade algatamise ja läbi surumise puhul peab paljudele teistele asjadele „ei „ütleva, mis võib igapäevapoliitikale ebamugav olla.

Autor liigub edasi islandi vabariigi näite juurde, mille valis võrreldavaks riigiks, sest Island on Eestiga oludelt sarnane (väike rahvaarv, vähesed ressursid, kliima, puhas loodus).

*Promote Iceland* loodi aastal 2010, eesmärgiga tugevdada Islandi välismainet ja imgot, soodustada Islandi ettevõtmiste käekäiku välismaal ning tõmmata ligi välisinvestoreid ja turiste. *Promote Iceland* on katusbrändi “*Inspired by Iceland*” turundusalgatus, turismivaldkonna arendaja ja täidesaatja, kes tegeleb ka riikliku sihtkohabrändi haldamise, hoolduse ja edasi arendamisega ning mida rahastab nii valitsus kui erasektor. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017) Huvitav on see, et Islandil pole siseriiklikku brändi maa siseselt kasutamiseks (nagu näiteks „Ma armastan Eestimaad“ oli Eestis)-

*Inspired by Iceland* sai alguse aprillis 2010, et Ejfjällajökkulli vulkaanipurskest tingitud negatiivset tähelepanu vähendada. Rahvusvahelises meedias ringlesid pildid, kuidas Island on tuha all ja inimesed ohus, kuid tegelikult oli mõju kohalikele märksa väiksem kui võinuks arvata. (Vt näidet galeriist [http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more\\_from\\_eyjafjallajokull.html](http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more_from_eyjafjallajokull.html) 23.04.2017) Meediakajastus avaldas negatiivset mõju turismile, tühistamisi tuli suvehooajal koguproгноosist 20%. Kriisi vähendamiseks loodi ettevõtte, mis sündis era- ja avaliku sektori, Islandi valitsuse, Reykjavíki, Islandi lennufirma, kohaliku Islandi panga, Islandi turismiühenduse ja saja erineva turismitööstuse, kaubanduse- ja teenuste ettevõtete omavahelises koostöös.

See oli esimene kord, kui kõik peamised valdkondade esindajad töötasid koos integreeritud turunduslahenduse nimel ja peamine sõnum polnud mitte vaid loodusele orienteeritud, vaid fookuseeritud ka kultuurile, majandusele ja rahvale. Idee oli lihtne: levitada positiivset sõnumit Islandist, luues armee fänne, kes sotsiaalmeedias ja avalike suhete valdkonnas propageeriksid Islandit nii sotsiaalmeedias kui läbi uudiste kõikidel turgudel ühtemoodi.

Integreeritud turunduse meetodi kasutamine töötas. Vulkaanile vaatamata tõusis 2010. aasta turismi vool 0,6% võrra. Nähes projekti edu, loodi 2011. aastal sama meetodit kasutav turunduse initsiatiiv, mis ühildas era- ja avaliku sektori. Kasutati ära originaalse *Inspired by Iceland* brändi. Kuigi eesmärgid olid nüüd juba teised: esmalt tugevdada Islandi imagot, tõsta teadlikkust Islandist kui aastaringsest turismi sihtpunktist, vähendada turismi hooajalist iseloomu ja kasvatada turismist tulevaid sissetulekuid. Strateegia võtmeaspekt oli tõsta esile kultuuri atraktiivsust, sidudes seda loodusega. Initsiatiiv on läbinud Islandi jaoks võtmetähtsusega piirkondadest Euroopas, Põhja-Ameerikas ja Põhjas. Kampaaniates kasutatakse läbivalt nii traditsioonilist reklaami, digitaalmeediat, traditsioonilist ja digitaalset kommunikatsioonimaterjale; sealhulgas saateid, trükimaterjale ja sotsiaalmeediat ning ka kogemuslikke aktsioone. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

„Islandi turismi valdkonnas kasutati põhilise kandva teejuhina järgmist lugu: Island pole kõigile. See pole neile, kes lähevad sinna, kuhu kõik teisedki, see pole konservatiivsele ja ootusärevale rändurile. See on neile, kes tahavad reisides midagi muud, tundes tagasi juttudega, mida rääkida ja saladustega, mida jagada. Islandi lood ei lõppe kui talv tuleb. Igal hooajal ja igas regioonis pakub Island seiklusi ja saladusi. Nii, et tere tulemast neile, kes reisivad seiklusi otsides, kelle süda soovib avastamist ja loovust. Island pole ilmselt esimene koht, kuhu sooviksid sel aastaajal minna, kuid see on esimene, millest oma sõpradele räägid. Nii et tule ja ole Islandist inspireeritud!“ (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017, Islandi riigibrändimise uurimise materjalid <https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSZXNNVENTbkV4Mk0> )

Islandil pole veel kindlat “riigi brändi” kuid neil on “sihtkoha bränd”, autentne „koha tunnetus“ (*sense of place*). See kommunikeerib lubadusi, mis antakse reisijale, kui ta Islandit külastab. Islandi riigibrändi peamiseks kliendiks on “valgustatud turist”. Need,

on inimesed, kes tahavad reisida iseseisvalt, nautida teiste rahvaste kultuuri, elustiili ja ideid; tahavad reisida talvel ja käia uutes, põnevates sihtkohtades. Island soovib näida väljapoole kultuurne, jätkusuutlik, seikluslik, loov, puhas ja müstiline. Islandi märksõnad tööriistakastis on aga autentne (*authentic*), rõõmus (*joyful*), üllatav (*surprising*), külalislahke (*welcoming*). Islandi aktiivselt kasutatav tööriistakast professionaalidele turismivaldkonnas asub <http://traveltrade.visiticeland.com/toolbox-for-travel-professionals/marketing/> (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

Islandlased iseloomustavad endid tööriistakastis leiduvates materjalides kui „väljaspoolt metsik, aga seestpoolt soe“ maa, mis on autori arvates sarnane Eesti WTE tööriistakastis leidunud sõnumile „sooja südamaga külmalt maalt“. Islandi külastajaid inspireeribki Islandi omapärane loodus, unikaalne kultuur ja soe vastuvõtt.

Islandil on olemas sihtriigid, need on valitud turismi eesmärgil: Ameerika Ühendriigid, Kanada, Prantusmaa, Saksamaa, Ühendkuningriigid, Taani, Rootsi, Soome, Norra, Sveits. Teise tähtsusastmega sihtriigid on Hispaania, Itaalia, Belgia, Austria, Hiina, Baltikum. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

Neil on riigi turunduse jaoks loodud visioonidokument, mida nimetavad “turunduse ehituskivideks”. ([http://www.islandsstofa.is/files/guiding-lightsbuilding-blocks-for-marketing-\(1\).pdf](http://www.islandsstofa.is/files/guiding-lightsbuilding-blocks-for-marketing-(1).pdf)) See on loodud ühises koostöös Islandi turismi osapoolte vahel. Ja mille põhipunktid on: suurendada teadlikkust Islandist kui aastaringsest sihtkohast, suurendada turismist tulevat kasumit, vähendada igas Islandi turismivaldkonnas hooajalisust, hoida turistide rahulolu kõrgena. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

Ehituskivide kasutamine viitab autori hinnangul otseselt brändi ehitamisel teoreetilistele käsitlustele juhendumisele.

Visioonidokumendi löid Islandi turismi põhiosanikud; suured ja väikesed turismifirmad; Islandi valitsus; *Promote Island*; Islandi turismiühendus ja teised. Oma turundusstrateegia panid nad paika vestluste põhjal osanikega, kus arutati põhieesmärke, rahvusvahelised külastajate küsitlused ning erinevate uuringute põhjal, mis uurisid hoiakuid ning teadlikkust sihtturgudel. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

Riiklik turundusstrateegia loodi nelja aasta jooksul. Osapooled, kes Islandi turundusstrateegiat ellu viivad, on islandlased, külalised, valitsus, tööstusettevõtted, linn ja munitsipaalasutused, Välisministeerium. ([http://www.islandsstofa.is/files/guiding-lightsbuilding-blocks-for-marketing-\(1\).pdf](http://www.islandsstofa.is/files/guiding-lightsbuilding-blocks-for-marketing-(1).pdf))

Uusi ideid Islandi turismistrateegiasse pakuvad välja Islandi Turismi põhilised osapooled. Brändi kasvu kontrollivad Islandi riigiturundajad läbi külaliste küsitlemise, hotellides oldud ööde arvu, rahvusvaheliste külaliste arvu, hoiakute ja teadlikkuse uuringud. Sihtriikides uurib Island oma mainet kaks korda aastas. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017)

Island pole oma riigibrändi rebrändinud ja ei kaalu seda ka praegu teha. Neil pole riiklikke tootebrände, mis oleksid maailmas tuntud, seetõttu Island ei kasuta neid maa turundamise toetamiseks. Ka pole neil tuntuid isikuid, kelle tuntust rakendada ametlikult maa tutvustamiseks, aga nad kasutavad mitteametlikult „mõjutajaid“, kes on Islandi fännid. Riik kaasab ka eraisikuid Islandi tutvustamise, inimesi inspireeritakse rääkima positiivseid lugusid Islandist, jagama positiivset sõnumit sotsiaalmeedias ja avalike suhete sfääris. Kasutatakse integreeritud turunduse põhimõtet, mille sõnumid kattuvad kõikidel erinevatel turundustasanditel ja -kanalites. (Ankeetintervjuu Daði Guðjónssoniga 08.04.2017) Autori kirjavahetus Daðiga, tema täidetud ankeetintervjuu, Islandi turunduse ehituskivide materjal ja Daði poolt 2015. aastal tehtud esitlus on leitavad <https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQ1olzSZXNNVENTbkV4Mk0>

Island on pannud üles oma veebikaamerad, mille kaudu saavad inimesed üle maailma jälgida nende loodust. (<http://www.livefromiceland.is/>)

Mida Eesti võiks Islandilt riigi brändimisest võrdluseks õppida? Eesti enda arvamusiidrid ja valdkondlikud osapooled tõid Islandi riigi puhul välja:

- Nii väike riik, mille koguturg 320 000 inimest, on suutnud rahvusvahelistumise viia nii mitmele tasandile, sest rahvusvaheline tunnus on „elu ja surma“ küsimus.
- Riigi *Fresh Island Festival* on sündmusena rahvusvaheliselt tuntud.
- Kõik teavad, et seal on vulkaanid. Nad müüvad oma rohelusevaba loodust, sellest on palju õppida. Ei pea olema nii ilus nagu Eesti, et seda müüa, vaid peab uskuma, mida pakud.

- Islandi lennufirma kasutab ideaalselt ära Islandi geograafilist asendit.
- Nad püüavad turiste keskkonnaga. Meie jaoks see tundub ogaralt kallis, ometi me käime seal. Ma pole veendunud, et ma viitsiks sinna teist korda tagasi minna, maailmas on palju teisis toredaid kohti ka, kuhu tahaksin minna. Ikkagi on seal selline olustik, et lahkud rahulolevana. Neil on tugev ühendus ka sakslaste ja taanlastega.
- Oma, loodust, vulkaanilist olustikku on hästi müünud. Vastikult kallis riik, aga nutikad on olnud. Oskus oma erilisus selgelt välja tuua. Riik ise on äge ka, nad on nutikalt müünud, hoolimata kriisist.
- Hea näide, kuidas vähese rahaga hästi palju ära teha. Kommunikatsioon väga pildipõhine, mis on väga tugev. Shanghai Expol sai Island oma paviljoniga TOP5-de. See tehti vähem kui poole väiksema rahaga, mis Eesti pani oma paviljoni tootmiseks. Eesti paviljon oli viimase kümne seas. Väikse eelarvega, odavate lahendustega pildipõhise paviljoniga sai külastaja tohutu suure „laksu“ Islandi traditsioonidest, ajaloost kultuurist. Nii said meeldejäävaimaks paviljoniks. Pole vaja alati suurt raha, vaid raha nutikat kasutamist. Inimene, kes võitis seal Eesti paviljoni poolt välja pandud peaauhinna, ei suutnud meenutada, mis riik see Eesti on. Järelikult ei kulutanud raha otstarbekalt. Aga Island paistab välja igal pool eelkõige nutikate lahendustega.

Autori leiab, et Islandit võib Eestile eeskujuks tuua hea näitena, kuidas Eestist väiksema populatsiooniga, kehvema geograafilise asukohaga pisike riik suutis ja suudab peale rahvusvahelises meedias ulatuslikult kommuniqueeritud looduskatastroofi koondada oma jõud kõikides sektorites, kaasates osapooli ja luues tegevusplaani ühtsete eesmärkide ja sõnumitega, mida rakendavad kõik inimesed eraisikutest Välisministeeriumini. Nad võitlesid tekkinud negatiivse olukorraga vastates sellega üldrahvaliku kampaaniaga, mille sisuks oli positiivsete lugude jagamine Islandist fännide ja Islandi sõprade poolt üle maailma. (<https://www.youtube.com/watch?v=FftFEqkBCuw> 24.04.2017) Omamata tohutut reklaamieelarvet või eristuvust, on leitud nutikas viis müüa seda, mis on riigile omane ja eristub – Islandi puhul teistsugune loodus. Nad ütlevadki ausalt oma brändi ehituskivides, et nende maa ei ole kõigile, aga sellegipoolest on kõik külalised oodatud. Island turundab vaid turismivaldkonnas, sest väikesele riigile iseloomulikult on turism nende kõige tugevam valdkond ja seetõttu nad peavad ka oma riigi tuntuse tõstmisel

kasutusel olevat *Inspired by Iceand* sisuliselt sihtkoha brändiks. Island müüb oma loodust maailmale kui hästi varjatud saladust (<http://secreticeland.com/>).

Teine riik, keda Eestiga autor võrdleb, on Soome Vabariik. Soome riigi brändimise näite valis autor põhjusel, et Soome on Eestile sarnane, aga võrreldes Islandiga teiste tegurite võtmes (keel, asukoht, naabrid). Samuti mainiti Soomet enim Eesti brändi värskenduse eel läbi viidud intervjuudes riigina, kellest tasuks eeskujuna võtta või kellelt tasuks riigibrändimist õppida.

Soomel ja Eestil on erakordselt lähedased suhted igas tegevusvaldkonnas. Soome on Eestile tähtsaim kaubanduspartner ja Soomes töötavad kümned tuhanded eestlased. Eestis tegutseb juba üle 4000 tegutsevaid Soome taustaga ettevõtte. Kaks maad moodustavad enam-vähem sama majandusregiooni, kus riikide majanduselu täiendab teineteist ning mõlemad saavad koostööst kasu. Soome küsitlusankeedi täitis Helsingi Hanken Majanduskooli doktori kandidaat Meri Frig, kes uurib riigi brändimist. (Meri Frig saadetud vastustega ankeet on leitav teiste Soome välisministeeriumist saadud allikmaterjalidega asukohas <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSTIVQblZJcHlkZzA>)

2008. aastal määras Soome peaminister Alexander Stubb delegatsiooni arendama Soome riigibrändi juba enne Team Finlandi loomist, pani seda juhtima Nokia ja Shell'i juhatusse kuuluva Jorma Ollila. Töö kulmineerus 2010. aastal kokkuvõttega „*Mission for Finland – How Finland will demonstrate its strenghts by solving the world’s most wicked problems*“, mis kirjeldab Soome ja soomlaste tugevaid külgi:

- funktsionaalsus (probleemide lahendamisele suunatud mõtteviis, tehnilised ja sotsiaalsed uuendused mobiiltelefonist heaoluühiskonnani);
- loodus (puhas, rikkalik, ohutu);
- haridus (tasuta, kvaliteetne, tõhus).

Soomlased näevad end probleemide lahendajana ja võrdlevad seda hetkega filmistseenist, kus lennukis on inimesel terviserike ja küsitakse reisijatelt: kas keegi pardalolijatest on arst? Soomlased loodavad, et maailma probleemide lahendamisel küsitakse

kriisiolukorras, meil on probleem, kas meil meeskonnas on soomlane pardal? (<https://seravo.fi/2011/a-mission-for-finland> 24.04.2017)

„Mission for Finland“ (edaspidi MFF) näeb 2030. aastaks ette, et Soome saab olema oma heade omadustega kõikide kurjade probleemide lahendaja maailmas. (Vt MMF sisu [http://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2014/08/TS\\_Report\\_EN.pdf](http://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2014/08/TS_Report_EN.pdf))

MFF on määratlenud ühe peamise missiooni, aga palju alluvaid ülesandeid kõikidele soomlastele. (*Ibid*)

Nende kolm põhiteemat on funktsionaalsus, loodus ja haridus, mis on kõik probleemide lahendamiseks Soome tugevad küljed. (Ankeetintervjuu Meri Frigiga 08.04.2017, Soome riigibrändimise uurimise materjalid <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSTIVQblZJcHlkZzA>)

Soomlased tahavad, et kõik teaksid aastaks 2030, et Soomlased on tugevad probleemilahendajad ja seeläbi on maailm parem koht elamiseks. Nad soovivad saada sotsiaalsete probleemide (kliimamuutused, elanikkonna vananemine, vähenevate ressursside, migratsiooni) Ränioruks (ehk *Silicon Valley* – autori märkus). Nad soovivad hakata eksportima sotsiaalseid uuendusi. (MFF)

2012. aastal loodi peaministri büroo juurde Team Finland (edaspidi TF). Team Finland on vastutav riigi arenguks oluliste teemade ettevalmistamiseks peaministrile ja juhtrühmale. Idee luua Team Finland pärines juba 2000. aasta algusest kui märgati, et Soome edu pikemas perspektiivis seisneb rahvusvahelises majanduses ning nenditi, et Soome ettevõtete koostöö riigiga ja majandussuhted välisriikidega toimivad killustatult. Peale Team Finlandi loomist kodumaal hakati aktiivselt looma võrgustikku ka välisriikidesse. (<http://team.finland.fi/en> 24.04.2017) Kuna TF on niivõrd lai riigi tegevusi kattev võrgustik, keskendub autor käesolevas töös vaid TF poolt hallatava Soome riigibrändimise teemale, tehes lühikese tasutasissejuhatuse TF loomisele ja eesmärgile.

TF edendab riigi huve välismaal neljas valdkonnas: välismajandussuhted, Soome ettevõtete rahvusvahelistumine, välisinvesteeringud Soome ja Soome riigi kuvand. Võrgustik koondab nende valdkondade inimesi ja teenuseid Soomes ning välismaal. TF tuumikusse kuuluvad nimetatud valdkondades tegutsevad riigieelarvelised

organisatsioonid, saatkonnad, ministriumid nt Töö- ja Majandusministeerium, Välisministeerium ja Haridus- ja Kultuuriministeerium koos oma allasutuste ja väliskontoritega (diplomaatilised esindused, Finnvera, Finnfund, Finpro ja Tekes'i kontorid ning Soome kultuuri- ja teadusinstituudid), mis kõik tegutsevad ministri juhtimise all. Team Finland'i välismaa võrgustiku moodustavad üle 80-ne meeskonna ja kontori välisriikides. (<http://team.finland.fi/en> 24.04.2017)

Iga kohaliku maa tiim koondab vastavas riigis olevad Soome institutsioonid ühtseks meeskonnaks. Soome regionides on ka kodumaine võrgustik, mille olulised osad on maakondlikud ELY keskused (sarnane Eesti Maaelu Arengukavale). Lisaks avaliku sektori asutustele kuuluvad võrgustikku ettevõtted, organisatsioonid ja ülikoolid. Valitsus vastutab TF võrgustiku tegevuste juhtimise eest, aga TF koordinatsiooni eest vastutab peaministri büroo välismajandussuhete üksus. Soome peaminister juhatab neli korda aastas kohtuvat Soome välissuhete juhtgruppi, mis seab strateegilised eesmärgid TF-le. TF võrgustiku teenused on keskendunud sellele, et aidata Soome ettevõtetel muutuda rahvusvaheliseks, suuremaks ja edukamaks kogu maailmas. (<http://team.finland.fi/en> 24.04.2017)

Valitsuse loodud TF esimene strateegia, kiideti heaks 2013. aastal ja kehtis 2014. aasta lõpuni. Järgmine strateegia värskendus leidis aset 2015. aastal. Esimeses strateegias pöörati erilist tähelepanu struktureeritud tööstiilile ja pandi paika organisatsioonilised muudatused, rakendati strateegilisi rolle ja kohustusi. Järgmiseks keskenduti klientidele suunatud tegevustele, mille eesmärk oli varasemalt loodud võrgustiku loodud väärtuse mõõtmise. Arendati Välisministeeriumi diplomaatiliste teenuste parendamist välisriikides Soome ettevõtjatele, koolitati ettevõtteid. Välismeeskonnad tegutsesid kohaliku maa põhiselt, loodi kliendisuhete haldamise süsteem ning ürituste koordineerimise süsteem. Tööd alustas ühine kõikide organisatsioonide ülene kommunikatsiooniüksus, et hallata ja vältida välisrakkudes tarbetuid tegevuste korduvusi. Märgitakse, et aeglasemalt on edenenud Soome sisesed väike- ja keskmiste ettevõtete toetamise programmide ja teenuste arendamine, peaks tegelema investeeringute valdkonna ja poolelioleva riigibrändimisega, aga parandatakse tööriistu. (<http://team.finland.fi/en> 24.04.2017)

Kokkuvõtvalt - määrati strateegilised tegevused kindlaks ajaperioodiks ja need eesmärgistatud tegevused toetavad kaudselt riigi tuntust ning kuvandit, aga on otseselt on

seotud riigi majandushuvide edendamiseks. Autor hindab Team Finlandi tegevust väga heaks teoreetilise käsitluse kohajuhimise näiteks (vt töö punkt 1.1. joonis 1.1.)

TF teenused Soome ettevõtete kasvamiseks maailmas on: nõustamine (rahvusvaheline nõu ja koolitamine), võrgustikud (teenuste toetamine võrgustikes), nähtavus (ärivisiitidega, sündmuste ja kommunikatsiooniga edendada äriettevõtete tegevusi), finantseerimine (rahvusvahelistumise finantseerimine), avalike suhete teenused (kaubanduslik diplomaatia ja valitsuste suhted), võimalused (lühij- ja keskmise pikkusega ajaperioodi lõikes info rahvusvaheliste võimaluste ning riskide kohta).

Näiteks Eestis on TF võrgustiku eesmärgiks Eestis teabe, kogemuste ja kontaktide jagamine Eestis tegutsemisest huvitatud Soome ettevõtetele. Võrgustik aitab Soome ettevõtetal saada Eesti avalikkuses tähelepanu. Eesti ettevõtetele vahendab õiget ja ajakohast teavet Soomes tegutsemise kohta ja aitab ettevõttel end Soomes sisse seada. Eesti TF võrgustiku tuumiku moodustavad Soome-Eesti Kaubanduskoda, suursaatkond, ja Soome instituut. Koostöösse on kaastaud ka teised Soome taustaga organisatsioonid: äriinimeste ühingud, Soome koolid, üliõpilasorganisatsioonid, Soome seltsid, jne. (<http://team.finland.fi/en/network>, <http://www.finland.ee/public/default.aspx?nodeid=46714&contentlan=13&culture=et-EE> 24.04.2017)

Tänaseks on valminud Soome värskendatud tööriistakast <https://toolbox.finland.fi/> ja riiki tutvustav koduleht (<https://finland.fi/life-society/new-toolbox-for-presenting-finland/>), mis lähemal vaatlusel üsna sarnased värskelt loodud Eesti kodulehe [www.eesti.ee](http://www.eesti.ee) ja tööriistakastiga [brand.estonia.eu](http://brand.estonia.eu). Soome tööriistakastis on väga konkreetselt ka lahti kirjutatud, et tegemist on visuaalse identiteediga. See on koht, mis vajaks Eesti tööriistakastis kindlasti ülevaatamist ja lahti kirjutamist, sest hetkel on kommunikatsioonihäire tõttu jäänud mulje, et tööriistakast ongi Eesti riigi brändi identiteet, mida see kindlasti pole. Ka uuringud võiks Eesti tööriistakastis välja tuua sarnaselt Soomele. Soomlased ise ei nimeta tööriistakasti värskendamist riigi rebrändimiseks.

Soomlased on oma riigibrändimise üles ehitanud Anholti *Nation Brand Hexagon* baasil. Soome riigibrändimine on suur ja süstemaatiline juhtimissüsteem, mis kaasab endasse iga riigi regiooni ja kõik esindused Soomest väljaspool. Soome riigi turundamise süsteemi

pole võimalik käesoleva töö raames haarata, vaid eesmärk on anda lühiülevaade võrreldes Islandi ja Eesti riikide turundamistegevustega.

Island on selgelt välja öelnud, et nemad räägivad kõikides riigi jaoks olulistes valdkondades läbi looduse ja kultuuri, kuigi neile kahele lisaks on olulised veel rahvastik ja majandus. Soome Eesti *core messages* on puhas keskkond, digiühiskond ja sõltumattud mõtted.

Kui võrrelda neid kolme riiki riikide tuginedes esimeses peatükis toodud käsitlustega võib kokkuvõtvalt öelda, et kõik kolm riiki erinevad teistest oma turundusstrateegia poolest.

**Tabel 2.5.** Islandi, Soome ja Eesti riikide brändimise protsessi võrdlus teoreetilises raamistikus.

Brändi	Island	Eesti	Soome
Raamistik  <i>Nation Brand Hexagon</i> kasutamine	Sihtkoha brändimine  Kasutasid <i>Nation Brand Hexagoni</i> riigi brändi uuenduse eel suunisena, teiste suuniste hulgas	Pole raamistikku Valdkonnad toetuvad <i>Nation Brand Hexagon</i> kuusnurgale	Kohajuhtimine  Valdkonnad toetuvad <i>Nation Brand Hexagon</i> kuusnurgale
Strateegia, ühiskondlik kokkukepe, visioonidokument	Osapoolte strateegiline visioonidokument	Puudub	Osapoolte strateegiline valdkondlik visioonidokument Mission for Finland
Kandev, läbiv teema	Loodus	Iseseisev mõtlemine, puhas keskkond, digiühiskond	Puhtus, disain, haridus (kompetents)
Eesmärk	Turistide arv, maj. Edu, tõsta riigi mainet	Tööriistakast, emaplaat	Soomlaste abiga muuta maailm paremaks paigaks
Osanikud	Valitsus, ettevõtjad, eraisikud, fännid	Ametnikud, disainerid	Valitsus, ettevõtjad
Ajaperspektiiv	Visioonidokumendis	Puudub	2030+
Viib täide	Promote Iceland	EAS	Team Finland

Allikas: Autori koostatud töös vaadeldud teoreetiliste käsitluste ja empiirilise materjali põhjal.

Island brändib riiki läbi oma inimeste ja fännide rääkides loodusest, kuigi neile kahele lisaks on olulised veel rahvastik ja majandus. Soome brändib riiki läbi põhjaliku juhtimissüsteemi rõhudes soomlaste probleemide lahendamise pädevusele, rääkides haridusest, loodusest ja funktsionaalsusest. Eesti brändib riiki läbi internetivärava, rääkides puhtast keskkonnast, digiühiskonnast ja sõltumatutest mõtetest. Kahel esimesel riigil on olemas strateegia ja visioonidokument koos vastutavate osapooltega, Eesti kohta vastav info puudub.

Kui vaadelda neid kolme riike Asplundi ja Ikkala kohajuhtimise süsteemis (tabel 1.1.) paigutub Island sihtkoha turundamise *destination brand* ja Soome riigi brändimine on võrreldav kohajuhtimise *place management* strateegilise süsteemiga. Eesti riigi brändimist pole võimalik kusagile paigutada, sest üldrahvalik visioonidokument või riiklikult eesmärgistatud strateegia, kuidas riiki brändida, puudub.

Eesti Disainimeeskonna pingutused Eesti internetivärava ja tööriistakasti loomiseks on märkimisväärsed, kuid võivad jääda taas alarakendatuks, kuna riigi juhtimine ei ole riigi brändimist seadunud riiklikuks prioriteediks.

Autori hinnangul ei teadvustata Eestis riiklikult kõige kõrgemal tasemel riigibrändi olulisuse teemat. Riigi liidrid ei võta riigi brändimise strateegilise juhtimise vastutust võrreldes Islandi ja Soomega. Soomes on peaministri büroo juurde on loodud eraldi Team Finland (<http://team.finland.fi/en/team-finland-in-brief> 23.04.207).

Eesti turundamiseks on hetkel raha umbes 300 000€ aastas. Sellises suurusjärgus eelarvemahu juures oleks mõistlik välja valida üks teema ja kuni 3 sihtriiki, ning neid siis turundustegevustega toetada. Ühe riigi turundamiseks 300 000€ aastas ei piisa, eraettevõtluses on turunduseelarve tavaliselt 5% ettevõtte aastakäibest. Samamoodi võiks seda planeerida ka riigi huvisid arvestades valdkonniti. Sellise eelarve eraldamine riigibrändi tööriistakasti väljaarendamiseks pole piisav riigi tuntuse ja maine tõstmiseks maailmas.

Strateegiline riiklik riigibrändi strateegia ja valdkondade ülese tegevuskava tasandi vaade brändilooma tulevikku Eestil puudub. Riigi strateegiliselt kokku lepitud sihtriikide koondvaade valdkondade üleselt Eestis samuti puudub. Loodud brändilahendus on ettevõtluse keskne, kuna see algatati ettevõtlusministri poolt. (Allikas: EASi

turundusüksus) Autor pole viimase väitega nõus. Loodud lahendus pole mitte ettevõtluse keskne, vaid pole oma olemuselt süsteemselt kõiki Anholti kuusnurga valdkondi toetav ja kattev terviklahendus.

Riiklikult tuleks luua ühiskondlik kokkulepe – et kõik riigi jaoks suured ja keskmised valdkonnad lepiksid omavahel kokku arengukavadest ja plaanidest lähtuvalt. Näiteks lepime kokku, et Eesti teemadeks järgmiseks kahekümneks aastaks on *independent minds*, *clean environment*, *digital society* ja brändi suunavateks omadusteks *nordic*, *surprising*, *smart.*, siis peakski nii olema, et läbivalt kõikides tegevustes, kõikides sõnumites, kogu riigi kommunikatsioonis, avalikus diplomaatiast rahvatantsijateni, peaksid kõik inimesed rääkima nagu ühest suust: meie riigi kolm tugevust on iseseisvad mõtted/iseseisev vaim, puhas keskkond, digitaalne ühiskond ja neid me teeme põhjamaisel, üllataval ja nutikal moel.

Lisaks tuleks ette võtta ja üle vaadata brändi osanike või brändi omanike rollid ning sõnaõigused brändi arendamisel. Õige oleks luua poliitikutest ja ametkondadest sülumatu riigibrändi arendamise üksus, kes teeb oma tööd aasta aasta järel ühiskondlikult kokku lepitud kokkuleppe suunas. Soomes ja Islandil finantseerivad riigibrändi tegevusi nii valitsus kui ka erasektor. Ja seal on ka nii, et kes toetab erasektori poolt riigibrändi arengut, kontrollib koostöös riigiga, et see on valdkondlikult arendatud ja liigub õiges suunas. Eestis aga on sõnaõiguslikke ametkondi palju, reaalselt arendab brändi EAS – kes on küll riiklik kompetentsikeskus ja rahastamisallikas, aga sõltuv poliitilistest tuultest ja teistest riigiametitest. Riigibränd peaks asuma puutumatusena ametkondade ülese institutsiooni juures ja olema peamiselt riigi poolt juhitud, aga toetatav finantsiliselt ka valdkondlike ettevõtete poolt.

### 2.3. Järeldused ja soovitused

Eesti brändi temaatikat on loomisest alates erinevate brändimeeskondade poolt püütud arendada võimalikult parimal moel. Ometi on avalikkus, üldsus ja kasutajad olnud loodud lahenduste suhtes kriitilised, brändi arendustegevusteks kulutatud summasid on nimetatud mahavisatuks; rahvas pole brändi omaks võtnud ja riiki tutvustavates valdkondades on riigibränd olnud alakasutatud.

Töö on aktuaalne seetõttu, et tänapäeva konkurentsitihedas maailmas võitlevad riigid teiste riikide tähelepanu nimel, et hoida oma riik pildis ja tuntud, kui huvitav turismisihtkoht, tugevpotentsiaalne majandus- või koostööpartner. Käesoleva hetkeni pole selge, et kas Eesti brändi värskendamise protsess alates 2014. aastast tänaseni on täitnud oma eesmärgi? Segaseks on jäänud, kas siis loodi bränd või ei loodud brändi? (<http://tehnika.postimees.ee/4037065/on-brand-ei-ole-brandi-palo-jagas-riigikogus-segaseid-sonumeid> 23.04.2017) Kui 13. jaanuaril 2017. aastal e-Showroomis lansseeritud riiki tutvustav koduleht ja veebipõhine kujundusjuhend ei ole bränd, siis miks ta seda pole?

Käesolevas töös selgitab autor riigibrändi mõistet ning toob välja selle valdkonna kasutusega kaasneva probleemi – sarnaste teoreetiliste mõistete paljususe. Riigibrändimisega seotud mõisteid on palju ja nende all erinevate asjade mõtlemist tuleb ette isegi riigibrändimist uurivate autorite seas. Üks põhjus, miks mõiste „Eesti bränd“ on Eesti avalikkuses nii palju segadust tekitanud on ka see, et iga inimene mõistab brändi all erinevat asja ning kommunikatsioon sellel temal üldsusele on olnud olematu.

Autor on analüüsinud 2008. aasta „*Welcome to Estonia. Positively surprising*“ ja 2014. aastast tänaseni arendatud „tööriistakasti“ loomise protsessi tuginedes peamiselt brändi jäämäe käsitlesele ja Anholti riigibrändi kuusnurga vaatele.

Autori järeldused magistritööst:

Tulenevalt alapeatükis 2.2. toodust algatas Eesti riik brändivärskenduse protsessi kiirustades, ilma seda eelnevalt rahulikult ette valmistamata, võrdlevalt teooriaga oleks pidanud hoopis võtma ette strateegilise plaani ja panema kirja valdkondade üleselt paika ühisosad, eesmärgid, sihtriigid, sihtrühmad. Järeldus: oleks pidanud leppima kokku ühiskondliku kokkuleppe, riiki tutvustavad narratiivid, sõnumid ja viisid. Eesti näitel see osaliselt kattus, osa ei kattunud. Kirjalikku eesmärki paika ei pandud, peale tööriistakasti loomise. Islandil koondus erinevatest osanikest ja osapooltest meeskond, kes pani paika sihtkoha brändi eesmärgi ja plaani (ehituskivid). Soomes loodi Team Finland, mis pani paika väga strateegilise kohajuhtimise tegevuskava. Eestis ühist visioonidokumenti ei loodud, hakati uuendama tööriistakasti ja brändi, olemata eelnevalt jätnud riiklikul tasemel otsustama, millist riigibrändimise raamistikku riik üldse kasutada soovib (sihtkoha brändi, Anholti kuusnurka toetavat valdkondlikku riigibrändi, riiki rahvusvahelistumist toetavat kohajuhtimise strateegiat või ainult kohabrändimise strateegiat jne). Autor leiab, et käesoleva töö teoreetilisest materjalist ja rahvusvahelisest võrdlusest kokku analüüsituna on see üks olulisemaid selgunud tulemusi. Alustades riigi brändi uuendamist Eestis, oleks oluline esmalt omavahel kokku leppinud ja paika panna, milline on riigi brändimise raamistik, süsteem ja strateegia. Hetkel pole seda tehtud ja riigi brändimine areneb ilma strateegilise raamita.

Kõike seda kokkvvõttes teeb autor järgmised ettepanekud riigibrändi uuendamise protsessi parandamiseks:

1. Eesmärk ja osapoolte huvid on soovitatav vormistada ühiskondlikuks kokkuleppeks. Soovitus on luua riigiülene visioonidokument ja panna kirja, mis on brändi loomise eesmärk osapoolte vahel. Sealt tulevad välja ka brändi loomise osapooled ning millised on osapoolte kokku lepitud strateegilised huvid brändi loomisega kindlaks määratud ajaperioodi jooksul. Tööriistakasti loomine on vahend, see pole riigibrändi strateegia, missioon, visioon ega ka riigibrändi eesmärk. Nii Islandis kui Soomes loodi strateegiline riiklik visioonidokument ehk ühiskondlik kokkulepe riigi brändi arendamiseks.

2. Osapoolte kaasamise soovitus. Senises brändiloome protsessis polnud osapooled mõistlikult kaasatud, ettevõtlusminister andis Riigikantseleile domineerivama rolli,

EASilt võeti oma otsustusvabadus ja jäi teostaja rolli. Seetõttu arutelu ei loodud. Island kaasas osapoolteks kõik kohalikud elanikud, ametkonnad ja fännid. Soome kaasab siseriiklikult alates strateegilistest riiklikest partneritest kuni eraisikuteni, keda kaasatakse regionaalsete tegevuste kaudu. Välisriikides toimuvad Team Finlandi tegevused läbi välisesinduste ning välisvõrgustike. Brändi uuendamisel ja rahva kaasamisel on soovitatav kaasata ka brändi saadikud ja fännid, kes aitavad brändi sõnumeid levitada ja tuntust tõsta.

3. Rahastamise soovitus. Rahastamise eesmärk peab vastama brändi loomise loogikale. Riigibrändi loomise juures peaks olema rahastamine suunatud protsessile. Tegelikult ilmnis protsessi juures klassikaline probleem Eesti riigi puhul, kus omad maksuvahendid asendati Euroopa Liidu struktuurifondide vahenditega, ja see tõi kaasa täiendavad eesmärgid ja rahastaja nõuded rahakasutusel, mis ei olnud seotud otseselt riigibrändi loomise protsessiga. Tekkinud olukord pani uue surve meeskonnale ja eeldas täiendavate regulatsioonide täitmist, sest raha kasutus pidi olema vastavuses fondide tingimustega. Aruandlus, mis sellega kaasnes, oli mahukas, lisaks väga suur ajakulu, mis oli seotud rahastusnõuete tingimuste väljauurimise ja täitmisega. Riigi brändimise korral peaks raha olema suunatud sellele protsessile. Eriline on asjaolu, et Eesti puhul rahastas ainult riik, aga Islandil oli riigi brandimise korral tegemist *private business partnershipiga* - avaliku ja erasektori koostöoga. Ka Soomes kasutatakse kaudselt erasektori osapooli (nt *Finnair*). Kui brändi loomisse on vaja kaasata erinevad osapooled, on oluline panna paika rollid - kas osapooled tulevad laudkonda arvamust avaldama või panustavad ka rahaliselt. Kui panustavad rahaliselt, siis on neil rohkem ka motivatsiooni ja jõudu vastutada. Nii võiks käia osalejate motiveerimine brändiloomes.

4. Motiveerimise soovitus. Erinevad osapooled olid erinevalt motiveeritud, kuna enamus ei panustanud rahaliselt. Osapooltest ei tohiks olla protsessis lihtsalt osalemise pärast või kaasatud poolvägisi. Töö punktist 2.1. tuleb välja, kuidas ettevõtlusminister palus riigisekretäri probleematilise bränditeema aruteluks kutsuda kokku ametkondade ülene laudkond. EAS asus brändi uuenduseks ettevalmistusi tegema. Riigikantselei seoti protsessiga kontrollorganina EV100 ja eesistumise ürituste korraldajana, kui kõige suurema brändi värskendamise

ootusega riiklik asutus. Kaasati küll ka teisi osapooli, aga osapoolte motivatsioon ja kaasa rääkimine brändi arendamise protsessis oli erinev. Mõned osapooled olid arvamuse avaldaja rollis ja rahulolematud tehtava töö osas, osalemata reaalselt tehtavas töös. Selleks, et protsess õnnestuks, peavad kõik osalejad olema kaasatud motiveeritult.

5. Kiirustamine. Rahastusest tingitud ajaline surve viis protsessi kiirustamisele ja kiirustamine omakorda tõi kaasa selle, et ülesande püstitus brändivärskenduseks polnud täpne, uuringuid ei valmistatud korralikult ette ning brändimeeskond oli oma töö vajalikkuses ebakindel, sest ülesande püstitus ning ka ministrid vahetusid protsessi jooksul. Punktis 1.2. toodud teooriale tuginedes, töid mitmed autorid välja, et selles etapis kiirustada ei tohi. Island uuendas oma sihtkoha brändi nelja aastase protsessiga, Soome riigibrändi visioonidokument valmis kahe aastaga, aga sealt alates on värskendamise protsess pidev ja jätkub kogu aeg.

6. Uuringu vajadus. Eesti brändivärskenduse eel tehtud uuringute tulemused on head, aga tulemuste kvaliteet jätab kiirustamise tagajärjel soovida. Tulemusi ei rakendatud piisavalt. Otseselt tegemata ei jäetud ühtegi uuringut; vaid *Future Brand Index* uuringut 2014. aastal kaaluti, aga selle hinna tõttu jäeti tegemata. Riigi brändi uuendus eeldab keskonnanalüüsi etapis teatud uuringute läbiviimist regulaarselt ja lisaks ka täiendavaid eriuuringuid. Need peaksid katma kõiki Anholti riigibrändi kuusnurgas toodud valdkondi. Eriti oluline oleks tellida just Eesti maine uuringuid välismaalt, et saada objektiivset ülevaadet, mida Eesti kohta sihtriikides arvatakse, mille poolest Eesti on tuntud ja mille poolest Eestit teatakse. Island viib regulaarselt läbi uuringuid kaks korda aastas. Soome on *Anholti Nation Brand Index* uuringus üks riike, mis on pidevalt uuritavate riikide seas. Kuigi uuringud on kallid, võiks Eesti riik panna eelarvesse selle uuringute raha, et süstemaatiliselt uuritaks ja mõõdetaks, kas Eesti turundustegevused töötavad, kas tuntus tõuseb, millistes temades tõuseb, millised teemad maailmameedias Eestist uudiskünnise ületavad jne.

7. Kuigi uuringud tehti, neid ei kasutatud põhjalikult. Meeskonnal polnud aega neid süvitsi ja asjatundjate abiga analüüsida. Oleks pidanud juba Eesti Vabariigi Välisministeeriumi välismedia raporti kokkuvõtte põhjal järelutama, et Eestit ei

teata üldse. Välismeediasse on jõudnud paljudes riikides pigem meie jaoks ootamatu alatooniga sõnumid: endine sotsialismiriik, Tallinna ja Stockholmi vahelistel laevadel prassitakse, Norra riigi meedias ei kajastata Eestit peale dopinguskandaalide üldse jne.

8. Eesmärk. Ühelt poolt pandi brändivärskenduse eesmärgiks kommunikatiivne tööriistakast, Islandil ja Soomel on brändi arendamisel sisuline kokkulepitud eesmärk ja seda viiakse ellu järjekindlate strateegiliste tegevuste kaudu, sest see on üks tähtsamaid asju riigi tuntuse ja maine hoidmisel. Fakt, et bränd pole Eestis riiklikul tasemel tähtis, on probleem. Eestis pole brändi loomine sisuline vaid vormiline tegevus. Eestis keskendutakse vormilisele, kuidas tekstid ja pildid välja näevad. Tagasi minnes teooria osasse, brändi loomist alustada tuleks brändi üldrahvaliku visioonidokumendi loomisest, identiteedi väljatöötamisest, oma strateegiliste sõnumite väljatöötamisest ja ellu viimisest, et Eesti oma maa inimeste peades tekiks kujutis brändist.

Tuleks läbi vaadata 20-30 aastaks planeeritud valdkondade tegevuskavad, neist leidub ühisosa, ühised sihtriigid, ühised sihtrühmad ja nii saab võtmekohtades vaimustada kattuvuspunkte Eesti mõõduka turunduseelarve abil.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et kuigi autor oli perioodil 2014 - 2015, EASi brändimeeskonna liige ning sai seeläbi väga suure praktilise protsessis osalemise kogemuse; andis käesoleva töö raames teoreetilise mõistete osa läbi töötamine ja tõlkimine, aru saamine brändi loomise etappidest, allikate põhjal autorite käsitluste uurimine, rahvusvaheliste näidete otsimine ja eesti tegevustega kõrvutamine ning protsessi kokkuvõttev analüüsimine autorile hindamatu kogemuse. Autoril on lootus, et tööst tulenevad järeldused võivad abiks olla järgmistele riigi turundajatele ja brändi loomise osapooltele.

Autor leiab, et käesoleva tööga pole teema ammendunud ning protsessi tuleks edasi uurida, eriti riiklike turundustegevuste planeerimist valdkondade arengukavade ja sihtturgude tegevuste fookuses järgmise 20-30 aasta perspektiivis.

Töö autor tänab juhendajaid ja retsensenti panustatud tähelepanu, nõuannete ja aja eest.

### 3. KOKKUVÕTE

Eestis on riigibrändimise temaatikat vähe uuritud. Konkreetselt Eesti riigibrändi loomise ja uuendamise protsessi varem sellisel moel analüüsitud ei ole. Eesti riigibrändimise ajalugu ja protsessi tutvustavate allikate kogus on mõõdukas. Riigibrändi ajakohasuse temaatika kerkis tähelepanu keskpunkti 2014. aastal, kui algatati Eesti riigibrändi värskendamise teemaline arutelu.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on töötada välja soovitused Eesti riigi brändi uuendamise protsessi paremaks korraldamiseks, tuginedes rahvusvahelisele kogemusele ja selle kohta ilmunud kirjandusele. Autor viitab töö empiirilises osas EASi sisedokumentidele, mis on usaldusväärsed, kuid nende kättesaadavus on piiratud. Töö baseerub ingliskeelsetel allikmaterjalidel. Uurimistöös otsitakse vastust küsimusele, kuidas peaks läbi viima Eesti riigi brändimise ning brändi uuendamise protsessi? Vastuse leidmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

1. Selgitada välja riigibrändi mõiste ning brändi loomise protsess.
2. Anda lühiülevaade Eesti riigibrändi loomisest, keskendudes peatähelepanuga brändi uuendamisele alates 2014. aastast.
3. Võrrelda Eesti riigibrändi arendamise protsessi ning selle kontekstis läbi viidud uuringuid Islandi Vabariigi ja Soome Vabariigi kogemusega.
4. Pakkuda välja rahvusvaheliste kogemuste põhjal ettepanekud riigi brändimise paremustamiseks.

Magistritöö koosneb osast. Teoreetilises osas antakse ülevaade riigibrändi valdkonnas kasutusel olevatest mõistetest ning tuuakse välja mõiste olemus läbi erinevate autorite käsitluste. Autor on koondanud üle kahekümne riigi brändimisega seotud mõiste koos

eestikeelse tõlke ja ingliskeelse tähendusega ühte selgitavasse tabelisse töö lisas. Tabelis nr 1 antakse ülevaade antud teema kohta kasutusel olevate mõistetest. Mõistete paljusus on üks takistus riigi brändimise temaatika arengul rahvusvahelise uurimisvaldkonnana. Edasi vaadeldakse kirjanduse ülevaates erinevaid teoreetilisi raamistikke ja kriteeriume, mida kasutatakse kohtade ja riikide tuntuse tõstmisel ning arendamisel.

Teoreetilise osa teise punktina käsitletakse kolme erineva brändi loomist, sest Eesti riigibrändi uuendamisest saame rääkida brändimise kontekstis. Tuues välja lähenemisnurgad, kuidas riiki brändima ja tegevused riigi (re)brändimisel, näidatakse milline peaks olema riigi brändi uuendamise protsess. Enne magistritöö järgmise, empiirilise osa juurde liikumist on soovitatav tutvuda sisulise tausta paremaks mõistmiseks töö lisas nr 2 toodud lühiülevaatega Eesti riigibrändi ajaloost.

Empiirilise poole esimeses osas kirjeldatakse Eesti riigibrändi värskendamise vajalikkuse päevakorda tõusmist 2014. aastal, antakse ülevaade järgnenud tegevustest brändi värskendamise ettevalmistamiseks ja uuendusprotsessi kestel Eesti riigi poolt teostatud uuringutest. Empiirilise poole teises osas vaadeldakse Islandi ja Soome riigi brändi uuendamise protsessi kogemusi. Autor on uurimistöö raames teostanud ankeetküsitlused nii Islandi kui Soome riigi brändimise spetsialistiga (küsimused töö lisas). Küsitlustulemused Islandi ja Soome riigi brändimise protsesside kohta asetatakse võrdlevalt töö esimeses osas tutvustatud teoreetiliste käsitluste konteksti. Autori panus empiirilise osas on teoreetilisele käsitlusele tuginev kokkuvõttev koondtabel kus Eesti, Islandi ja Soome riigi brändimise tegevusi võrdlevalt analüüsid, tuuakse välja probleemset kohad Eesti riigi brändi arendamisel (2.2. lõpus). Teoreetilise materjali analüüsi ja empiirilise töö tulemusena tehakse kokkuvõtvad järeldused ning antakse soovitusel Eesti brändi brändimise protsessi parendamiseks.

Uurimistöö tulemused:

Tulenevalt ptk 2.2. toodust algatas Eesti riik 2014. aastal brändivärskenduse protsessi kiirustades, ilma pikemaajalise strateegilise plaanita. Võrdlevalt teooriaga oleks tulnud määratleda valdkondade ühisosad, eesmärgid, sihtriigid ja -rühmad. Islandil –koondus erinevatest osanikest ja osapooltest meeskond, kes pani paika sihtkoha, brändi eesmärgi ja plaani (ehituskivid). Soomes – loodi *Team Finland*, kes koostas strateegilise kohajuhtimise tegevuskava. Eestis – ei loodud ühist visioonidokumenti, hakati uuendama

tööriistakasti ja brändi, jättes eelnevalt riiklikul tasemel otsustama, millist riigibrändimise raamistikku riik üldse kasutada soovib (sihtkoha brändi, Anholti kuusnurka toetavat valdkondlikku riigibrändi, riigi rahvusvahelistumist toetavat kohajuhtimise strateegiat, kohabrändimise strateegiat jne).

Siit järeldus – oleks pidanud leppima kokku ühiskondliku kokkuleppe, riiki tutvustavad narratiivid, sõnumid ja viisid. Eesti brändimise näitel tehti seda vaid osaliselt (kirjalikult eesmärki ei sõnastatud peale tööriistakasti loomise). Alustades riigi brändi uuendamist Eestis, oleks oluline esmalt leppida kokku ning sõnastada riigi brändimise raamistik, süsteem, strateegia ja taktikaline tegevuskava. Hetkel pole seda tehtud ja riigi brändimine areneb ilma strateegilise raamita.

Eeltoodu põhjal pakutakse välja märksõnalised ettepanekud riigibrändi uuendamise protsessi parandamiseks:

- 1. Eesmärk ja osapoolte huvid ühiskondlikuks kokkuleppeks.** Soovitus on luua riigiülene visioonidokument ja panna kirja, mis on brändi loomise eesmärk osapoolte vahel (osapoolte strateegilised huvid brändi loomisega kindlaks määratud ajaperioodi jooksul). Brändivärskenduse eesmärgiks on kommunikatiivne tööriistakast. Viimane on vahend, mitte riigibrändi strateegia, missioon, visioon ega ka riigibrändi eesmärk. Nii Islandis kui Soomes loodi strateegiline riiklik visioonidokument ehk ühiskondlik kokkulepe riigi brändi arendamiseks. Riigi brändi viiakse ellu järjekindlate strateegiliste tegevuste kaudu, sest see on üks tähtsamaid asju riigi tuntuse ja maine hoidmisel.
- 2. Osapoolte kaasamine.** Senises brändiloomes protsessis polnud osapooled mõistlikult kaasatud (Riigikantseleil domineeriv roll, EAS- il teostaja rolli, mistõttu arutelu ei loodud). Island kaasas osapoolteks kõik kohalikud elanikud, ametkonnad ja fännid. Soome kaasas siseriiklikult alates strateegilistest riiklikest partneritest kuni eraisikuteni, keda kaasatakse regionaalsete tegevuste kaudu. Välisriikides toimuvad Team Finlandi tegevused läbi välisesinduste ning välisörgustike.
- 3. Rahastamine.** Rahastamise eesmärk peab vastama brändi loomise loogikale ja riigibrändi loomise juures peaks olema rahastamine suunatud protsessile.

Eriline on asjaolu, et Eesti puhul rahastas ainult riik ja protsessi juures ilmnes probleem, kus omad maksuvahendid asendati Euroopa Liidu struktuurifondide vahenditega. See tõi kaasa täiendavad eesmärgid ja rahastaja nõuded rahakasutusel, mis ei olnud seotud otseselt riigibrändi loomise protsessiga.

Islandil oli riigi brandimise korral tegemist *private business partnershipiga* - avaliku ja erasektori koostöoga. Ka Soomes kasutatakse kaudselt erasektori osapooli (nt. *Finnair*).

Kui brändi loomisse on vaja kaasata erinevad osapooled, on oluline panna paika rollid - kas osapooled tulevad laudkonda arvamust avaldama ning panustavad rahaliselt. Kui panustavad rahaliselt, siis on neil rohkem motivatsiooni ja ka jõudu brändiloomes vastutada.

**4. Motiveerimine.** Selleks, et riigi brändimine õnnestuks, peavad kõik osalejad (Riigikantselei – EAS- jt) olema kaasatud motiveeritult.

Töö ptk. 2.1. nähtus, kuidas ettevõtlusminister palus riigisekretäri problemaatilise bränditeema aruteluks kutsuda kokku ametkondade ülene laudkond. EAS asus brändi uuenduseks ettevalmistusi tegema. Riigikantselei seoti protsessiga kontrollorganina EV100 ja eesistumise ürituste korraldajana, kui kõige suurema brändi värskendamise ootusega riigiasutus. Kaasati ka teisi osapooli, aga osapoolte motivatsioon ja kaasa rääkimine brändi arendamise protsessis oli erinev.

**5. Järjepidevus.** Rahastusest tingitud ajaline surve põhjustab brändivärskenduse protsessi kiirustamise (ajaline liimit, ülesande püstitus ebatäpne, uuringute ettevalmistusaeg lühike, brändimeeskond töö vajalikkuses ebakindel jne). Punktis 1.2. toodi välja mitme autori seisukoht, et brändiloomes kiirustada ei tohi. Island uuendas oma sihtkoha brändi nelja aastase protsessiga, Soome riigibrändi värskendamise protsess on pidev ja jätkub kogu aeg.

**6. Uuringud kui refleksioon.** Eesti riik võiks brändi uuringuteks eraldada raha eelarvest. Soovitav on süstemaatiliselt uurida ja mõõta, kas Eesti

turundustegevused töötavad, kas riigi tuntus tõuseb ning millistes tegevusvaldkondades tõuseb, millised teemad maailmameedias uudiskünnise ületavad jne. Riigibrändi uuendus eeldab keskkonnanalüüsi etapis teatud uuringute läbiviimist regulaarselt, lisaks täiendavaid eriuuringuid. Uuringud peaksid katma kõiki Anholti riigibrändi kuusnurgas toodud valdkondi. Eriti oluline oleks tellida riigi maine uuringuid välismaalt, et saada objektiivset ülevaadet, mille poolest on Eesti tuntud, mida teatakse ja arvatakse tema kohta sihtriikides. Brändimeeskonnale peaks antama piisavalt aega uuringutulemustega tutvumiseks, et neid süvitsi ja asjatundjate abiga analüüsida.

Island viib riigi tuntuse uuringuid läbi regulaarselt kaks korda aastas. Soome on *Anholti Nation Brand Index* uuringus pidevalt uuritavate riikide seas.

Kokkuvõttes, bränd pole Eestis riiklikul tasemel sisuliselt tähtis. Rõhuasetus on riigibrändi vormilisel küljel – kuidas tekstid ja pildid välja näevad. Brändi sisulist loomist tuleks alustada üldrahvaliku visioonidokumendist, identiteedi väljatöötamisest, strateegiliste sõnumite ellu viimisest oma maa inimesteni, et tekiks kujutis Eesti riigi brändist. Selleks tuleb uuesti läbi vaadata 20-30 aastaks planeeritud valdkondade tegevuskavad, neist leitud ühisosad, ühised sihtrühmad ja –riigid. Nii saab Eesti mõõduka turunduseelarve abil vaimustada neid kohti ja tegevusi, kus ühisosa ja kattuvus on kõige suurem.

Kaesoleva töö autor kuulus 2014 – 2015 EASi brändimeeskonda, kus sai suure praktilise protsessis osalemise kogemuse. Käesoleva uurimistöo kirjutamine - aru saamine brändi loomise etappidest, rahvusvaheliste näidete Eesti kontekstis võrdlen analüüs viis ettepanekuteni, mis võivad abiks olla järgmistele riigi turundajatele ja brändi loomise osapooltele. Autor leiab, et käesoleva tööga pole teema ammendunud ning protsessi tuleks edasi uurida, eriti riiklike turundustegevuste planeerimist valdkondade arengukavade ja sihtturgude tegevuste fookuses järgmise 20-30 aasta perspektiivis.

Tööd iseloomustad märksõnad „brändimine“ (*branding*), „turundusstrateegiad“ (*market strategies*), autori vabal valikul ka „riigibränd“ (*nation brand*), „riigi brändimine“ (*nation branding*), „rebrändimise protsess“ (*rebranding process*).

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Anholt, S.** Anholt GfK Roper Nation Brands Index™. (<http://nation-brands.gfk.com/>) 04.05.2017
2. **Anholt, S.** Places: Identity, Image and Reputation. Great Britain, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2010, 186 p.
3. **Anholt, S.** The Nation as Brand. Across The Board. 2000, Vol 37, No. 10, 22 p. EBSCOhost, viewed 31 March 2017
4. **Anholt, S.** Brand Justice. Great Britain, Oxford: Elsevier's Science & Technology, 2010, 173 p. [http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation\\_branding/Brand\\_Name\\_Products\\_Brand\\_New\\_Justice\\_How\\_Branding\\_Places\\_And\\_Products\\_Can\\_Help\\_The\\_Developing\\_Wo.pdf](http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Brand_Name_Products_Brand_New_Justice_How_Branding_Places_And_Products_Can_Help_The_Developing_Wo.pdf)
5. **Anholt, S.** Brand New Justice: The Upside of Global Branding, Butterworth-Heinemann, United Kingdom, London: Elsevier's Science & Technology, 2003, 173 pp.
6. **Anholt, S.** Chapter 14: Branding places and nations, Brands & Branding, 2003 pp. 213-226 n.p.: EIU: Economist Intelligence Unit Business Source Complete, EBSCOhost, viewed 14 May 2017.
7. **Anholt, S.** Competitive Identity. The New Brand Management for Nation, Cities and Regions. Great Britain, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2007, 134 p.
8. **Anholt, S.** Travel and tourism companies: Global brands, Journal Of Vacation Marketing, 1999, Vol. 5, No. 3, p. 290, Publisher Provided Full Text Searching File, EBSCOhost, viewed 31 March 2017. DOI /pdf/10.1177/135676679900500308
9. **Anholt, S.** Definitions of place branding – Working towards a resolution. Place Branding and Public Diplomacy, 2010, Vol 6, No. 1, pp 1–10. DOI:10.1057/pb.2010.3
10. **Aranda, E., Gómez, Mar., Molina, A.** Consumers' brand images of wines: Differences between two leading Spanish denominations of origin, British Food Journal, 2015, Vol. 117, No. 8, pp.2059, DOI: 10.1108/BFJ-08-2014-0299

11. **Asplund, C., Ikkala, J.** Preface by Philip Kotler. Place management. New roles for place managers in rebuilding European Wealth. Stockholm, Sweden: Infotain & Infobooks Sweden AB, 2011, 224 p.
12. **Bernhardi, von F.** 1914. Germany and the Next War, E. Arnold, London.
13. **Bardone, E.** My farm is my stage: A performance perspective on rural tourism and hospitality services in Estonia. Tartu University Press, 2013, 10 p. ([http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/34504/bardone\\_ester.pdf?sequence=1](http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/34504/bardone_ester.pdf?sequence=1))
14. **Bureau, J.R.** (1998) in The Westburn Dictionary of Marketing (M.J. Baker, ed.). Westburn Publishers Ltd 2002, (<http://www.themarketingdictionary.com>). (Viide Dinnie raamatust, Dinnie adaptiooni kasutas autor oma töös.)
15. **Colley, L.** Britishness in the 21st century. London, 8 December 1999. Retrieved March 29, 2011, (<http://tna.europarchive.org/20041108201805/http://www.pm.gov.uk/output/Page3049.asp>)
16. **Denman, Rob.** How to Measure A Nation's image. 2012. Site Selection 56, No. 6, 22-24 pp. Business Source Complete, EBSCOhost (accessed May 13, 2017).
17. **Dinnie, K.** Nation Branding. Concepts, issues, practice. Great Britain, Oxford: Elsevier's Science & Technology, 2008, 264 p.
18. **Dinnie, K. Nation Branding.** Concepts, issues, practice. Great Britain, Oxford: Elsevier's Science & Technology, 2008, 264 p. adapteering autoritelt:
  - Roll, M (2006). *Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands*. Palgrave Macmillan, UK.
  - Lehu, J.-M. (2006) *Brand Rejuvenation: How to protect, Strengthen and Add Value to your Brand to prevent it from Ageing*. Kogan Page, UK.
  - Kapferer, J.-K. (2004) *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Kogan Page, UK.
  - Elliot, R., Percy, L.(2007) *Strategic Brand Management*. Oxford University Press, UK
  - Buchholz, A. And Wordemann, W. (2000) *What makes Winning Brands Different: The Hidden Method Behind The World's Most Successful Brands*. Wiley, UK.)
19. **Eesti Keele Instituut.** Autori telefonikonsultatsioon Keeleabi infonumbril, 09.03.2017
20. **Ernst and Young.** 2015, Europe's global cities: a new attractiveness magnet, ([www.ey.com/GL/en/Issues/Business-environment/european-attractiveness-survey-2014-europe-s-global-cities](http://www.ey.com/GL/en/Issues/Business-environment/european-attractiveness-survey-2014-europe-s-global-cities)) 31.03.2017

21. **Fan, Y.** Can a nation be marketed like products? Peking University, PKU Business Review, 2005, No. 9. (Töö autor seda allikat ei lugenud, aga sellele viitas Fan oma töös, koha järel, millele autor on viidanud)
22. **Fan, Y.** Branding the nation: what is being branded? Journal of Vacation Marketing, 2006, Vol. 12, No. 1, 5-14 pp.
23. **Fan, Y.** Soft power and nation branding. Peking University, PKU Business Review, 2007, No. 10. (Töö autor seda allikat ei lugenud, aga allikale oli Fan ise oma tekstis viidanud, mida autor on siin töös viidanud)
24. **Fan, Y.** Soft power: the power of attraction or confusion. Place Branding and Public Diplomacy, 2008, Vol. 4, No. 2, 147-158 pp.
25. **Fan, Y.** Journal of Vacation Marketing. 2006, Vol 12, No.1, pp. 5 – 14. First published date: August-01-2016  
<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1356766706056633>
26. **Frig, M.** The Place Brand Observer, Sustainability Justifications in Nation Branding Communications – Research Finding. (<http://placebrandobserver.com/sustainability-justifications-in-nation-branding-communications/>) 12.01.2017.
27. **Gilmore, F.** A country – can it be repositioned? Spain – the success story of country branding”, Journal of Brand Management, 2002, Vol. 9 No. 4/5, 281-293 pp.
28. **Ham Van See, P.** Place Branding: The State of the Art. The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 616, No. 1, 2008. 129 p.
29. **Hultén, Bertil.** Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept. European Business Review, 2011, Vol. 23, No. 3, pp.256 – 273  
DOI:10.1108/09555341111130245.
30. **Juntunen, M.** Time-based modifications to process theory illustrations through a corporate rebranding case study, Baltic Journal of Management, 2015, Vol. 10, No. 2, pp. 222-242, DOI: 10.1108/ BJM-01-2014-0014 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/BJM-01-2014-0014>
31. **Jõesaar, Mattias.** Balti riikide mainekujunduse tulemused: Eesti, Läti ja Leedu kuvandi võrdlus välismeedias. Tartu Ülikool, 2015.
32. **Kavaratzis, M.** Place branding: a review of trends and conceptual models. The Marketing Review, 2005, Vol. 5 No. 4, 329-342 pp.
33. **Keller, L. K.** Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Tuck School of Business, Dartmouth College. England, Harlow: Pearson Education Limited, 2013, 590 p.
34. **Keller, L. K.** Building Customer-Based Brand Equity. Marketing Management, 2001, Vol. 10, No. 2, pp. 14-19, Business Source Complete, EBSCOhost, viewed 31 March 2017.

35. **Keller, L. K.** Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal Of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp. 1-22, Business Source Complete, EBSCOhost, viewed 31 March 2017.
36. **Kotler, P.** Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective, 2002, *Journal of Brand Management*, Vol. 9, No. 4-5, 249-261 pp.
37. **Kotler, P., Haider, H. D., Rein, I.** Marketing places. Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations. United States of America, New York: A Divison of Simon & Schuster, 1993, 388 p.
38. **Kotler, P., Asplund, C., Rein, I.** Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions, and Nations in Europe. Financial Times Prentice Hall, 2nd edition, 1999, 302 p.
39. **Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., Prinsthal, I.,** Teadlik turundus. Tartu Ülikool, Majandusteaduskond. Tartu Ülikooli Kirjastus, 2010, 342 lk.
40. **Lundvall, B-Å.** National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning, Pinter, 1992, London, p. 342.
41. **Mezeniece, M., Rivza, B.** Basic Aspects of Legal Factor within the National Innovation System in Latvia, *Economic Science For Rural Development Conference Proceedings*, 2011, 25, pp. 214-221, Central & Eastern European Academic Source, EBSCOhost, viewed 1 April 2017.
42. **Mikunda, C.** Brand Lands, Hot Spots & Cool Spaces. Welcome to the Third Place and the Total Marketing Experience. United Kingdon, London: Kogan Page, 2004, 221 p.
43. **Miller, D., Merrilees, B., Yakimova, R.** Corporate Rebranding: An Integrative Review of Major Enablers and Barriers to the Rebranding Process. – *International Journal of Management Reviews*, 2014, Vol. 16, No. 3, 265–289 p. DOI: 10.1111/ijmr.12020
44. **Mutso, Tarmo.** Eesti Rahvusringhääling. (<http://menu.err.ee/286307/eas-tanurobbie-williamsi-kontserdile-kuulis-eestist-ligi-40-miljonit-inimest>) 12.04.2017
45. **Muzellec, L., Lambkin, M.** Corporate Rebranding and the Implications for Brand Architecture Management: The Case f Guinness (Diaegeo) ireland. *Journal of Strategic marketing*, Vol.16, No. 4, 2008, 283-299. DOI:10.1080/09652540802264124
46. **Muzellec, L., Lambkin, M.** Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 2006, Vol. 40, No. 7/8, 803–824 pp.

47. **Muzellec, L., Lambkin, M.** Rebranding in the banking industry following mergers and acquisitions. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26, No. 5, pp.328-352, DOI: 10.1108/02652320810894398
48. **Müristaja, Heli.** Autori telefonikõne Heli Müristajaga **Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži** turismikompetentsikesusesse selgitamaks eestikeelset definitsiooni mõistele *hospitality management*. 02.03.2017.
49. **Olins, W.** Branding the Nation – the historical context, *Journal of Brand Management*, Vol. 9, No. 4–5, April 2002. DOI: 10.1057/palgrave.bm.2540075
50. **Ostrow, R., Sweetman, R. S.** *The Dictionary of Marketing*. United States of America, New York: FIrchild Publications, 1988, 258 p.
51. **Papadopoulos, P., Hamzaoui-Essoussi, L., El Banna, A.** Nation branding for foreign direct investment: an Integrative review and directions for research and strategy. *Journal of Product & Brand Management*, 2016, Vol. 25, No. 7, 615 – 628 pp.
52. **Rojas-Méndez, J.** The nation brand molecule, *Journal of Product & Brand Management*, 2013 Vol. 22 No. 7, 462-472 pp.
53. **Roll, M.** *Asian Brand Strategy (Revised and Updated): Building and Sustaining Strong Global Brands in Asia*. United, Kingdom, Palgrave Macmillan, 2006, 152 p.
54. **Rupini, R. V., Nandagopal, R.** *J Psychiatry. A Study on the Influence of Senses and the Effectiveness of Sensory Branding*. Research Scholar, PSG Institute of Management. India, Tamilnadu, Coimbatore, 2015, Vol. 18, No. 2, DOI <http://dx.doi.org/10.4172/Psychiatry.1000236>
55. **Same, S.** *Conceptualization of Experience Marketing and Country Branding from a Marketing Management Perspective*. Eesti, Tallinn: TUT Press, 2015, 9 p.
56. **Vaarik, D.** *IT Maine Eestis, 2010. Uuring Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumile* [https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-maine\\_presentatsioon\\_loplik.pdf](https://www.mkm.ee/sites/default/files/e-maine_presentatsioon_loplik.pdf) (23.04.2017)

**Brändi jäämäe teooria** <http://www.nomondesign.com/en/amarillo/brands-are-like-icebergs-2/> 04.04.2017

**Country Brand Index** ([http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14\\_15-LR.pdf](http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14_15-LR.pdf) ) 05.04.2017.

**Eesti brändi leht** [www.estonia.ee](http://www.estonia.ee)

**Eesti brändi toolbox** <https://brand.estonia.ee/>

**Eesti riigibrändimisega seotud materjalid** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSeXk1OEdsYUZxS0k>

**Hemingway jäämäe teooria** <https://www.reference.com/education/hemingway-iceberg-theory-c0ec65de3afbd628#> 04.04.2017

**Islandi riigibrändimisega seotud materjalid** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSZXNNVENTbkV4Mk0>

**Islandi vulkaanikatastroofi fotod**

[http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more\\_from\\_eyjafjallajokull.html](http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more_from_eyjafjallajokull.html)

**Islandi ja Soome küsitlusega seotud materjalid** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSa0lhZHh3TFF6RTQ>

**Soome riigibrändimisega seotud materjalid** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSTIVQblZJcHlkZzA>

ja veel materjale

[http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more\\_from\\_eyjafjallajokull.html](http://archive.boston.com/bigpicture/2010/04/more_from_eyjafjallajokull.html)

<http://traveltrade.visiticeland.com/toolbox-for-travel-professionals/marketing/>

[http://www.islandsstofa.is/files/landkynningabaeklingar/ibi-guidelines\\_2017.pdf](http://www.islandsstofa.is/files/landkynningabaeklingar/ibi-guidelines_2017.pdf)

**Kõik Eesti, Soome, islandi tööga seotud materjalid** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSSTc3TVZLUi9kTk0>

**Simon Anholti Nation Brand Indexi ülevaade** Google Drives:

<https://drive.google.com/open?id=0B0K-qQlolzsSOXJvcjYxY0huaXM>

**Sensory marketing definitsioon.** (<http://www.digitalmarketing-glossary.com>)  
28.02.2017.

## LISAD

### Lisa 1. Autori poolt allikatest kogutud, tõlgitud ja koostatud tabel riigibrändimisega seotud erinevatest mõistetest

Mõiste inglise keeles	Selgitus eesti keeles	Kirjeldus	Allikas
<i>Placemarketing</i>	Kohaturundus	Mitmed kohaarendajad arvavad, et kohaturundus ja koha promomine on sama asi. Irooniliselt on promomine üks turunduse vähemoluline osa. Promomine ei aita üksinda hädas olevat kohta. Kusjuures, promomine aitab ainult koha ostjatel märgata kui suures hädas koht tegelikult on. Kohaturundus tähendab koha kujundamist nii, et see rahuldab siht-turu vajadused. See on õnnestunud siis, kui kodanikud ja ärid on oma kogukonna üle õnnelikud, ja küllastajate ja investorite ootused on rahuldatud.	Kotler, Asplund, Rein, Haider 1999: 125
<i>Place management</i>	Kohajuhtimine	Fokuseeritud, süsteemne; piirkonnakeskne ja tavaliselt mitme osanikuga või sidusrühmaga lähenemine mingi koha arendamiseks ja märgistamiseks, mis toimib selle paiga (avaliku ja erasektori) kompetentside ja ressursside rakendamise kaudu. Kohajuhtimine on mingi piirkonna keskendunud, süsteemne edendamine kasutades avaliku- ja erasektori vahendeid.	Asplund, Ikkala 2011: 82-83
<i>Place development</i>	Kohaarendus	Kontseptsioon hõlmab endas paiga ümberkujundamist (nii kõvasid kui pehmeid väärtusi) brändimisele vaatamata, brändimisest sõltumata. See eeldab nii materiaalse kui mittemateriaalse ressursside kasutust mitmes orkestreeritud ettevõtmises.	Asplund, Ikkala 2011: 82-83; 204
<i>Place branding</i>	Koha brändimine	Protsess, mille käigus teadlikult töötatakse koha edendamiseks, promodes kohta kindlaksmääratud sihtrühmadele läbi ainulaadsete, unikaalsete ja asjakohaste tegevuste kogumi. Koha promomine läbi unikaalsete assotsiatsioonide loomise.	Asplund, Ikkala 2011: 82-83; 204

<i>Place excellence</i>	Koha täiuslikkus	Protsess, kus kohajuhtimine, arendus ja brändimine töötavad väsimatult koos samade aktsepteeritud eesmärkide nimel.	Asplund, Ikkala 2011: 82-204
<i>Place managers</i>	Kohajuhtijad	Erinevate taustadega "osanikud" mingis kohas, kõigil kellel on mingi huvi "oma" kohta arendada.	Asplund, Ikkala 2011: 205
<i>Place of origin</i>	Päritolu koht	Toote päritolu kohal võib olla positiivne, neutraalne või negatiivne efekt mittekohalikele ostjatele. Tarbijatel on eelistused toodetele, mis on mingitest spetsiifilistest kohtadest pärit. Seda tänu kogemustele ja järeldustele mis seostuvad kvaliteedi, usaldusväarsuse ja teenindusega.	Kotler 1993: 278-281
<i>Country-of-origin</i>	Päritoluriik	Päritoluriigi efekt on olukord, kus toote või teenuse päritolul mõjutab tarbijate suhtumist ja käitumist antud toote suunas. On mitmeid ilmselgeid tootekategooriaid, kus päritoluriik mängib suurt rolli tarbijate meeles: prantsuse parfüüm, jaapani tehnoloogia, šoti viski jne. Sellisel juhul on toote ja riigi vahel positiivne suhe, aga alati ei ole kindel mispidi see läheb: kas suurtööstus nagu Sony tõstab Jaapani mainet või Jaapani kui usaldusväärse riigi maine tõstab Sony brandi kõrgemasse hinda.	Dinnie 2008: 85
<i>Country branding</i>	Riigi brändimine	Riigi brändimine on riigi brändi loomine, juhtimine ja kommunitseerumine selle elementide kaudu, mille eesmärk on eristuda, riiki reklaamida ja kaasa aidata riigi positiivse kuvandi kujunemisele või parendamisele (mis aitab tuua rohkem turiste, müüa tooteid välisurgudel, meelitada ligi investoreid jne).	Same 2015

<i>Brand origin</i>	Brändi päritolu	Termin „brändi päritolu“ loodi selleks, et konseptualiseerida olukorda, kus tarbijal on kindel kujutus “kohast, regioonist või riigist, kuhu brändi arvatakse kuuluvat sihtrühma poolt”.	Dinnie 2008: 86
<i>Nation brand</i>	Riigibränd	Riigibränd on defineeritud kui unikaalne mikstuur mitmetahulisi elemente, mis annavad riigile tema kultuurilised eripärad ja päevakorralisuse kõigile oma sihtrühmadele. See definitsioon tunnistab riigibrändi mitmetahulist iseloomu ja vajadust lisandada sellele natsionaalse identiteedi dimensiooni. Lisaks tunnistab see definitsioon ka väidet, et brändid eksisteerivad vaid tarbijate mõttemaailmas, mitte et nad on absoluutselt kontrollitavad turunduse funktsiooni täitvad leiutised. See definitsioon seega liidab viited tajulistele atribuutidele ja sihtrühmadele.	Dinnie 2008: 15
<i>The nation brand</i>	Riigibränd	Riigi bränd on inimeste arusaamade summa kuues riiklikus valdkonnas. Neist kokku moodustub <i>Nation Brand Hexagon</i> . Riigi brändi imago on selle kõige väärtuslikum ressurss: see on natsionaalne identiteet, mis on tehtud robustseks, füüsiliseks, vahendatavaks ja selle parimal moel kasulikuks.	Anholt <i>Superbrands. What is a Nation Brand?</i> Aastaarv puudub artiklil; 186-187
<i>Nation brand</i>	Riigibränd	<i>Nation brand</i> on võrreldes mõistega <i>destination brand</i> (mille eesmärk on suurendada turistide arvu) seotud avaliku diplomaatiaga.	Frig 2017
<i>A nation-brand</i>	Rahvuslik riigibränd	Mis on seotud maaga ( <i>country</i> ) ja kus bränd ise ongi riik rahva ja riigi küsimuse kontekstis.	Dinnie 2008: 15
<i>National brand = manufacturer's brand</i>	Riiklik bränd = tootja bränd	Tootja bränd. Need on üleriigiliselt reklaamitud tooted, mida müüb nende tootja. Tootja brändid kannavad sageli selgelt eristatavat ja laialdaselt tuntud brändi nime või kaubamärki. Tuntud ka kui riiklik (natsionaalne) bränd.	Ostrow; Smith 1988: 140
<i>A national brand</i>	Riiklik bränd	Mis on defineeritud kui „bränd, mis on saadav üleriiklikult, erinevalt regionaalsest või test-turu brändist“ (Bureau 1998).	Dinnie 2008: 15

<i>A nation's brand image</i>	Riigibrändi imago, imidž	Riigibrändi imago on selle kõige väärtuslikum ressurss: see on natsionaalne identiteet mis on tehtud robustseks, füüsiliseks, vahendatavaks ja kasulikuks selle parimal moel.	Anholt Superbrands lk 187
<i>Destination brand</i>	Riigi bränd	Riigi brändimise eesmärk on suurendada turistide arvu. Frig nimetab riigibrändi <i>destination brand</i> , mille autor tõlgib sel põhjusel siin võrdlevate mõistete tabelis riigibrändiks, kuigi eesti keeles tähendab väljend sihtkoha brändi.	Frig 2017
<i>Nation brand personality</i>	Riigibrändi iseloom, personaalsus	Brändi iseloomu kontseptsioon pole nii uus kui võib arvata, aga riikide kontekstis on kasutusel alates sellest kui F. Von Bernhardi märkis järgmist: “ Eriti riikide kontekstis, vähemalt sajand tagasi kasutas seda Bernhardi (1914, p. 57), kes ütles: Me ei tohi unustada et riigid on iseloomud, mis on õnnistatud erinevate inimeste atribuutidega, põnevate ja sageli väga markeeritud isiksusega, ja need subjektiivsed kvaliteedid on eristatavad“. Oluline on aga lisada, et hoolimata mitmest tähtsast uuendusest sel teemal, on see pigem kasulik ja uus viis vaatamaks riigi imagot kui asi, millega uurida riigi brändi.	Papadopoulos 2016: 619
<i>Nation Innovation systems</i>		Riikliku Innovatsioonisüsteemi kontseptsiooni (the concept of National innovation system - NIS) arendas välja Lundvall ja defineeris selle kui elementide suhte, mis majanduslikult vastastikku mõjutavad tootmist, levitamist ja kasutamist, ja mis on mingi riigi piirides juurdunud. Riikliku võrgu loob riik, kes kasutab seda kui oma põhitöövahendit selles vallas. Riik on ka NIS'i põhiarendaja. Valitsuse roll on luua poliitikat ja seadustikku, mis innustaks innovatsiooni, stimuleeriks ja soodustaks ettevõtluskultuuri.	Mezeniece, M, & Rivza, B 2011, 'Basic Aspects of Legal Factor within the National Innovation System in Latvia', Economic Science For Rural Development Conference Proceedings, 25, pp. 214-221, Central & Eastern European Academic Source, EBSCOhost, viewed 1 April 2017

<i>Sensory marketing</i>	Aistinguline turundus, taju turundus	Hõlmab endas kõiki reklaami praktikaid, mis muudavad soositavaks toote või teenuse ostmise läbi ühele või enamale meelele appelleerimise. See toimib enamjaolt läbi müügiotsuse või toote enda, kuid see mängib ka olulist rolli kliendi lojaalsusele; tarbimiskogemuse kaudu. Toidu välimus, puude ja maitse on ilmselgelt olnud selle reklaamimise juures tähtis kaua aega. "Aistingulise turunduse" mõiste on kasutatud eriti just vähem ilmselgete meelte mõjutamisele viidates, nt. toote/müügi otsustamisega seotud lõhn või heli.	<a href="http://www.digitalmarketing-glossary.com/What-is-Sensory-marketing-definition">http://www.digitalmarketing-glossary.com/What-is-Sensory-marketing-definition</a> 28.02.2017
<i>Sensory marketing</i>	Aistinguline turundus, taju turundus	Reklaamivõtted, mis üritavad klienti peibutada tema meelte mõjutamise kaudu, et muuta tema tundeid ja käitumist.	Rupini RV* and Nandagopal R 2014
<i>Sensory branding</i>	Aistinguline brändimine	On turunduse tüüp, mis apelleerib kõikidele meelele. Need võtted kasutavad meeli, et klientidega emotsionaalselt seostuda. Brändid võivad klientidega luua emotsionaalseid assotsiatsioone läbi meelte mõjutamise. Mitme-aistinguline brändikogemus loob teatud uskumusi, tundeid, mõtteid ja arvamusi, et brändi imago kliendi peas luua.	Hultén, Bertil 2011
<i>Landmark branding</i>	Vaatamisväärse brändimine	Tavaliselt seotud mõne suurema ehitustööga, kus hoone või muu selline peaks olema küllastajatele meeldejääv ja olema osa piirkonna olemusest; mille üle kohalikud saaksid uhkust tunda.	Asplund, Ikkala 2011: 204

Allikas: kogutud, tõlgitud ja koostatud töö autori poolt tabelis viidatud allikatest.

## Lisa 2. Kellersi kliendipõhise väärtuse mudel

Pole võimalik luua brändi tähendust, olemata eelnevalt loonud brändi identiteeti, brändi vastuseid ei saa tekkida ilma välja arendamata õiget brändi tähendust, suhteid klientidega ei saa rajada kui pole toodud esile õigeid brändi vastuseid. (Keller 2001: 107) Kellersi kliendipõhise väärtuse mudel (*Customer-Based Equity* või *CBBE*) toob välja terve rea samme tugeva brändi loomise teel, mis tuleb läbida üksteise järel ning millest iga järgmise edukus sõltub eelmisest (vt tabelit allpool). Mudeli kasutamine peaks aitama turundajatel paremini hinnata, kuidas brändiehituse protsess edeneb ja luua tegevusi edukateks turundusuuringuteks. Käesolevas töö sisus toob töö autor Kellersi teooriast välja neli brändi loomise sammu ja järgnevast kuuest brändipüramiidi „ehituskivist“ vaid esimesed kaks – brändi identiteedi ja tähenduse.

Tabel. Neli sammu brändi ehitamiseks. Tabel koostatud töö autori poolt Kellersi CBBE mudeli teooria põhjal.

1.	Tuleb luua õige brändi identiteet ( <i>brand identity</i> )  Määratle, kes sa oled kliendile?	Brändi looja poolt konkreetse toote, tooteklassi, toote kasuks või kliendi vajaduse jaoks seostuvate assotsiatsioonide loomine või tekitamine, eesmärgiga kindlustada kliendile brändi ja brändiga seostuvate assotsiatsioonidega samastumist. Kindlustada tuleb seda, et tarbijad tunnevad brändi ära ja luua assotsiatsioon nende peas brändi ja teatud tooteklassi, toote kasuteguri või tarbija vajadusega.
2.	Tuleb luua sobiv brändi tähendus ( <i>brand meaning</i> ) Määratle, mida bränd tähendab?	Brändi looja poolt tuleb luua strateegilise brändi tähenduse klientide mõtetes, sidudes materiaalse ja mittemateriaalse assotsiatsioonidega.
3.	Tuleb luua brändi vastused ( <i>brand responses</i> ) Kuidas sul läheb? Mida tunnen ja mõtlen sinust?	Brändi looja poolt tuleb panna paika tarbija jaoks õiged vastused.
4.	Tuleb rajada brändi suhted klientidega ( <i>brand relationships</i> ) Mis sa arvad sinust ja minust? Mitmete ja milliste assotsiatsioonidega ma olen seotud sinuga?	Brändi vastused tuleb muuta brändiks, luues neist bränd.

Järgmiseks sõltub Kellersi CBBE mudeli järgi brändi arendus tarbijale kuue „ehituskivi“ kasutamisest, mida tuleb tugeva brändi ehitamiseks ettevaatlikult üksteise järel püramiidina paika laduda. Need „ehituskivid“ on: eristuvus (*salience*), sooritus või tulemuslikkus (*performance*), väline pilt või kujundus (*imagery*), arvamused (*judgement*), tunded (*feelings*) ja resonants (*resonance*). (Keller 2001)

**Brändi identiteet.** Saavutamaks õiget brändi identiteeti, on tarvis, et see tarbijate jaoks eristuks. Brändi eristuvus (*brand salience*) on seotud bränditeadlikkuse (*brand awareness*) aspektidega: kui tihti ja kui lihtsalt on bränd eri situatsioonides ja erinevatel asjaoludel esile manatav? Kui lihtne on brändi meelde jätta? Millised meeldetuletused või märguanded on vajalikud? Kui läbiv on bränditeadlikkus? Bränditeadlikkus (*brand*

*awareness*) viitab tarbija võimele brändi märgata, meelde tuletada ja ära tunda. Brändi teadlikkuse ehitamine tähendab kindlaks tegemist, et tarbijad saavad aru toote või teenuse kategooriast, milles bränd konkureerib; lisaks tähendab teadlikkuse ehitamiseks brändi nime all müüdavate toodete või teenustega selgete seoste loomist. Laiemal tasandil tähendab see selle kindlaks tegemist, et tarbijad saaksid aru milliseid nende “vajadusi” see bränd loodud rahuldama. Mis on brändi põhifunktsioon (*brand provide*) klientidele? (Keller 2001)

Brändi identiteedi kriteeriumid. Bränditeadlikkuses eristuvad ka võtmepositsiooni - sügavus ja laius. Bränditeadlikkuse sügavus tähendab seda kui lihtsalt on bränd kliendile meenuv või äratuntav. Laius tähendab nende ostu- ja tarbimissituatsioonide paljusust, millega bränd meenub. Kõrgelt eristaval brändil on bränditeadlikkuse suhtes nii sügavust kui laiust, kliendid tarbivad brändi tpiisavalt ja see tuleb tarbijale erinevates erinevates seadetes, oludes. Bränd ei tohi olla vaid “pinnapealne” ja peab tegema piisavalt “mõttejagamist” õigel ajal ja õiges kohas. Mitmete brändide jaoks pole võtmeküsimus, kas bränd tuntakse ära, vaid pigem kus ja millal tarbijad mõtleavad brändist ning kui lihtsalt ja kui tihti bränd tarbija mõttesse tuleb? Täpsemalt, paljud brändid ja tooted on eiratud või unustatud oma võimalikes kasutus-situatsioonides. Brändi eristuvuse suurendamine võib aidata tarbijaid rohkem antud tooteid tarbima, suurendades müüki. (*Ibid*)

**Brändi tähendus.** Et anda brändile tähendus (*brand meaning*), on vaja luua brändi imago, rajada tarbija mõtetes brändi isiksus ning karakter tarbija. Kuigi väga paljud eri tüüpi brändi assotsiatsioonid on võimalikud, võib brändi tähendus laiemalt olla eristatud rohkem funktsionaalse, teostusega seotud kaalutlustega vs. abstraktsete, välise ilme kaalutlustega. Need assotsiatsioonid võivad olla loodud otse tarbija oma kogemustest ja kontaktist brändiga läbi reklaamide või mõne muu infokanali (näiteks „suust-suhu jutt“). Teostus (*performance*). Toode on brändi väärtuse (*brand equity*) väärtuse. See on põhiline mõjutaja, mis määrab tarbijate kogemusi, mida nad brändist kuulevad ja mida firma neile brändi kohta ütleb. Sellise toote disainimine ja väljastamine, mis tarbijate vajadused ja soovid rahuldab, on eelduseks edukale turundusele; vaatamata sellele kas see toode on füüsiline toode, teenus või organisatsioon. Tarbijate kogemused peavad olema vähemalt sama kõrged kui nende ootused selleks, et oleks võimalik luua brändilojaalsust ja resonantsi. Brändi teostus (*brand performance*) on see viis, mil toode või teenus üritab veel enam klientide funktsionaalseid vajadusi täita. See viitab brändi sisemistele omadustele, sealjuures toote/teenuse iseenesest tulenevatele iseloomuomadustele. Teostuse atribuudid ja hüved, mis koos moodustavad funktsionaalsuse, varieeruvad kategooriate kaupa. Aga viis olulist atribuutide ja hüvede tüüpi on sageli brändi teostuse aluseks (Keller 2001):

1. Põhilised omadused ja lisad (*primary characteristics and supplementary features*). Klientidel on uskumused toote põhiliste omaduste opereerimistasandite kohta (nt. madal, keskmine, kõrge, väga kõrge). Neil võivad olla omad uskumused ka toote mingite eriliste, vahest patenteeritud, või teisejärguliste tunnusjoonte osas.

2. Toote usaldusväarsus, vastupidavus ja hooldatavus (*product reliability, durability and serviceability*). Usaldusväarsus tähendab toote töö kvaliteeti üle aja ja erinevate eksemplaride samasust. Vastupidavus on eeldatav elu pikkus.

Hooldatavus tähendab toote parandamise kergust selle katki minemise korral. Seega on arvamused toote kvaliteedist mõjutatud faktoritest nagu toote kohaletoimetamise ja installeerimise kiirus, täpsus ja hoolitsetus; teenindajate ja nende väljaõppe pädevus, viisakus ja abivalmidus; ja parandusteenuse kvaliteet ja ajakulu.

3. Teeninduse efektiivsus, jõudlus ja empaatia (*service effectiveness, efficiency, and empathy*). Klientidel tekivad töövõimekuse suhtes assotsiatsioonid teeninduse ja brändi vahel. Teeninduse efektiivsus näitab seda, kui hästi bränd rahuldab klientide teenindusvajadusi. Brändi jõudlus näitab seda, kui kiiresti klientidega tegeletakse. Teeninduse empaatia tähendab seda, et teenindaja näib usaldavad, hoolivad ja klientide huvide eest seisvad.

4. Stiil ja disain (*style and design*). Tarbijatel võivad olla assotsiatsioonid tootega, mis lähevad kaugemale funktsionaalsetest aspektidest. Esteetilised kaalutlused nagu suurus, kuju, materjal ja värv võivad hakata tooni andma. Toote eesmärgipärasust mõjutavad ka sensoorsed aspektid, nagu toote välimus, kuidas seda on käega katsuda, või isegi kuidas see kõlab või lõhnab.

5. Hind (*price*). Hinnapoliitika võib mõjutada tarbijate nägemust sellest, mis hinnatasemega oma valdkonna kohta on bränd seotud ja ka sellega, kui stabiilsed on hinnad (kas on sageli või harva allahinnatud jne).

Brändi jõudlus (*brand performance*) tähendab rohkemat kui ainult neid komponente, millest toode või teenus koosneb, hõlmates ka neid koostisosi abistavaid aspekte. Iga üks neist eri jõudlusedimensioonidest võib aidata brändi eristada. Tugevatel brändidel on need jõudluse aspektid heal tasemel ja väga harva saab sellealastest probleemidest üle. Brändi tähenduse osa on ka brändi kujutus (*imagery*), mis tegeleb brändi väliste mõjuritega, seejuures viisidega, kuidas proovida tulla vastu klientide abstraktsetele sotsiaalsetele ja psühholoogilistele vajadustele. Sellel on neli kategooriat:

1. Kasutajaprofiilid (*user profiles*). Kujundus/kujutus, mis iganes võib anda tarbijale kujutluspildi ideaalsest toote tarbijast. Seosed tüüpiliste või idealiseeritud tarbijatega võivad tekkida demograafilistest faktoritest (sugu, vanus, rass, sissetulek) või rohkem abstraktsetest psühholoogilistest faktoritest (ellusuhtumised, karjäärid, omandid, sotsiaalsed probleemid, poliitilised institutsioonid). B2B situatsioonis võib tarbija seostuda organisatsiooni suuruse või tüübiga. Kui klient usub, et paljud kasutavad brändi, nähakse seda kui populaarset brändi või isegi turuliidrit.
2. Ost ja kasutussituatsioonid (*purchase and usage situations*). Seosed tüüpilise ostusituatsiooniga võivad põhineda kanali tüübil (kaubamaja, spetsiaalne pood, internet), spetsiifilisest poeketiga, ostmise lihtsusest või seostatud kasuteguriga.

3. Tüüpilise kasutussituatsiooni assotsiatsioon võib olla seotud sellega, millal ja kus on brändi kasutatud (kellaeg, kodus või väljas) ja tegevustüüpidega, mil bränd on esindatud (nt formaalne, mitteformaalne).
4. Isiksus ja väärtused (*personality and values*). Brändi isiksus on sageli seotud rohkem kirjeldava kujutlusega, kuid sisaldab ka rohkem kontekstuaalset informatsiooni. Jennifer Aaker eristab viite erinevat brändi iseloomu dimensiooni: siirus (reaalsustaju, ausus, täius, rõõmsus), elevus (julgus, vaimne. kujutlusvõimeline, tänapäevane), kompetents (usaldusväärne, intelligentne, õnnestunud), elutarkus (ülemklass, šarm) ja karmus (tegevus looduses, vastupidavus).
5. Ajalugu, pärimus ja kogemused (*history, heritage and experiences*). Viimaks, brändid võivad end seostada oma minevikuga ja teatud märkimisväärsete sündmustega nende brändi ajaloo. Seda tüüpi seosed võivad hõlmata isiklikke kogemusi või olla seotud möödunud käitumismallide ja kogemustega. Seotus ajaloo, pärimuse ja kogemustega hõlmavad rohkem spetsiifilisi, konkreetseid näiteid, mis on üle muust üldisest kujutustest.

Brändi tähenduse kriteeriumid (*criteria for brand meaning*). Olenemata tüübist, võib brändi seosed, mis kokku moodustavad brändi imago ja tähenduse, jagada kolme põhidimensiooni järgi: tugevus (kui suuresti brändi eristatakse brändi seose läbi), eelistatus (kui tähtis on brändi assotsiatsioon klientidele) ja unikaalsus (kui eristatav on bränd oma seoste läbi).

Nendes valdkondades loovad positiivsed tulemused positiivse brändi-vastuse (*brand response*), mis on brändi lojaalsuse (*brand loyalty*) aluseks.

Loomaks brändi väärtust (*equity*), peab brändil olema tugev, eelistatud ja unikaalne brändi seos või assotsiatsioon (*brand associations*) – ja seda just selles järjekorras. Pole vahet, kui unikaalne on brändi assotsiatsioon, kui seda ei nähta eelistatud valguses ning pole vahet kui positiivne ja eelistatud on see assotsiatsioon, kui kliendid ei mäleta seost selle ja brändi vahel. Samal ajal ei ole kõik seosed või assotsiatsioonid eelistatud ja kõik eelistatud seosed pole unikaalsed. Tugevatel brändidel on tüüpiliselt tugevad, eelistatud ja unikaalsed brändi-seosed oma tarbijatega, mis on eelduseks ehitamiseks kliendipõhist brändi väärtust. Näiteks Volvo, Michelin (turvalisus), Marlboro (lääne kujutlus), Coke (Ameerikalik, värskendav), Disney (lõbus, maagiline, peremeelalahutus), Nike (innovatiivsed tooted), and BMW (stiilne, juhtimis- ja sõiduelamus).

Tugevatel brändidel on tüüpiliselt tugevad, eelistatud ja unikaalsed brändi-seosed oma tarbijatega, mis on eelduseks ehitamiseks kliendipõhist brändi väärtust (*customer-based brand equity*).

**Brändi vastused** (*brand responses*). Implementeerimaks CBBE mudelit, peavad ettevõtted pöörama tähelepanu, kuidas kliendid vastavad brändile, selle turunduse tegevustele ja informatsiooniallikatele (näiteks, mida kliendid brändist arvavad). Need brändi vastused võivad olla eristatud vastavalt brändi arvamusele (*brand judgments*) ja

brändi tunnetele (*brand feelings*). Seda olenevalt, kas need lähtuvad ratsionaalsest mõttest või südamest.

**Brändi arvamused** (*brand judgements*) keskenduvad klientide isiklikele arvamustele brändi suhtes, põhinedes sellel, kuidas on kokku pandud esitus ja pildilised

assotsiatsioonid. Kliendid võivad luua igat tüüpi arvamusi brändi suhtes, kuid neli tüüpi summaarset arvamust on eriti tähtsad tugeva brändi loomise juures (tähtsuse kasvavas järjekorras):

1. Kvaliteet (*quality*). Kliendid võivad suhtuda brändidesse erineval moel, kuid kõige tähtsam on brändile omistatud kvaliteet. Teised kvaliteedil põhinevad suhtumised mõjutavad arusaamu väärtusest ja rahulolemisest.
2. Usaldatavus (*credibility*). Brändi usaldatavus tähendab seda, kuidas brändi tervikuna nähakse kolmest dimensioonist lähtuvalt: ekspertiis, usaldatavus (klientide eest seismine ja töökindlus) ja meeldivus (lõbu, huvitav, väärt veetmaks aega).
3. Kaalutlused (*consideration*). Soosivad brändi hoiakud ja usaldatavus on olulised, kuid kliendid peavad ka tõsiselt kaaluma brändi toodete ostmist. Kaalutlused olenevad osaliselt sellest, kui isiklikult relevantseteks peavad kliendid brändi (nt kas nad näevad brändi enese jaoks sobivate ja tähendusrikastena).
4. Ülemuslikkus (*superiority*). Viimaks, arvamused brändist olenevad ka sellest, kas kliendid näevad brändi unikaalse ja paremana teistega võrreldes. Kas nad usuvad, et see bränd pakub eeliseid, mida teised ei paku? Ülemuslikkus on ülioluline loomaks intensiivset ja aktiivset suhet tarbijaga ja oleneb unikaalsete brändi seoste arvust ja olemusest, mis brändi imago koos loovad.
5. Tunded (*feelings*). Klientide emotsionaalsed reaktsioonid brändile on seotud sotsiaalse valuutaga, mida bränd loob. Mis tundeid brändi turundusprogramm tekitab? Kuidas mõjutab bränd klientide tundeid enese ja teiste vastu? Need tunded võivad olla leebed, intensiivsed, positiivsed või negatiivsed.

Kahle ja kolleegid toovad välja kuus eri tüüpi brändi ehitamisega seotud tundeid. Kolm esimest on kogemuslikud ja kohesed, kasvades intensiivsusest, viimased kolm rohkem privaatsed ja kestvad, kasvades tõsiduse poole pealt.

- Soojus. Bränd tekitab tarbijas rahumeelseid, sentimentaalseid, südamlikke või õrnu tundeid.
- Lõbu. Bränd paneb inimesi tundma rõõmsate, humoorikate, kerglaste, õndsate, mänglevate või lõbusatena.
- Erutus. Tarbijad tunnevad end energiliselt brändi suhtes ja usuvad, et kogevad midagi erilist. See võib tekitada tarbijas tundeid ülendatud meeltest, arvates et bränd on lahe või seksikas.

- Turvalisus. Bränd tekitab turvatunde, mugavuse, enesekindluse ilma muredeta brändi suhtes.
- Sotsiaalne heakskiit. Tarbija tunneb, et teised reageerivad positiivselt brändi kasutamisele (nt kui kiidetakse välimust või käitumist). See võib olla olukord, kus teised kiidavad brändi kasutamist või bränd on omistatud tarbijaile.
- Enese austamine. Kui bränd tekitab tarbijas iseenda suhtes parema tunde; uhkuse ja saavutuse- või täiusetunde.

Brändi vastuste kriteeriumid. Kuigi igat tüüpi vastuseid võib tulla nii peast kui südamest, loeb vaid see, kui positiivsed nad on. Lisaks peavad nad ka tulema meelde, kui brändist mõelda. Brändi arvamused ja tunded võivad klientide käitumist mõjutada kui need tunded ja mõtted on sisestatud ja tulevad positiivselt meelde kui brändi kohata.

**Brändi suhted** (*brand relationships*). Viimane etapp keskendub suhtele ja isiklikule identifitseerimisele mis on kliendi ja brändi vahel. Brändi resonants viitab suhte tüübile, mis kliendi ja brändi vahel on, ja kas klient tunneb end ühtse ja sünkroonsena brändiga või ei. Seda iseloomustab nende vahel oleva psühholoogilise sideme sügavus ja sellest lojaalsusest tulenevad tegevused. Brändi resonantsi saab jagada neljaks:

1. Käitumuslik lojaalsus (*behavioral loyalty*). Selle põhitunnused on pidevad ostud ja ostud brändi eri müügikategooriate vahel. Kui tihti tarbitakse brändi ja kui palju ostetakse? Minimaalse tulu eesmärgil on vaja brändil müüa piisavalt palju oma toodet nii sageli kui ka suures mahus.
2. Hoiakuline kiindumus (*attitudinal attachment*). Osad kliendid ostavad brändi vajadusest kui see on kas ostmiseks olemas või piisavalt odav. Loomaks resonantsi, peab bränd olema midagi erilisemat, laias kontekstis. Näiteks, hoiakuliku kiindumusega kliendid võivad öelda et nad “armastavad” brändi või näevad seda kui “väikest naudingut” mida oodata.
3. Kogukonnatunnetus (*sense of community*). Seotus brändiga võib luua kliendis assotsiatsiooni teiste brändi tarbivate inimestega. Sellised tunded võivad tekkida nii tarbijate kui töötajate ja brändi esindajate vahel.
4. Aktiivne tegevus (*active engagement*). Vahest kõige tugevam näide brändi lojaalsusest on see, kui kliendid loovutavad oma aega, energiat, raha või muid ressursse brändi jaoks tegevustes, mis pole ainult ostmine ja tarbimine. Näiteks võidakse ühineda brändi-keskse klubiga või kaasata end uudiste tagasisidega brändi osas, vahetades muljeid teiste brändi tarbijate või ametlike/mitteametlike brändi esindajatega. Nad võivad käia brändi kodulehtedel või osaleda jututubades. Sel juhul on kliendid ise brändi misjonärid, kes vahendavad brändi tugevusi ja tugevdavad teiste inimeste brändi sidemeid.

Brändi suhete kriteeriumid (*criteria for brand relationships*). Brändi suhted hõlmavad kahte dimensiooni: intensiivsust ja aktiivsust. Intensiivsus on hoiakulise kiindumuse ja

Lisa 2 järg

kogukonnatunde tugevus. Aktiivsus tähendab seda, kui tihti tarbija ostab ja kasutab brändi, ja tegeleb muude tegevustega mis ei ole otseselt ostu-tarbimisega seotud päevast päeva. Näited suure resonantsiga brändidest: Harley-Davidson, Apple, eBay.

**Brändi ehitamise implikatsioonid.** CBBE mudeli järgi hiilgavad tugevad brändid kõigis kuues brändi ehitus blokis. Kõige väärtuslikum blokk, brändi resonants, toimub kui teised brändi ehitamise blokid on täiesti sünkroonsed tarbijate vajaduste ja soovidega. Lihtsalt öeldud, brändi resonants peegeldab brändi ja kliendi vahel olevat täiesti harmoonilist suhet. Õige identiteedi ja tähendusega bränd paneb tarbija mõtlema, et bränd on tema jaoks vajalik. Kõige tugevamad on brändid mille resonants on nii suur, et tarbijad ise muutuvad brändi misjonärideks ja jagavad teistega oma kogemusi.

CBBE mudeli järgi hiilgavad tugevad brändid kõigis kuues brändi ehitus blokis. Kõige väärtuslikum blokk, brändi resonants, toimub kui teised brändi ehitamise blokid on täiesti sünkroonsed tarbijate vajaduste ja soovidega. Lihtsalt öeldud, brändi resonants peegeldab brändi ja kliendi vahel olevat täiesti harmoonilist suhet. Õige identiteedi ja tähendusega bränd paneb tarbija mõtlema, et bränd on tema jaoks vajalik. Kõige tugevamad on brändid mille resonants on nii suur, et tarbijad ise muutuvad brändi misjonärideks ja jagavad teistega oma kogemusi.

Allikas: Originaaltekst autori poolt vaid tõlgitud viidatud allikast. Keller, KL 2001, 'Building Customer-Based Brand Equity. (cover story)', Marketing Management, 10, 2, pp. 14-19, Business Source Complete, EBSCOhost, viewed 31 March 2017.

### Lisa 3. Eesti brändi tegevused 2001-2014

Aastal 2001 võitsid Tanel Padar ja Dave Benton lauluga „Everybody“ Taanis Eurovisiooni lauluvõistluse. Väike Eesti sai korraga läbi ühe laulu tuntumaks ja teiste tuntud popmuusikat tootvate maadega võrdväärse kaardile tõstetud (näiteks sai ju 1974. aastal ka ABBA laulu „Waterloo“ võidust Eurovisioonil alguse Rootsi riigi kuvand popmuusikatööstuse kodumaast). Eestile tekkis võidu järgselt kohustus ja vastutus korraldada järgmine Eurovisiooni lauluvõistlus Tallinnas. Tekkinud oli vajadus tutvustada oma riiki laiemalt, Eesti riigibrändi loomine sai hoo sisse. Eesti vajab uut turunduskontseptsiooni teistest maadest eristumiseks, tuntuse ja maine kujundamiseks läbi visuaalse keele ning narratiivide rääkimise. Ühtse turunduskontseptsiooni eesmärk oli ka efektiivistada turundustegevusi ja hoida ühtse turundusplatvormi loomisega era- ja avaliku sektori turunduskulusid kokku.

Poliitilistel põhjustel turunduskontseptsiooni ehitamise tegevused 2002.a. algul peatati ja algselt planeeritud mahus selle kasutamine jäi rakendamata. Peagi jõuti aga uuesti arusaamisele, et Eesti väikese riigina vajab ühtset turunduskontseptsiooni riigi tutvustamiseks ja mainekujunduseks. Leiti, et vajatakse narratiive, mida Eesti tutvustamisel rääkida. (Leiti Mändmets <http://www.vm.ee/et/brand-estonia-loomise-lugu> 08.04.2017)

Alustati Eesti turunduskontseptsiooni loomise ettevalmistamist, milleks koguti infot väga erinevate eluvaldkondade inimestelt, kes oma igapäevatoos puutusid Eesti esindamise- ja maine kujundamisega. Viidi läbi kolm Eesti maine ja märgi teemalist uuringut, üheks neist ka *The Anholt-GfK Roper Nation Brand Indeks 2008 Report*. (Raporti koopia autori valduses).

Juunis 2007 valmis semiootiline ekspertiis EASi poolt 2001-2002 aastal tellitud „Eesti tuntuks“ projekti *Welcome to Estonia* (WTE) brändiraamatus toodud brändi lugudele ja teemadele. (OÜ Semiotic Conceptions semiootiline ekspertiis, 26.06.2007, ekspertiisi koopia autori valduses) Ekspertiisi eesmärgiks oli anda vastused küsimustele:

- kas WTE brändiraamatus välja toodud teemad omavad representatsiooniks vajalikku potentsiaali ja funktsionaalsust?
- millised on teemade tähendusväljad ja kas olemasolevad teemade tõlgendused ja lood ning nede esitus, mis on kajastatud Eesti brändiraamatus, loovad tugeva positsiooni brändi tekkeks?

Analüüsi tulemusel väitsid eksperdid, et WTE brändiraamatus välja toodud teemad omasid representatsiooniks vajalikku potentsiaali või funktsionaalsust, sest kasutatud analüüsiparameetrite järgi vastasid esitatud teemad nii brändi põhikontseptsioonile kui ka kajastavad kõige olulisemaid valdkondi ning sisaldavad endas põhikategoriatena majanduslikku, kultuurilist, geograafilist, ajaloolist ja identiteediga seonduvat potentsiaali. Teisele küsimusele vastamiseks teostati kombineeritud analüüs, mille põhjal soovitati kaaluda tugevama brändi loomiseks ekspertiisis kasutatud praktikate kasutamist ning erinevate nüansside ja aspektide kaalumist. Alustada soovitasid eksperdid sihtauditooriumite määratlemisest, sealt edasi tulenevalt sõnumi konstrueerimisest ja suunamisest vastavalt emotsionaalsuse ja informatiivsuse astmele. Millest sõltuvalt luua narratiivid, lõpetades erinevate representatsioonivõtete, keelekasutuse, žanrimääratluse ja stilistikaga. (OÜ Semiotic Conceptions semiootiline ekspertiis, 26.06.2007, ekspertiisi koopia autori valduses) autori kohandatud.

2008. aasta juunist juulini viis GfK Customer Research Baltic EASi tellimisel läbi uuringu täiskasvanud elanikkonna arvamuse kohta veebiküsitluse vormis Soomes, Rootsis, Norras ja näost-näku omnibussi-uuringu Saksamaal ning Ühendkuningriikides (sh Põhja-Iirimaa). Autor järeldab, et need viis uuringusse kaasatud riiki olid potentsiaalsed sihtriikide kandidaadid. (Uuringu koopia autori valduses).

2008. aasta novembris viis GfK Roper Public Affairs and Media läbi uuringu viiekümnes riigis ja koostas raporti „*The Anholt-GfK Roper Nation Brand Index*“, kasutades ka Anholti riigibrändi kuusnurga käsitlust meetodil. (Uuringu koopia autori valduses, vt käsitlust ka tabel 1.3.)

Inglismaalt tellitud riigibrändimise konsultatsiooniagentuuri ArthurSteenHorneAdamson (<https://ashawebsite.co.uk/about/>) toel viidi läbi brändi eeltöök vajalik ajurünnak, kus osalejad keskendusid teemal „*Why Estonia?*“ kaheteistkümneme võtmeküsimusele vastuse leidmisele. (Ajurünnaku küsimuste ja materjali koopia autori valduses)

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse (EAS) juhtimisel viidi läbi intervjuud ekspertide, arvamuslimidrite ja ka nende osapooltega, kes olid turunduskontseptsiooni sünni juures ka 2001.aastal. Regulaarselt hakkas koos käima ekspertidest koosnev laudkond, kus olid esindatud turismi, ekspordi, välisinvesteeringute, hariduse ja elukeskkonna eksperdid. Kogutud info põhjal tekkis julgus riigibrändimisega edasi liikuda, esialgu võeti eesmärgiks luua turunduskontseptsiooni sisu, seda arendada ja kasvatada. Maine pidi kujundamise teguritena võeti tähelepanu alla valdkonnad: rahvas, turism, ekspordt, poliitika, välisinvesteeringud ja kultuur. (Leitti Mändmets <http://www.vm.ee/et/brand-estonia-loomise-lugu> 08.04.2017)

Kokkuvõtvalt toimus EASi eestvedamisel 2008. aastal *Brand Estonia* värskendamise protsess, mille käigus viidi läbi järgmised tegevused:

- Uuringud Eestis ja olulistel sihtturgudel.
- Kohalikest ekspertidest koosneb nõuandev töögrupp.
- Intervjuud Eesti erinevate arvamuslimidrite ja ekspertidega.
- Vestlused EAS-i töötajatega sh välisesindajatega.
- *Best practice* kogumine.
- Tööseminarid väliskonsultantidega.
- Arendusettepanekud Eesti reklaamiagentuurilt.

Allikas: Tutvusta Eestit turunduskontseptsiooni turismi valdkond. (EAS, Marge Kari 2011 [http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti\\_turundus\\_takmai\\_2011.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti_turundus_takmai_2011.pdf))

2002. aastal loodud kontseptsiooni „Tutvusta Eestit“ (*Welcome to Estonia*) põhiolemuseks ehk brändituumaks sai „Paremaks muutumise maa“ (*positively transforming*), mis kajastas hästi Euroopa riigiks püüdleva Eesti püüdlusi teistele riikidele järele jõuda, edeneda, areneda ja paremaks muutuda.

See kommuniqueeris maailmale, et Eesti on riigina valmis positiivseteks muutusteks. Algne sõnum enam ei sobinud, sest suur rabelemine ja enesetõestamise aeg oli Eestil mööda saamas, temast oli saanud väike tugev riik. Muutunud olud tõstsid esile vajaduse kogu kontseptsiooni ja ka brändituumaa kaasajastamiseks.

Ekspertide töörühma töö, välisnõustajate konsultatsioonide ning kogutud info põhjal positioneeriti uuenenud turunduskontseptsiooni kandvaks ideeks ja sõnumiks „Heade üllatuste maa“ (*positively surprising*). Ideest lähtuvalt töötati reklaamiagentuuris välja Eesti märgi uuenenud kontseptsioon „Tutvusta Eestit“. Viimistleti ka Eesti brändi neli nurgakivi (vt tabel 1.) „Tegemist on evolutsioonilise protsessiga, mida alustati 2002. aastal. Kui „Paremaks muutumise maa“ kehtestas Eesti brändi põhialused, siis „Heade üllatuste maa“ viimistleb, kaasajastab ja süstematiseerib neid. „Heade üllatuste maa“ platvorm aitab lihtsa ja inspireeriva süsteemi abil kergemini luua selgelt eristuvaid sõnumeid nii välismaalastele kui ka oma inimestele“ (Leitti Mändmets <http://www.vm.ee/et/brand-estonia-loomise-lugu> 08.04.2017).

Eesti turunduskontseptsiooni võtmevaldkondadeks olid: äri (eksport, välisinvesteeringud), turism (siseturism), elukeskkond (elamiseks, õppimiseks, töötamiseks).

Eestit planeeriti turundada nii siseriiklikult (Ma armastan Eestimaad) kui välisriiklikult (*Welcome to Estonia*). Oluline on, et lisaks väliskommunikatsioonile planeeriti kogu teema juurde ka sisekommunikatsioon eestimaalasele. Toodeti eestikeelsed raamatud ja juhendid valdkondades lõikes kõikides teemades kasutamiseks.

Loodi visuaalne identiteet, milles Eesti välisriikliku kommunikatsiooni visuaalsed põhielemendid olid märk ja sloganiga märk, rukkilille motiiviga muster ning värvikeel. Siseriikliku visuaalse kommunikatsiooni põhielemendid olid samad, mis väliskommunikatsioonis, vaid selle vahega, et siseriiklik märk oli eestikeelne.

Kontseptsiooni üks mõte oli, et Eesti brändi saadikuks ja sõnumivijaks iga Eesti inimene, olgu siis riigi- või erasektorist, kes läbi oma igapäevaste tegevuste Eestit tutvustab ja riigi mainet kujundab. EAS võttis endale osapoolte ja sektorite esindajate koolitaja, nõustaja, toetaja rolli. Mainekujundajatele abiks loodi „Tutvusta Eestit“ brändiraamat ja kasutamiseks üsna lihtsate võimalustega veebikeskkonnas asuv tööriistakast.

Tööriistakast sisaldas endas vastavalt brändiraamatule, erinevates värvides erinevate valdkondade logosid (eesti märke), mida oli võimalik valida ka erinevates keeltes (isegi Hiina keeles), fotosid, videosid, brändiraamatut, esitluspõhjad, veebijalus, Eesti siseturunduse juhiseid, lugusid Eesti tutvustamiseks jne. („Tutvusta Eestit“ brändiraamat)

Turismivaldkonna „Tutvusta Eestit“ kontseptsioon koostati tollase EASi brändijuhi Marge Kari poolt toetudes Eesti Riiklik Turismiarenduskava aastateks 2007-2013. Autor soovib tutvuda ka Marge Kari loodud kontseptsiooni originaalversiooniga, kust on näha hästi 2011. aatal veel esitlustes aktiivselt kasutuses olnud Eesti brändi pildikeel ja kujundusvõtted: [http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti\\_turundus\\_takmai\\_2011.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti_turundus_takmai_2011.pdf) (vt ka Eesti brändi ärikontseptsiooni Google Drive lingi alt <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSeXk1OEdsYUZxS0k>).

Selleks, et kõik eestimaalased saaksid oma maa saadiku rolli veelgi paremini täita, loodi Eesti turunduskontseptsiooni arendades ettevõtjatele suunatud kasutatavate turundusvahendite kogum, n-ö „Tutvusta Eestit“ tööriistakast. Tööriistakast andis kasutajatele võimaluse leida kogu Eesti kohta käiv põhiinfo ühest kohast, andis suuremad võimalused Eesti esitlemiseks välismaal läbi ühtse sõnumi. Tööriistakasti veebilehel sai tutvuda Eesti lugude ja sümbolitega, kasutada foto- ja filmipanka.

Tööriistakast sisaldas endas vastavalt brändiraamatule, erinevates värvides erinevate valdkondade logosid (eesti märke), mida oli võimalik valida ka erinevates keeltes (isegi Hiina keeles), fotosid, videosid, brändiraamatut, esitluspõhjad, veebijalus, Eesti siseturunduse juhiseid, lugusid Eesti tutvustamiseks jne. („Tutvusta Eestit“ brändiraamat)

Turismivaldkonna „Tutvusta Eestit“ kontseptsioon koostati tollase EASi brändijuhi Marge Kari poolt toetudes Eesti Riiklik Turismiarenduskava aastateks 2007-2013. Autor soovib tutvuda ka Marge Kari loodud kontseptsiooni originaalversiooniga, kust on näha hästi 2011. aatal veel esitlustes aktiivselt kasutuses olnud Eesti brändi pildikeel ja kujundusvõtted: [http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti\\_turundus\\_takmai\\_2011.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/eesti_turundus_takmai_2011.pdf) (vt ka Eesti brändi ärikontseptsiooni Google Drive lingi alt <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSeXk1OEdsYUZxS0k>).

Tabel 1. Eesti brändi neli nurgakivi ehk põhialust

<p><b>Põhja mõju. Eestlased on ratsionaalsed ja alalhoidlikud.</b> Eestlased elavad põhjamaal. See tähendab rikkumata loodust, halastamatut kargust, valgeid öid ja pimedaid päevi. See on range distsipliin, mille seab tingimuseks kliima; selged vormid; kvaliteet nii mõtlemises kui tegevuses. Samas on see ka sissepoolesuunatus ja äng, mida tekitab piinavalt pikk pakane ja lühike suvi. See on säästev majandamine ning homsega arvestamine.</p> <p><b>Väärtused:</b> puhtus, põhjamine, rikkumatus, kargus, kvaliteet, tugevus, selgus, looduslikkus, elegants, lihtsus.</p> <p><b>Sümbolid:</b> Eesti loodus, ökoloogia, disain, arhitektuur, kujutav kunst, sport, säästev mõttelaad, muusika, tervishoid, Eesti rahvusköök, lipp ja hümn, linnu- ja loomariik, senikogematu.</p>	<p><b>Ida mõju. Eestlased on avatud põhjarahvas.</b> Eestlased on tulnud idast ja pärast meid on sealt Eestisse tulnud palju inimesi. Eestlastel on oma kindel seos tõusva päikesega. Meie iidsuse ja kinnisusega põimub elamusterikas, üllatusi täis ja pisut eksootilinegi sisemaailm, kust ei puudu lai joon ega külalislahkus. Eestlaste vaimses pagasis on tajutavad ida sugemed. Me mõistame tsiviliseeritud ida pigem paremini kui läänepoolsed rahvad. Ida mõju on tõlgendatav ka rahvusvahelisuse või multikultuursusena.</p> <p><b>Väärtused:</b> kättesaadavus, elamusterikkus, eksootika, üllatav, külalislahke, multikultuurne, ahvatlev.</p> <p><b>Sümbolid:</b> kaubandus, teenindus, meelelahutus, haridus, spa, vene pärand, linnaturism, ühendus maailmaga.</p>
<p><b>Paikus. Eestlastel on sügavad juured.</b> Eestlased on omal maal elanud tuhandeid aastaid. See on haruldane kogu Euroopas ja isegi maailmas. Meid on heidutanud võõrvõimud, sõjad ja muud katastroofid, ent oleme alles. See annab meile ajaloolise tausta, mida pole mitte kellelgi maailmas. Paikususes on heroilist romantikat. See annab unikaalse keele ja traditsioonid, kuid teeb meid ka kaalutlevaks ja kinniseks.</p> <p><b>Väärtused:</b> ajalugu, keel, põliskultuur, loomulikkus, kangelaslikkus, romantika, traditsioonid, pärand, tsivilisatsioon.</p> <p><b>Sümbolid:</b> rahvas ja kultuur, folkloor, pärimusmuusika, käsitöö, rahvuseepos, põlisusund, religioon laiemalt, Eesti ja Liivi ajalugu ja ajaloolised siskud, Eesti keel, asustuse struktuur, vanalinn, põllumajandus, merekultuur, metsamajandus, jahindus, sõjavägi, põhiseadus, turismitalud.</p>	<p><b>Progress. Eestlased on kiired kohanejad.</b> Eesti asetseb mitme kultuuri kokkupuute kohas. Kogu oma eksistentsi oleme pidanud kohanema eri mõjude ja piirangutega. Eestlastest on saanud kohanejad. Võib-olla ei ole me nii lennukad loojad kui lõunamaalased, kuid uudseid tehnoloogiad rakendame me leidlikult ja kiiresti. Eestlase e- ja m-mõtlemine on kohanemisevõime hea näide. Eestlased on pioneerid, kes kiiresti rakendavad tõhusaid võtteid alepõllundusest geenitehnoloogiani. Paljud asjad, mis meil tavapärasel, võivad muule maailmale olla veel ulme.</p> <p><b>Väärtused:</b> esimene, kiire, infrastruktuur, ärikeskkond, kohanemisevõime, leidlikkus, modernsus, nutikus.</p> <p><b>Sümbolid:</b> teadus, majanduskeskkond, tehnoloogiarakendused, telekommunikatsioon, internet, e- ja m-lahendused, lisaväärtusloome, kiire implementeerimine, innovatsioon, „tark“ tööstus, avatus uuele, infrastruktuur.</p>

Allikas: („Tutvusta Eestit“ <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolzsSSTc3TVZLUI9kTk0>); autori koostatud tabel Eesti brändi käsiraamatu nurgakivide tutvustuse järgi.

**Tabel 2.** Eesti brändi *Welcome to Estonia* 2008. aasta kontseptsiooni loomise protsess vaaldeduna brändi jäämäe käsitluse kontekstis.

Brändi jäämägi	Sammud jäämäe põhjast ülespoole	Tegevused WTE loomisel
Veepealne osa - viiakse bränd inimesteni	6. Brändi kommunikatsioon	Turundustegevused planeeriti nii siseriiklikuks (Ma armastan Eestimaad) kui välisriiklikuks ( <i>Welcome to Estonia</i> ).
	5. Luuakse brändi nimi ja visuaalne identiteet	Eesti turunduskontseptsiooni arendamise puhul räägiti eelkõige sisust. Visuaalne külg, sealhulgas märk „Tere tulemast Eestisse” ( <i>Welcome to Estonia</i> ), oli teisejärguline. Eesti brändi logo elementideks oli märk, meie maa nimi ja slogan. Maa nimi ja slogan tõlgiti vastava sihtturu keelde, kuhu kommunikatsioon oli suunatud. Inglisekeelsel logol võis vastavalt vajadusele kasutada maa nime asemel Eesti veebiaadressi: Estonia.eu
Veealune nähtamatu osa - luuakse brändi identiteet	4. Portfelli-strateegia määramine	Loodi turunduskontseptsioon „Tutvusta Eestit“. Võeti teadmiseks, et turunduskontseptsiooni arengus nähakse pigem evolutsiooni kui revolutsiooni. Turunduskontseptsiooni „Tutvusta Eestit“ tööriistakasti sisseseadmine on püüd ühtlustada laadi, kuidas ja mida oma kodu kohta maailmas rääkida. See ei ole propaganda ega keeruline teadus, pigem süstematiseeritud mõtted ning soovitusel, mida saavad hõlpsasti kasutada kõik Eesti inimesed ja organisatsioonid, kes töös või reisirõõl oma kodumaad tutvustavad.
	3. Positsioneerimine	Heade üllatuste maa. Uue kontseptsiooni platvorm aitas lihtsa ja inspireeriva süsteemi abil kergemini luua selgelt eristuvaid sõnumeid nii välismaalastele kui ka oma inimestele. Eesti brändi katuskontseptsioon pole midagi muud, kui raamistik meie olemuse selgitamiseks ja visualiseerimiseks. 2011. aastal lisatud ärikontseptsioon defineerib kahe nurgakivi koosmõju – progress (meie kiire kohanemisevõime) ja põhja mõju (kliimatilistest oludest tingitud ratsionaalne iseloom). Eristuvateks baasargumentideks äritasandil on asukoht, infosäät, inimesed, lihtsus.
	2. Töötatakse välja brändi tuum (visioon ja missioon)	Toetudes kogutud infole, ekspertide töörühma tööle ning välisnõustajatega korraldatud seminari tulemustele, positsiooniti uuenenud turunduskontseptsiooni alusidee ja sõnum „Heade üllatuste maa“ ( <i>positively surprising</i> ), millest sai Eesti brändi põhiõlemus ehk kolme sõnaline brändituum. Eesti brändi 4 nurgakivi olid põhja mõju, paiksus, ida mõju, progress.
	1. Teostatakse keskkonnanalüüs	Uuringud Eestis ja sihtturgudel, tööd alustas kohalikest ekspertidest koosnev nõuandev töögrupp, teostati intervjuud Eesti erinevate arvamusiidrite ja ekspertidega; peeti vestluseid EAS-i töötajatega sh välisesindajatega; koguti <i>best practice</i> teadmisi, toimusid tööseminarid väliskonsultantidega, arvestati Eesti reklaamiagentuuri arendusettepanekuid, teostati semiootiline analüüs WTE brändiraamatu narratiividel.

Allikas: Autori koostatud võrdlus jäämäe teooriaga allika abil (Mändmets <http://www.vm.ee/et/brand-estonia-loomise-lugu> 08.04.2017)

Selleks, et kõik eestimaalased saaksid oma maa saadiku rolli veelgi paremini täita, loodi Eesti turunduskontseptsiooni arendades ettevõtjatele suunatud kasutatavate turundusvahendite kogum, n-ö „Tutvusta Eestit“ tööriistakast. Tööriistakast andis kasutajatele võimaluse leida kogu Eesti kohta käiv põhiinfo ühest kohast, andis suuremad võimalused Eesti esitlemiseks välismaal läbi ühtse sõnumi. Tööriistakasti veebilehel sai tutvuda Eesti lugude ja sümbolitega, kasutada foto- ja filmipanka.

Turunduskontseptsiooni „Tutvusta Eestit“ tööriistakasti sisseseadmine oli püüd ühtlustada laadi, kuidas ja mida oma kodu kohta maailmas rääkida. Need olid mõeldud soovituslikult kasutamiseks kõigile Eesti inimestele ja organisatsioonidele, kes töös või reisidel oma kodumaad tutvustavad. (Leitti Mändmets <http://www.vm.ee/et/brand-estonia-loomise-lugu> 08.04.2017).

Vaadeldes 2008. aastal läbiviidud Eesti brändi loomise tegevusi brändi jäämäe kontseptsioonist lähtuvalt, saab autor tunnustavalt nentida, et tookordne EASi ja ekspertide poolt koosneva töörühma brändiloomete töö viidi läbi tookordses ajahetkes ja kontekstis igati asjatundlikult.

Autor ei leidnud olemasolevatest allikatest otsides infot strateegilise visiooniplaani, sihtriikide valiku ega ka sihtrühmade välja töötamise kohta. Ka ei leidnud autor täpsemat infot brändi positioneerimise kohta. Võimalik, et need mõlemad olid olemas. Samas, pole nende kohta pikemat selgitust ega juhiseid ka brändiraamatus. Võib eeldada, et oli ebapiisav või see konkreetnes vormis ikkagi puudus. Juba samaaegselt 2008. aasta brändivärskenduse protsessiga viidi sisse oludest tingitud muudatusi, kasutajatel oli tekkinud vajadus *co-branding* lahenduse järele, EASi turismiosakonna märksõnad ja teemad integreeriti WTE brändi maatriksisse.

Peale 2008. aastat liikus aeg edasi ja kontseptsioon polnud piisav muutuvate olude tõttu piisav Eesti tutvustamiseks äriühingukondades. Nii töötati aastal 2012 välja Eesti brändi ärikeskkonna kontseptsioon, milles oli välja toodud juba kolm konkreetset sihtgruppi: kaubanduspartnerid, investorid, teenuste ostjad. Toodud olid välja ka Eesti majanduse võtmesektorid. (vt ka täiemahulist ärikontseptsiooni originaaldokumenti <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B0K-qQlolsSeXk1OEdsYUZxS0k>).

See loodi eesmärgil, et äriühingud üle maailma mõistaksid Eesti peamisi argumente üheselt ja et Eestit esindavad seltskonnad kuvaksid Eestit ühelt ja samalt platvormilt lähtuvalt. Ärikontseptsioon ei too jätkuvalt fookust konkreetsetele sihtriikidele, vaid räägib laias mõistes turundamisele „maailmas“. ([https://issuu.com/eas-estonia/docs/eesti\\_br\\_nda\\_rivaldkonna\\_turunduskontseptsioon](https://issuu.com/eas-estonia/docs/eesti_br_nda_rivaldkonna_turunduskontseptsioon))

Ärisuuna kontseptsioon jäi aga rakendamata, kuna EASi raputasid skandaalid ja ettevõtte juhtkonnas vahetusid poliitiliste juhatuse liikmed. Ka EASi turundusosakonna töötajad vahetusid, kogu sisuline brändiarendus oli pandud mõneks EASi juhtkonna otsusega seisma. Mõne aasta jooksul hakkasid Eesti ettevõtjad kurtma Eesti brändi sobimatuses reaalse äritegevusega ning avaldama soovi ühtse eksportkatusbrändi järele. *Welcome to Estonia* kontseptsioon oli aegunud ja muutunud olud maailmas survestasid Eestit mõtlema rebrändimise peale.

Turismiturundus kasvas, riigibränd turismi toetamisel töötas. Aastal 2013 tutvustas EASi juhatuse liige Martin Hirvoja Eesti uut turundusstrateegiat, mille uudsus lisaks senistele klassikalisele turundusmeetoditele (välimeedia, bännerid ja sotsiaalmeedia) tulenes maailma tipp-sündmuste ning kuulsuste sidumist Eestiga. Kasutati kahetasandilist kommunikatsiooni, kus lisaks sündmusele, mis leiab aset Eestis, reklaamitakse ka Eestit kui sihtkohta. (Äripäev <https://majandus24.postimees.ee/1282080/easi-uus-turundusstrateegia-robby-williamsi-eestisse-tulekust-voetakse-maksimum> 12.04.2017)

Tallinna Lauluväljakul toimus Robbie Williamsi kontsert, mille ajal filmiti kogu Robbie Williamsi kontserttuuri video. Kontserttuuri reklaamikampaania kaudu nägi Eestit 40 miljonit inimest. EASi turismiarendusüksuse juhi, Tarmo Mutso sõnul oli kontsert Eesti uue turunduskontseptsiooni avalöögiks. (Tarmo Mutso <http://menu.err.ee/286307/eas-tanu-robbie-williamsi-kontserdile-kuulis-eestist-ligi-40-miljonit-inimest> 12.04.2017)

Eestit siseturule ilmus 2013. aastal „Eesti tuntuks“ pabertrükis, mis rääkis eestimaalasele Eesti brändist, valdkondlikest edulugudest, maine kujundamisest ja riigi uuenenud turunduskontseptsioonist.

Aastal 2014 sai Eesti väliskaubandus- ja ettevõtlusministriks Anne Sulling, kes viis aprillis läbi EASi nõukogu vahetuse. Eesti ettevõtjad, loomeinimesed, kaubanduskoja liikmed pöördusid Sullinguga poole ning juhtisid tähelepanu sihtturgudele turundamise jaoks mõeldud turundusraha Williamsi kontserdisse suunamisele ja riigibrändi arengu seisakule. Eksportijatel oli konkreetne soov saada riigi poolt brändi kasutamiseks kaaseagsete vahenditega „tööriistakasti“. Muutunud olud kinnitasid asjaolu, et bränd oli tegus turismivaldkonnas, aga teiste valdkondade jaoks vormiliselt ja moraalselt vananenud ning tuli alustada Eesti brändi värskendamise protsessi ettevalmistamisega. Minister Sulling pöördus riigisekretär Heiki Looti poole, palvega riigisekretäril kokku kutsuda ametkondade ülene laudkond, kes peaks arutama, kuidas Eesti brändi probleemiga edasi liikuda.

## Lisa 4. Küsitlusankeet

Questionnaire: rebranding a nation brand on the example of other countries.

Hello!

My name is Kadi Riive and I am writing a business leadership master's thesis on the subject of "Rebranding a State on the example of Estonia" in Tartu University. One of the subjects discussed in the paper are rebranding a nation brand on the example of other countries. Therefore I ask humbly for your help: if possible, answer the questions below regarding your country. The answers can be written in free form, focussing on the content. If you don't know how to answer a question, please move on to the next. If at all possible, I would like your reply by monday, the 10th of April.

Thank you in advance,  
Mrs. Kadi Riive  
[kadinommela@gmail.com](mailto:kadinommela@gmail.com)  
+372 56501511

1. What's your name? \*
2. What's your position and how are you related with nation branding in your country? \*
3. Does your country have brands aimed at the home market?
4. Does your country have brands aimed at foreign markets?
5. How did your nation brand come to be?
6. Does your nation brand have sub-brands for different professional fields (i.e. export, tourism, investment etc.)? Please name these fields and brands.
7. Please describe your nation brand identity.
8. What is the core of your nation brand (vision and mission)?
9. What is the meaning of 'nation brand' and nation branding activities in your country?
10. What are the brand responses to a potential client?
11. Who are the clients of your nation brand?
12. How would you like your clients to see your brand(s)?
13. Have you selected specific nations and client groups for the purpose of introducing the country abroad? Have you done so by field (i.e. target states for export, target states and groups for tourism etc.)?
14. Has there been made a strategic document of vision, agreement or societal contract for the purpose of achieving nation branding goals?
15. How has the scope of the brand been marked into it?
16. How have the financial, economical and strategic goals been marked into it?
17. Who were the people and/or groups who took part in forming this document?
18. For how long did your nation brand remain relevant before you considered a rebranding?
19. Have you rebranded your nation brand?
20. If so, then what were your reasons for doing so and the goals of the rebranding?
21. Which new activities did the rebranding cause/elicit?
22. How long did the rebranding process take?
23. Which societal groups did you engage in the process?
24. What forms of communication were used in the rebranding process?

25. Was there a marketing strategy for introducing this new brand?
26. How/Based on what did you compile your marketing strategy?
27. How long is the period the marketing strategy was meant to encompass?
28. How were the goals marked into it?
29. When making the strategy, did you use any specific methods or concepts? If so, please name these methods or concepts.
30. Who take part in bringing the nation's market strategy to life and how?
31. Who are the parties that make suggestions for new strategic activities?
32. Do you track the growth of your nation brand's reputation? If so, then how?
33. How often do you research your reputation in target countries?
34. Who deals with the management, maintenance and advancement of the nation brand in your country?
35. Who funds the advancement of your nation brand (i.e. the government, political parties, companies etc.)?
36. Do you have representatives or ambassadors of the nation brand in your country? If so, please name their positions.
37. Who should benefit from nation branding and its associated activities? Please name these people or groups.
38. Who are the place managers, who represent the nation brand regionally, nationally and internationally?
39. Are there internationally known figures in your country who knowingly use their status to represent your country? If so, please name these people.
40. Does your country have internationally known brands that you use to promote the nation?
41. Please explain briefly why your country stands out from the rest and in what aspects?
42. Does your brand have a brand user toolbox for users?
43. Is it used actively?
44. How and based on what do you advance your toolbox?
45. Who works on advancing the toolbox?
46. Has the state taken any actions to include civilian population in the process of introducing the nation?
47. If so, what kind of actions? Please elaborate or bring examples.
48. Thank you for your time and reply! Do you wish to add anything else?  
Please do so here.

## **SUMMARY**

### **NATION BRANDING ON THE EXAMPLE OF ESTONIA**

Kadi Riive

The theme of nation branding has not been studied extensively in Estonia. Until now, there has been no concrete analysis of the creation and renewal process of the Estonian nation brand. The number of sources dealing with the history and process of nation branding in Estonia is moderate. Updating the nation brand became topical in 2014 when discussion was initiated on renewal of the Estonian nation brand.

The aim of the current Master's thesis is to offer recommendations for improvement of the renewal process of the Estonian nation brand, relying on international theoretical materials and international comparison. In the empirical part, the author refers to internal documents of Enterprise Estonia which are trustworthy but with limited accessibility. The thesis is based on source materials in English. The study seeks for an answer to the question how Estonia should carry out the process of nation branding and rebranding. To find the answer, the following research tasks were set:

1. To define the concept of the nation brand and the brand creation process.
2. To provide a brief overview of the creation of the Estonian nation brand, concentrating on rebranding since 2014.
3. To compare the development process of the Estonian nation brand and the studies conducted in this context with the experience of the Republic of Iceland and the Republic of Finland.

4. Considering international experience, to offer recommendations for improvement of nation branding.

The Master's thesis consists of two parts. The theoretical part gives an overview of concepts used in nation branding and explains the meaning of concepts in treatments by different authors. The author collected more than twenty concepts related to nation branding with their Estonian translations and English meanings into an explanatory table in the Appendix of the paper. The multitude of concepts is one of the obstacles to the development of nation branding as an international research area. The overview of literature continues with different theoretical frameworks used for increasing and developing the reputation of places and countries.

The second section the theoretical part describes three different theories of brand creation, as the renewal of the Estonian nation brand should be discussed in the context of branding. It provides angles how a country should be branded and activities for (re)branding of a country, and shows what the process of nation brand renewal should be like. Before moving on to the empirical part of the Master's thesis, it is advisable to read a brief overview of the history of the Estonian nation brand, which is given in Appendix 2.

The first section of the empirical part describes the necessity for renewal of the Estonian nation brand in 2014, gives an overview of the following activities for preparation of rebranding and the studies conducted in Estonia during the rebranding process. The second section of the empirical part describes the experience of the rebranding process in Iceland and Finland. During her study, the author administered questionnaires to nation branding experts in Iceland and Finland. The results of the questionnaire on the nation branding process in Iceland and Finland are compared with the theoretical treatments presented in the first part of the thesis. The author's contribution to the empirical part is the summary table based on theoretical treatments where the branding activities of Estonia, Iceland and Finland are analysed comparatively, paying attention to the problems in the development of the Estonian nation brand. As a result of analysis of the theoretical material and empirical study, conclusions are drawn and recommendations given for improvement of the Estonian branding process.

The research results are:

Considering what has been said in Chapter 2.2, Estonia started its rebranding process hurriedly, without a long-term strategic plan. In comparison with theory, common interests, objectives, target countries and groups should have been determined. In Iceland, a team of different stakeholders and parties was formed who determined the destination and the objective of the brand and its plan (building blocks). In Finland, *Team Finland* was created who compiled a strategic plan of action for place management. In Estonia, no common vision document was created. The renewal of the toolbox and the brand began without any earlier decision at the state level which concept of nation branding should be used (destination brand, national dimensions based Simon Anholt Nation Brand Hexagon, a place management strategy supporting the internationalisation of the state, a place branding strategy, etc.).

The conclusion is that a social agreement should have been concluded about the narratives and messages used to promote the country. In Estonia, this was done only partially (in addition to creation of the toolbox, no written objective was formulated). When beginning nation rebranding in Estonia, it would be essential to agree on and to formulate the framework of nation branding, its system, strategy and tactical plan of action. Currently, this has not been done, and nation branding develops without a strategic framework.

Based on the aforesaid, the following proposals are made to improve the nation rebranding process:

### **1. The objective and stakeholders' interests for a social agreement**

The recommendation is to create a national vision document and to specify among stakeholders the objective of brand creation (stakeholders' strategic interests during a fixed period of brand creation). The objective of rebranding was the communicative toolbox. The latter is a means, not a strategy, mission, vision, or objective of the nation brand. In both Iceland and Finland, a strategic national vision document or social agreement for developing the nation brand was created. The nation brand is developed through consistent strategic activities, as it is one of the most key factors in maintaining the reputation of the country.

## **2. Inclusion of stakeholders**

In the brand creation process until now, the stakeholders have not been reasonably included (the Government Office had the dominant role and Enterprise Estonia the executive role; therefore, no discussion was developed). Iceland involved local inhabitants, government departments and fans as stakeholders. Finland involved domestically the strategic public partners and private individuals who were involved through regional activities. In foreign countries, Team Finland uses representations abroad and international networks for its activities.

## **3. Financing**

The objective of financing must correspond to the logic of brand creation, and while creating the nation brand, financing should be targeted to the process. A particular circumstance is that in Estonia the only financier was the state, and in the process the Estonian sources of payment were replaced with finances from the structural funds of the European Union. This entailed additional objectives and financier's requirements that were not directly related to the nation brand creation process.

In Iceland, nation branding was done in private-public partnership. In Finland too, the private sector (e.g. *Finnair*) was indirectly involved.

If different stakeholders have to be involved into brand creation, it is essential to specify their roles – whether they only express their opinions or participate in financing. If they contribute financially, they have greater motivation to be responsible for brand creation.

## **4. Motivation**

For nation branding to be successful, all stakeholders (the Government Office, Enterprise Estonia, etc.) have to be motivated.

As shown in Chapter 2.1, the Minister of Entrepreneurship asked the Secretary of State to convene an interdepartmental round table to discuss branding. Enterprise Estonia started making preparations for rebranding. The Government Office was included in the process as the organiser of the events of the centenary of the Republic of Estonia and Estonian Presidency of the European Union, as it was the public institution that had the

greatest expectations from rebranding. Other stakeholders were also involved, but their motivation to discuss the brand development process and to contribute to it was different.

## **5. Continuity**

The time pressure caused by financing brings about hurrying in the rebranding process (the time limit, imprecise formulation of the task, short preparation time for research, the brand team's uncertainty about the necessity of the work, etc.). Section 1.2 referred to several authors' viewpoint that one should not hurry in the brand creation process. Iceland used a four-year process to renew its destination brand; the Finnish nation brand renewal process is permanent and continues all the time.

## **6. Studies as reflection**

Estonia might allocate money for nation brand studies from the state budget. It is recommendable to study and measure systematically whether the Estonian marketing activities are working, in which spheres the reputation of the country is rising, which themes pass the news threshold in the world media, etc. At the stage of environment analysis, nation brand renewal presupposes conducting certain regular studies and additional special studies. The studies should cover all the areas of Anholt's Nation Brand Hexagon. It would be particularly essential to commission studies from abroad to get an objective overview why Estonia is known, what is known and thought about it in the target countries. The brand team should be given sufficient time for in-depth analysis of research results with the help of experts.

Iceland conducts studies regularly twice a year. Finland is one of the countries which are constantly covered by Anholt Nation Brand Index Study.

In conclusion, brand is not essential for Estonia at the level of the state. The emphasis is on the formal side of the nation brand – the appearance of the text and the pictures. The creation of the content of the brand should be started with a national vision document, defining of identity, implementation of strategic messages to the people of our own country so that an image of the Estonian nation brand would appear. For this, the action plans for 20–30 years should be revised – their common parts, common target groups and countries. So, the modest marketing budget of Estonia can support the points of

coincidence in key areas.

The author of the current study belonged to Enterprise Estonia brand team from 2014–2015 and acquired great experience by participating in the practical process. Writing of the current study – understanding the stages of brand creation and comparative analysis of international examples in the Estonian context led to proposals that could be helpful for the next marketers of the country and participants in brand creation. The author finds that her work does not exhaust the theme, and the study of the process should be continued, paying particular attention to planning of state marketing activities according to development plans and target markets in the perspective of the following 20–30 years.

Keywords: branding, market strategies, nation brand, nation branding, rebranding process.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Kadi Riive

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Riigi brändimine Eesti näitel“,

mille juhendaja on dotsent Andres Kuusik ja professor Urmas Varblane

- 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
  3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus **24.05.2017**