

PAPP-VÁRY ÁRPÁD FERENC

ORSZÁGMÁRKÁZÁS – MÉGIS MILYEN MÁRKÁZÁS?

A KAPCSOLÓDÓ BRANDING-TERMINOLÓGIÁK ÉS ÉRTELMEZHETŐSÉGÜK EGY ORSZÁG ESETÉBEN

Immár két évtizede annak, hogy megjelent az országmárka, illetve az országmárkázás fogalma a nemzetközi szakirodalomban, majd vette át a magyar marketing akadémiai szféra, és 2009-ben a gyakorlat, az Országmárka Tanács létrehozásával. Az országmárkázáson kívül azonban más fogalmak is időről időre megjelennek a szakirodalomban: a nemzetmárkázás, az állammárkázás, a helymárkázás, a desztinációmárkázás, a lokációmárkázás, a területmárkázás vagy éppen a régiómárkázás. Sőt, a márkázást érő kritikák miatt olyan terminológiákkal is találkozni, mint a puha hatalom, az országmárkázás-menedzsment, a nemzetireputáció-menedzsment, a nyilvános diplomácia, valamint a versenyképes identitás.

A tanulmány ezeket a fogalmakat rendszerezi, illetve arra keresi a választ, hogy mire hasonlít legjobban egy ország márkázása: egy termékére, egy szolgáltatására, egy vállalatéra, vagy netán másra? Egyáltalán milyen technikák adaptálhatóak a márkázás világából az országokra?

Kulcsszavak: országmárkázás, nemzetmárkázás, országmárkázás, versenyképes identitás, public diplomacy

Immár két évtizede annak, hogy megjelent az országmárka, illetve az országmárkázás fogalma a nemzetközi szakirodalomban, majd vette át a magyar marketing akadémiai szféra, és 2009-ben a gyakorlat, az Országmárka Tanács létrehozásával. Utóbbi tanács ma már nem működik, ahogy szerte a világon ugyanez a helyzet: nagy reményekkel alakultak az országmárkával foglalkozó szervezetek, ám kevés sikeres példáról lehet hallani, és azok is sokkal inkább a desztinációmárkázásra vonatkoznak.

Az országmárkázás és a desztinációmárkázás ugyanis nem ugyanaz: míg utóbbi kizárólag a turisták vonzásával foglalkozik, addig az előbbi azzal is, hogy befektetők érkezenek az adott országba, hogy a hazai termékek eladása nőjön a külföldi piacokon, vagy minél több tehetséges ember tanuljon az adott országban, illetve akár telepedjen le, nem beszélve arról, hogy az országról alkotott kép általában jobb legyen.

A terminológiai félreértéseket fokozhatja, hogy gyakran előkerül még a nemzetmárkázás (nation branding), az állammárkázás (state branding), a helymárkázás (place branding), a lokációmárkázás (location branding), a területmárkázás (territory branding) vagy a régiómárkázás (region branding) fogalma is.

Jelen tanulmány fő célja egyfajta „review article”-ként a terminológiában való „rendrakás”: ahhoz ugyanis, hogy a későbbiekben az országmárka javítását célzó gyakorlati kezdeményezések sikeresek lehessenek, elengedhetetlen a fogalom pontos tisztázása, elméleti keretrendszerének definiálása. A kutatás fő célja ezért feltárni mindazon rokonértelmű vagy kapcsolódó fogalmakat, amelyeket felválthat/egységesíthet az országmárkázás terminológiája. A tanulmány ehhez az országmárkázás fogalmát önmagában is vizsgálja, és definiálja, hogy pontosan milyen tevékenységet értünk alatta.

A cikk mindenekelőtt a vonatkozó nemzetközi és hazai szakirodalom rendszerezésével kezd. Ennek kapcsán vizsgálja a leginkább releváns ország-esettanulmány cikkeket is, melyek érdekessége, hogy már a címükben is milyen

sokféle módon jelenik meg az országmárkázás, illetve az azzal kapcsolatos rokonfogalom.

Ezt követően a tanulmány arra keresi a választ, hogy mire hasonlít legjobban egy ország márkázása: egy termékére, egy szolgáltatására, egy vállalatéra vagy másra?

A következő rész bemutatja azokat a legfontosabb technikákat a branding világából, mely országokra is adaptálható, úgy is, mint a márkakommunikáció, a márkakép-márkaimázs, a márkaidentitás, a márkaérték, a márka célja, a márkapozicionálás, a márkaszemélyiség, a márkainnováció, illetve a szeretetmárka.

Végül, de nem utolsósorban az országmárkázás kifejezést érő kritikák miatt az alternatív fogalmak is előkerülnek, mint a puha hatalom (soft power), országmárkázás-menedzsment (national image management), nemzetireputáció-menedzsment (national reputation management), nyilvános diplomácia (public diplomacy) és a versenyképes identitás (competitive identity).

Mindezekhez kapcsolódóan összegző táblázatok készültek, melyek egyaránt jelentik az elmélet rendszerezését, valamint egyfajta gyakorlati útmutatást is.

Az országmárkázás fogalmának eredete

Az országmárka („nation brand”) koncepciója Anholt tollából született meg 1996-ban (ld. Anholt, 2011; Feinberg – Zhao, 2011; Subramanian, 2017), amikor saját bevallása szerint „kezdte unalmasnak találni, hogy gazdag vállalatoknak segít még gazdagabbá válni” (Rendon, 2003). Anholt korábban a McCann-Erickson reklámügynökség szövegírója volt, majd 1999-ben megalakította World Writers nevű cégét, és olyan nagy globális brandek marketingkommunikációját segítette, mint az Adidas, a British Airways, a Coca-Cola, az IBM, a Levi's, a Mercedes-Benz, a Microsoft, a Nestlé, a Nike, a Shell, a Sony, a Visa vagy a Xerox.

A felsorolt multinacionális cégeknek dolgozva egyik nap aztán úgy döntött, hogy egy egészen új vállalkozásba kezd: az országokra mint márkákra fog szakosodni. Első

megbízója a horvát kormány lett, mely a millenium környékén azzal a problémával szembesült, hogy miként lehet a háborús konfliktus országhétközétől szabadulnia és helyette demokratikus piacgazdaságként megjelennie, ami az Európai Unióhoz való csatlakozást is segítheti. Ezzel együtt pedig a Balkán helyett sokkal inkább a Mediterránhoz szerették volna kötni magukat.

Mindez nem jelenti azt, hogy 1996 előtt ne foglalkoztak volna hasonló kérdésekkel akár az elméletben, akár a gyakorlatban, ám akkor még más neve volt. Már 1993-ban megjelent egy alapkönyv a *helymarketingről*, mely az országokat külön taglalta: „Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations” („Helymarketing: Hogyan vonzzunk befektetéseket, ipart és turizmust városokba, államokba és nemzetekhez”). A fő szerzője pedig nem más volt, mint *Kotler* (1993), a „marketing atyja”. A *desztinációk imázsáról* pedig már jóval korábban, 1975-ben megjelent egy kulcsfontosságú cikk a „Journal of Travel Research”-ben *Hunt* (1975) tollából, az „Image as a factor in tourism development” („Az imázs mint a turizmusfejlesztés tényezője”).

De ha tágabban nézzük, a *nemzeti identitással* („national identity”) mindig is foglalkozott a politikai földrajz, a nemzetközi kapcsolatok, a politikatudomány, a kulturális antropológia, a szociálpszichológia, a politikai filozófia, a nemzetközi jog, a szociológia és a történettudomány.

A marketingakadémikusok viszont érdekes módon figyelmüket sokáig nem az országmárkáknak szentelték, hanem az egyes országokból származó márkáknak, azaz a *country-of-origin effectnek*. *Papadopoulos és Heslop* (2002) például 766 jelentősebb CoO-effect publikációt számolt össze a 2002-es évet megelőző 50 évből, ugyanakkor rámutattak, hogy magukról az egyes országok imázsáról nincsenek igazán jó felmérések, sem pedig annak formálásáról.

A nagy áttörést a „Journal of Brand Management” 2002. évi különszáma hozta (*Anholt*, 2002), mely kifejezetten „nation branding”-gel foglalkozott, és olyan neves szerzők publikációi jelentek meg benne, mint *Kotler*, *Gertner*, *Papadopoulos*, *Heslop*, *Olins*, *Gilmore* és *Lodge*. 2004 novemberében pedig már külön akadémiai folyóirat jött létre „Place Branding” címmel, mely két év múlva a „Place Branding and Public Diplomacy” nevet kapta. Majd egymás után jöttek a könyvek: *Anholt*-nak rögtön négy is, a „Brand New Justice” (2004), a „Competitive Identity” (2007), a „Places” (2009) és a *Hildreth*-tel közösen írt „Brand America” (2004). Míg *Anholt* egyértelműen a gyakorlati, ügynökségi, tanácsadói világból érkezett, addig 2008-ban *Dinnie* professzor szerkesztésében megjelent az első „akadémiaibb” összefoglaló mű is, a „Nation Branding”.

Mind *Anholt*, mind *Dinnie* brit, és nagy hatásukat mutatja, hogy Nagy-Britanniában elsősorban a „nation branding” terminológia honosult meg, valamint a „place branding”. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a szakirodalom ne ismerne még más fogalmakat is, mint a „country branding”, a „state branding”, a „destination branding”, a „location branding”, a „territory branding” vagy éppen a „region branding”, melyeknek természetesen megvan-

nak a magyar megfelelői is. A következőkben ezeket tekintjük át.

A terminológiák rendszerezése

Amivel az országmárkázást („nation branding” avagy „country branding”, ritkábban „state branding”), illetve tágabban a „helymárkázást” („place branding”) össze szokták keverni, az a „desztinációmárkázás” („destination branding”). Utóbbi első komoly összefoglaló irodalmának a *Morgan, Pritchard és Pride* szerkesztette „Destination branding – Creating the unique destination proposition” („Desztinációmárkázás – A különleges desztinációs ajánlat létrehozása”) könyvet szokták tekinteni, melynek első kiadása 2002-ben jelent meg, tehát bőven az első országmárkázás könyv előtt, és pontosan egyidőben az említett *Journal of Brand Management* különszámmal.

A desztinációmárkázás egyik klasszikus definíciója *Ritchie és Ritchie* (1998, p. 17.), valamint *Blain - Levy - Ritchie* (2005, p. 337.) nevéhez fűződik, akik szerint a desztinációmárkázás „a marketingaktivitások olyan készlete, amely (1) támogatja egy olyan név, szimbólum, logó, szó, jelölés, vagy bármely más grafika létrehozását, amelyről felismerhető és megkülönböztethető egy desztináció, amely (2) következetesen közvetíti az adott desztinációhoz egyedi módon fűződő emlékezetes utazási élmények elvárásait, amely (3) arra szolgál, hogy konszolidálja és visszaigazolja az emocionális kapcsolatot a látogató és a desztináció között; és amely (4) csökkenti a fogyasztó keresési költségeit és a felmerülő kockázatot”, mindezt pedig azzal a feltett szándékkal, hogy létrehozzon egy olyan imázst, amely befolyásolja a fogyasztói döntést azt illetően, hogy a fogyasztó meglátogassa-e a kérdéses desztinációt egy másik alternatív lehetőséggel szemben.

Fontos tehát kiemelni, hogy a „desztinációmárkázás” esetében mindig utazásról, turizmusról van szó, hiszen a desztináció voltaképp nem más, mint turisztikai célterület (*Sziva*, 2015).

Ezzel szemben a „helymárkázás” („place branding”) többet takar. *Anholt* (2004, ld: *Kerr*, 2006, p. 278.) a helymárkázást annak gyakorlataként határozta meg, hogy az a „márkastratégia és más marketingtechnikák, valamint alapelvek alkalmazása a városok, régiók és országok gazdasági, társadalmi, politikai és kulturális fejlődése érdekében”. Mindennek kapcsán ki kell hangsúlyozni azt, hogy a *holisztikus helymárkázás* „magában foglal mindent, amit egy hely el akarhat adni” (*Lodge*, 2006, p. 9.).

Ahogy *Hanna és Rowley* (2008) összefoglaló tanulmánya vagy éppen magyar nyelven *Piskóti* (2012) kiváló könyve bemutatja, a „helymárkázás” („place branding”) koncepciója tehát lényegesen komplexebb, mint a „desztinációmárkázásé” („destination branding”). Habár fontos azt is hozzátenni, hogy utóbbi önmagában is meglehetősen komplex. Elég, ha arra gondolunk, hogy a turisztikai desztinációs koncepció különböző termékek, szolgáltatások és élmények sokaságára épül, amelyek mindegyikét különböző érdekelt felek (szállodaipari és utazási irodai szakemberek, utazásszervezők, szállítási vállalatok, helyi hatóságok és lakosok, desztinációmenedzsment-szervezetek, turisták stb.) menedzselik, terjesztik és „fogyasztják”

különböző formákban, gyakran az érdekelt felekre vonatkozó megfelelő szabályok alapján működő hierarchia nélkül (Konecnik – Go, 2008; Konecnik, 2002).

Vagy ahogy Törőcsik és Somogyi írják (2009, p. 23.): „A desztinációk márkázásának problematikája alapvetően a sokrétűséggel jellemezhető. A desztináció nem egységes termék, sok összetevője van (szállítás, catering, turisztavonó események, szórakoztatás, kulturális helyszínek, természeti és épített környezet), mely tényezők nagy része fölött a desztinációmárka kiépítőinek, gondozóinak kevés hatalmuk van. A márkázás kulcsmomentuma, hogy érzelmi kapcsolatot lehessen kialakítani a termék és vásárlója között; desztinációk márkázása esetében kiemelkedő jelentőségű az atmoszféra, a lakosok magatartása és a látogatók személyes benyomása.”

Az országok márkaként való kezelését vizsgálva tehát elmondható, hogy az értelmezhető „desztinációs márkázásként” (amikor kizárólag a turisták vonzása a cél, valamint hogy ők több vendégéjszakát töltsenek az adott országban, több pénzt költsenek és persze térjenek vissza), de értelmezhető tágabban vett „helymárkázásként” is. Utóbbinak konkrét megnevezése országok esetében a már említett „nation branding”, valamint a „country branding”.

Ahogy már szó volt róla, a „nation brand”, illetve „nation branding” terminológia megteremtője Anholt volt (1998), valamint Dinnie (2008). Mellettük egy harmadik brit szakember nevét is érdemes megemlíteni, Olins-ét, aki 2000-ben publikálta „Trading identities” című könyvét. E szerzők szerint a „nemzetmárkázás” úgy definiálható, mint egy olyan folyamat, amelynek célja az országok reputációjának mérése, építése és menedzselése, valamint – mindennek kapcsán – a vállalati marketingkonceptiók és -technikák alkalmazása országokra annak érdekében, hogy a nemzetközi kapcsolatokban meglévő reputációjukat fejleszthessék.

Fontos kiemelni, hogy a „nation branding” (valamint a „country branding”) célja lényegesen összetettebb, mint a „destination branding”: Ahogy Papp-Váry írja (2009), ide tartozik:

- 1) a turizmus ösztönzése, turisták vonzása az adott országba, illetve az általuk eltöltött vendégéjszakák számának és az elköltött pénznek a növelése,
- 2) az országba jövő befektetések ösztönzése,
- 3) az export fejlesztése, az ország termékeinek jobb külpiaci értékesítése,
- 4) nagyobb szerep a nemzetközi szervezetekben, a külpolitikában,
- 5) az állampolgárok közérzetének javítása, a nemzeti büszkeség, a jó értelemben vett patriotizmus növelése.

A terminológiákat tekintve, bár a nemzetközi szakirodalomban és a gyakorlatban elsősorban a „nation branding” terjedt el (amit jól mutat akár egy Google Scholar, akár egy sima Google keresés), addig mellette a „country branding” is sokszor előkerül. A „nation branding” és a „country branding” alatt lényegében ugyanaz értendő, ám

azokban az országokban, ahol a „nemzet” és az „ország” közt közel sem teljes az átfedés, ott érthető módon inkább az „ország márkázás” („country branding”) használata mellett döntöttek. Ilyen Magyarország is, hiszen már az sem kis kihívás, hogy egy országot kell brandingelni (ld. az Országimázs Központ, vagy az Országmárka Tanács munkáját), hát még, ha egy 15 milliós nemzetről lenne szó. Más esetekben épp fordított okok miatt használják inkább a country branding kifejezést (Gilmore, 2002): Spanyolországban a spanyolok (kasztíliai) mellett a katalán, galíciai, valamint baszk nemzetiség is igen fontos tényező, így bizonyos értelemben akár furcsa lenne egy spanyol nemzetmárkázó törekvés. (Az már természetesen nem, ha a katalán függetlenséghez kapcsolódó mozgalom kezdene nemzetmárkázásba Katalónia kapcsán.)

Itt kell megemlíteni, hogy az ország- és nemzetmárkázás mellett az „állammárkázás” („state branding”) definíció használatára is van példa. A Marketing és Menedzsment szaklapban magyar nyelven is megjelent (már 2002-ben!) van Ham tanulmánya, a „Márkás állam felemelkedése” (2002a). E terminológia azonban talán abban félrevezető, hogy az állam alatt lehet érteni az országot mint földrajzi egységet, de magát az intézményrendszert is. Ahogy Bíró fogalmaz a Marketing és Menedzsment 2009-ben megjelent, kifejezetten az országimázzsal, országmárkával foglalkozó különszámában a fenti három fogalom kapcsán: „Az ország földrajzilag körülhatárolt terület, az állam az e területen folyó élet szervezője, a nemzethez tartozik viszont a lakosságnak azon része is, amelyik az ország határain kívül él, de származását tekintve az országhoz tartozónak vallja magát” (Bíró, 2009, p. 59).

Hogy még komplexebb legyen, jó néhány egyéb fogalom is elő szokott kerülni a téma kapcsán. Az „ország márkázáson” belüli fogalomnak tekinthető a „származási hely-márkázás” („country of origin branding”), mely az országimázs és az adott országból származó termékek exportja közötti összefüggéseket keresi (ld. erről például Brodie – Benson-Rea, 2016 vagy Malota, 2008).

A „lokációmárkázás” („location branding”) inkább városokra alkalmazva terjedt el, de országra adaptálva is használják időnként (Hall, 2004; Morley, 2009). Ugyanez mondható el a „területmárkázás” („territorial branding”) fogalmáról (Van Ham, 2002b). Ezzel szemben a „területek közötti márkázás” („inter-territorial branding”) leginkább klaszterek esetében előkerülő fogalom, de országok esetében is van példa a használatára, ld. például Pasquinnelli (2013) tanulmányát.

Izgalmas fogalom a „régiómárkázás” („region branding”) is (Caldwell – Freire, 2004). Ezt lehet egyszerűen úgy értelmezni, hogy egy adott országrész márkázása, ld. a korábban említett Katalónia esetét. De lehet úgy is, amikor egy több országot felölelő régió márkázásáról van szó. A Baltikum kapcsán ez jellemző szokott lenni, még ha a három balti állam (Észtország, Lettország és Litvánia) nem is örül mindig neki. Több ország együttes márkázásának tekinthető a visegrádi négyek is, ha ezt jelenleg nem is elsősorban márkázás alapon közelítik meg. (Bár a Magyar Turisztikai Ügynökség desztinációs marketingkampányai

kapcsán már látható a V4-es együttműködés, különösen az ázsiai országokban.) De tágabb régió esetében is lehet „régiónármárkázásról” szó, gondoljunk csak *Hankiss* (2000) „*Találjuk ki Közép-Európát*” mozzalmára.

Ahogy a fentiekből látszódik, az irodalom feldolgozása alapján nagyon sokféle értelmezés kerül elő az országok márkázása kapcsán. Ezek ráadásul sokkal inkább átfedik egymást, semmint különböznenek (Herstein, 2012). Még olyan is előfordul, hogy egy szójátékot használva „destination” helyett „Desti-Nation” kerül elő (Giannopoulos – Piha – Avlonitis, 2011). Nem véletlenül fognak szerzők újra és újra a trendek összefoglalásába és konceptualizálásba a terület kapcsán (Kavaratzis, 2005; Berács et al., 2006).

A kutatás során megvizsgáltuk a kapcsolódó jelentősebb országármárkázás esettanulmányokat is. Az 1. táblázat jól példázza, hogy ezek milyen terminológiával éltek, ami jól mutatja a téma sokszínűségét.

Az országármárkázásban érintett szervezetek rendszerezése, avagy ki felel az országármárkáért?

Az *Anholt* által megalkotott *országármárka-hatszög* alapján, vagyis ahogy az emberek látnak egy országot, annak csak egyetlen dimenziója a turizmus a hatból, e mellett szerepel az export, a befektetés és letelepedés, a kultúra és örökség, az emberek, de még a kormányzás (kül- és belpolitika) is.

A nehézséget azonban éppen az okozza, hogy az egyes dimenziókkal általában dedikált szervezetek foglalkoznak, ám nincs olyan szervezet, ami az összessel egyszerűen. Magyarország esetében például:

- a turisztikát irányító szerv (jelenleg a Magyar Turisztikai Ügynökség) a nyaralók és üzleti utazók körében népszerűsíti az országot,
- a befektetéseket ösztönző szerv (HIPA – Hungarian Investment Promotion Agency) a külföldi vállala-

1. táblázat Az országármárkázáshoz kapcsolódó különböző terminológiák megjelenése egyes esettanulmányokban

Használt terminológia	A vizsgált ország	Az esettanulmány címe	A cikk megjelenési éve	Megjelenés helye
Országármárkázás (country branding)	Spanyolország	A country – Can it be repositioned? Spain – The success story of country branding	2002	Brand Management
Országármárkázás (country branding)	Lengyelország	The country brand as a new challenge for Poland	2005	Place Branding
Nemzetármárkázás (nation branding)	Lettország	Remaking the Nation of Latvia: Anthropological perspectives on nation branding	2005	Place Branding
Államármárkázás (state branding)	Dél-Afrika	Selling the state: State branding as a political resource in South Africa.	2009	Place Branding and Public Diplomacy
Desztinációármárkázás (destination branding)	Új-Zéland	Destination branding and the role of stakeholders: The case of New Zealand	2003	Vacation Marketing
Desztinációármárkázás (destination branding)	Szingapúr	Uniquely Singapore? A case study in destination branding	2007	Vacation Marketing
Lokációármárkázás (location branding)	Nagy-Britannia	Branding Britain	2004	Journal of Vacation Marketing
Származásihely- márkázás (country-of-origin branding)	Új-Zéland	Country of origin branding: an integrative perspective	2016	Journal of Product and Brand Management
Területi márkázás (territorial branding, illetve inter-territorial branding)	Balti országok (Baltikum) (többek közt)	Competition, cooperation and co-opetition: unfolding the process of inter-territorial branding	2013	Urban Research and Practice
Régióármárkázás (több országra kiterjedően) (region branding)	Balti országok (Baltikum)	Region branding: The case of the Baltic Sea Region	2007	Place Branding
Helymárkázás (place branding)	Örményország	A place brand strategy for the Republic of Armenia: Quality of context and sustainability as competitive advantage	2005	Place Branding

Forrás: a szerző saját szerkesztése a főszövegben kifejtett tanulmányok feldolgozása alapján

latoknak és befektetőknek próbálja vonzóbbá tenni hazánkat,

- a kulturális intézetek (lásd Balassi Intézet) kulturális kapcsolatokat építenek ki más országokkal, és az ország kulturális termékeit és szolgáltatásait népszerűsítik,
- az export támogatására is van, illetve vannak dedikált szervezetek (a Nemzeti Kereskedőházakat épp e cikk leadásakor váltja fel a HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség), végül
- a kormányzás kapcsán (többek között) a Külügy- és Külügyminisztérium foglalkozik azzal, hogy a lehető legjobb fényben mutassa be az ország politikáját a nyilvánosság számára.

A fentiekkel ráadásul csak a legfontosabb szereplőket összegeztük. A legtöbb országban, így Magyarországon is számos egyéb testület, kormány szerv, minisztérium, speciális érdekcsoport, nem kormányzati szervezet (NGO) és vállalat népszerűsíti azt, amit számukra az ország jelent.

Mivel e hivatalos és nem hivatalos, országos és regionális, politikai és üzleti testületek többsége rendszerint elkülönülten tevékenykedik, gyakran egymással ütköző, vagy épp ellentétes üzeneteket közvetítenek az országról. Ennek eredményeképp az országról kialakuló kép nem konzisztens, és az ország általános reputációja stagnál, vagy akár romlik.

Ezért kísérletezik több ország is azzal, hogy egy csúciszervet hoz létre a koordinációra: ilyen volt Magyarország esetében 2000 és 2002 közt az Országimázs Központ, majd 2009-től pár éven át az Országmárka Tanács. A szervezetek koordinációs nehézségeiből és a gyakorlatban megjelenő problémákból azonban az is jól látszik, hogy mennyire összetett feladat egy országmárkázási program megalkotása és menedzselése. Ezért is fontos az elméleti megalapozottság, melyet e cikk is támogathat.

Párhuzamok a termékek, szolgáltatások, vállalatok márkázásával

Az országmárkázás a széles körű érintetti csoportok miatt (is) még a vállalatok márkázásánál is összetettebb feladat. Jelen fejezet a vizsgált terület és a „klasszikus” márkázás közötti hasonlóságok és különbségek részleteire tér ki.

A már említett harmadik brit nation branding szakértőnek, Olins-nak 1999-ben, azaz közel húsz éve jelent meg „*Trading Identities*” című könyve, melynek alcíme még inkább sokat mondó: „*Why Countries and Companies are Taking on Each Others' Roles?*” („*Miért veszik fel az országok és vállalatok egymás szerepeit?*”). A korábban többek között a Volkswagen, GE és Orange márkákon dolgozó Olins 2002-ben azt írta (idézi Subramanian, 2017): „*Az emberek nem változnak... ez azt jelenti, hogy ugyanúgy, és ugyanazokkal a technikákkal manipulálhatók*”. Olins a nemzeti identitás mesterséges létrehozását a „*social engineering*” (tervezett társadalmi szintű pszichológiai befolyásolás) egyik típusának tekintette és azt gondolta, hogy csavarkulcsai és villáskulcsai olyan könnyedén életre keltenek egy országmárka gépezetét, mintha az egy vállalat esetében történe.

Miként Olins egyik későbbi, magyarul is megjelent könyvében, „*A márkák*”-ban kiemeli (2004, p. 186): „*Annak ellenére, hogy egy nemzet arculatteremtő tervének kidolgozása sokkal összetettebb feladat, komolyabb koordinációs munkát követel meg, mint egy kereskedelmi program kialakítása, a kettő lényege ugyanaz. Mindkét márkateremtő tervnek, a kereskedelmének és a nemzeti- nek egyaránt az a célja, hogy egy tiszta, egyszerű, minden mástól megkülönböztethető vállalkozást hozzon létre, ami gyakran verbálisan és vizuálisan is érzelmi elemek köré épül.*”

De hogyan teheti ezt legjobban egy ország? Milyen típusú „klasszikus” márkázásra hasonlít legjobban egy országé? Egy termékére? Egy szolgáltatására? Egy vállalatéra? Vagy másra?

- 1) Az első lehetséges megközelítés a *termékpiacon működő vállalati márkákkal* való összehasonlítás. Itt két megközelítés is van. Az egyik az úgynevezett „*márkák háza*”, ilyen például a Procter&Gamble esete, amelynek a márkái ismertek (például Always, Ariel, Braun, Duracell, Gillette, Head&Shoulders, Old Spice, Oral B, Pampers, Pantene, Tide, Wella), ám magáról a Procter&Gamble-ről az átlagfogyasztó nem hallott – hacsak nem nézte meg alaposan a felsorolt márkák csomagolását, ahol azért ott van egy nem túl nagy P&G logó. Ezzel szemben a Samsung filozófiája a „*márkázott ház*”, merthogy rengeteg termék kategóriában van jelen, a háztartási gépektől a tévéken át a telefonokig – sőt, Dél-Koreában még autót is kapni Samsung márkánév alatt. A kettő közül inkább utóbbi adaptálható országokra, mely úgy fordítható le, hogy mindig egyértelműnek kell lennie, hogy ez most egy magyar termék, egy magyar étel, egy magyar műalkotás, egy magyar zene stb. Bár azért valljuk be, nem könnyű mindent így felcímkézni, és nem is biztos, hogy mindig szerencsés lenne.
- 2) A fentivel szorosan összefüggő fogalom az *ernyőmárkázás* („*umbrella branding*”) koncepciója, melyet időnként a *(termék)családi márkázás* („*family branding*”) kifejezéssel is illetnek. Az ernyőmárkázás az egyes termékvonalak egységességének létrehozását szolgálja, mivel egy márkánév alatt csoportosítja ezeket, így könnyebben felismerhetővé teszi őket, javítva piacképességüket. Az azonos ernyő (fő brand, amely struktúrát és hitelességet biztosít a vállalat más termékei számára is) alá tartozó termékek vélhetően egységes minőségűek, és azonos felhasználói/fogyasztói élményt nyújtanak (például minden termék, amely azonos fő márkához tartozik, ugyanolyan magas minőségi elvárásoknak kell, hogy megfeleljen) (Ld. erről Fry, 1967; Kapferer, 2012).
- 3) Egy másik elméleti párhuzam az országmárka és olyan márkák közt tehető, mint a Lycra, a Teflon, a Gore-Tex, a Nutrasweet vagy az Intel. Ezek a márkák fontos összetevői más termékeknek, csakúgy, ahogy Magyarország benne van a gulyáslevesben, a csárdásban, a Sziget Fesztiválban, de akár a legújabb, Győrben gyártott Audiban, vagy Kecskeméten gyártott

Mercedesben is („Intel Inside” – „Hungary Inside”). Hasonló, csak fizikailag fordítva működik a Tetra Pak és a Magyarország-csomagolás analógiája is.

- 4) Egy negyedik megközelítés a vállalati *szolgáltatás-márkák*kal való hasonlóság. E mellett szól, hogy „a *szolgáltatóiparhoz kapcsolódó márkáknál a legfontosabb tényező azon emberek csoportja, akik a vállalatnál dolgoznak. A munkatársaknak pontosan érteniük kell, mi a márka, aminek szolgálatában állnak. Hinni kell benne, és életben kell tartani azt; ha ezt nem teszik, nem fogják tudni rávenni a fogyasztót, hogy őket válassza.*” Ezért „*meg kell tanítani minden egyes alkalmazottunkat arra, milyen márkát képviselnek, hogy valójában ők maguk a márka, legalábbis az ügyfelek szemében*” (Olins, 2004a, p. 92).
- 5) Ez utóbbi rámutat a munkáltatói márkázással, azaz az „*employer brandinggel*” való hasonlóságra is (Barrow – Mosley, 2005). Persze egy ország esetében mindez közel sem olyan egyszerű. Egy vállalat munkatársainak lelkesedését, vagyis azt, hogy úgy-mond megélik a márkát („*living the brand*”) sem mindig könnyű fenntartani (Ind, 2003), hát még az állampolgárokét. Ez ráadásul nagyon „vékony jég”, bölcsen és óvatosan kell kommunikálni, hogy az állampolgárok azt ne vegyék propagandának.
- 6) Ilyen szempontból kétségtelen, hogy a politikai márkázással is van párhuzam. Nem véletlen, hogy Gertner cikkének (2007) címében felteszi a kérdést az országok márkázása kapcsán: „*Place branding: Dilemma or reconciliation between political ideology and economic pragmatism?*”, azaz „*Helymárkázás: Dilemma vagy a politikai ideológia és a gazdasági pragmatizmus összeegyeztetése?*”
- 7) Szintén egy lehetséges átfedési pont a *nonprofit szervezetek brandingje*: hiszen a jó országmárka bár végeredményben több pénzt, nagyobb versenyképességet jelent az ország számára, ez egyrészt nehezen kalkulálható, másrészt ahhoz mindenekelőtt a jobb reputáció, pozitívabb imázs vezet, leegyszerűsítve az, hogy azt gondolják róla: igen, ez egy jó ország.
- 8) Végül, de nem utolsósorban a *business-to-business (B2B) brandinggel* is párhuzamosságok fedezhetők fel, különösen a külföldi befektetők ösztönzése kapcsán, de tágabban értelmezve akár olyankor is, amikor a nemzetközi szervezetekben való nagyobb szerepről van szó.

Jól látható a fentiekből, hogy az országmárkázás igen-csak sokféle módon közelíthető meg és ezek ráadásul együtt is alkalmazhatóak. Ezek után nem csoda, hogy az elmúlt időszakban olyan címmel jelentek meg cikkek a témában, mint hogy: „*Zavaros márkázás? Feltáró tanulmány a helymárkázás gyakorlatáról a helymenedzsmentel foglalkozó szakértők körében*” („*Confused branding? An exploratory study of place branding practices among place management professionals*”) (Noronha – Coca-Stefaniak – Morrison, 2017).

A márkázás összetettsége mellett azonban érdemes kiemelni maga a *márka összetettségét* is.

Papp-Váry (2009) az „Országmárkázástól a versenyképes identitásig: A country branding megjelenése, célja és természete” című tanulmányában összefoglalta azokat a különbségeket, amelyek egy „*hagyományos*” márka és az ország mint márka esetében jelentkeznek.

2. táblázat Egy klasszikus márka és az országmárka összehasonlítása

Klasszikus márka	Az ország mint márka
Tiszta tulajdonviszonyok	Igazi tulajdonos nincs, minden ott él az
A menedzsment a tulajdonos döntése	A „menedzsmentet” (demokráciában) az állampolgárok választják
Cél: profit a tulajdonosnak	Cél: a polgárok jóléte, életképes közösség
Felülről vezérelt, top-down kontroll	Alulról, közösségi értékek által, bottom-up (demokráciában)
A márka imázsa néhány elemből áll össze	A márka imázsa rengeteg elemből áll(hat) össze
Konzisztens marketingkommunikáció kevés csatornán	Többnyire nem koordinált kommunikáció sok csatornán (ahol van országmárka-központ, ott ez javítható, de a normál márkák konzisztenciája aligha elérhető)
A márkanév kitalált, megváltoztatható	A márkanév a földrajzi terület, nem változtatható meg
A márka időleges	A márka örökké akar élni

Forrás: Papp-Váry Árpád Ferenc (2009): Országmárkázástól a versenyképes identitásig: A country branding megjelenése, célja és természete (Marketing és Menedzsment, 43(2), p. 13.)

Az országokra is adaptálható fogalmak a márkázás világából

Érdeemes azt is áttekinteni, hogy mik azok fogalmak és legfontosabb rendszerek a vállalati márkázás világából, melyek hasonlóan használhatóak országok esetében. Intelligensen és felelősen alkalmazva ugyanis néhány márkamenedzsment-elv és -technika növelheti egy ország versenyképességét.

1. A „*brand communication*” („*márkakommunikáció*”) azt jelenti, hogy egy országnak tisztán érthető, koordinált és kommunikatív módon kell kapcsolatba kerülnie a külvilággal, amennyiben a közvélemény befolyásolására törekszik. A kormányzat, az üzleti élet és a civil társadalom erős és termékeny koalíciójára, valamint új intézmények és struktúrák létrehozására van szükség a célok, témák, kommunikáció és viselkedés harmonizálása érdekében. Ilyen törekvés volt

- Magyarországon (még ha vitatható eredménnyel is) az Országimázs Központ, majd később az Országmárka Tanács. *Hankiss* már 2000-ben felhívta rá a figyelmet, hogy „Egy ország arcát sikeresen csak úgy lehet világgá sugározni, ha minden város, minden intézmény, minden állampolgár, a politika és a gazdaság – a maga módján – mind ugyanazt a gondolatot, eszmét, képet sugározza. Százféle színben, formában, de az üzenetek sokasága valahogy egybecsendül” (Hankiss, 2000, p. 210.).
- A „brand image” („márkakép”, „márkaimázs”) fogalma alapvető fontosságú: mutatja, hogy hírnév, az imázs nincs a „márkatulajdonos” közvetlen irányítása alatt. Ennek ellenére kritikák tényező, amely átszűr minden tranzakciót a márka és a fogyasztói között.
 - A „brand identity” („márkaidentitás”) az, amit formálni lehet: fontos ugyanakkor, hogy ez lényegesen szélesebb körűen értelmezhető, mint egy dizájn logó vagy egy arculati kézikönyv. A márkaidentitásban benne kell, hogy legyen az „ország sztorija”.
 - A „brand equity” („márkaérték”) fogalma úgy adaptálható, hogy az ország hírneve, imázsa egy nagyon értékes eszköz, amelyet hosszú távon menedzselni, mérni, hasznosítani és ápolni is kell (Ld. a mérhetőségről Jenes – Malota – Simon, 2008).
 - A „brand purpose” („a márka célja”, illetve egyfajta céltudatossága) azért kiemelt, mert mutatja, hogy ha az érintettek csoportjait egy közös stratégiai vízió mentén egyesítjük, akkor nagy fejlődést érhetünk el, valamint jelzi azt is, hogy a márkamenedzsment először és mindenekelőtt egy belső projekt, először a helyi lakosoknál indul.
 - A „brand positioning” („márkapozicionálás”) meghatározása talán a legfontosabb és egyben a legnehezebb. Ez mutathatja meg, hogy mi az az egy dolog, amiben az adott ország a legjobb, ami egyedivé, különlegessé teszi, mi a USP-je (unique selling proposition). Mivel a pozicionálás mindig szűkítés, ezzel szemben egy ország igen komplex, ezért rendkívül nehéz a meghatározása és sikeres használata.
 - A „brand personality” („márkaszemélyiség”) voltaképp azt írja le, hogy ha az ország ember lenne, milyen tulajdonságok jellemeznék. Inkább komoly lenne vagy vidám? A jövőbe tekintő vagy a múltba révedő? Inkább férfias vagy nőies? Fiatal vagy idős? Rugalmas vagy rugalmatlan? Optimista vagy peszsimista? Sokszínű vagy szürke? Szorgalmas vagy lusta? Ennek átgondolása, ez a kis „játék” segít abban is, hogy az ország meghatározza, milyen célcsoport-szegmensekre céloz (Ld. a témában Malota – Gyulavári cikkét, 2014).
 - A „brand innovation” („márkainnováció”) fogalma jól mutatja annak fontosságát, hogy milyen kiemelt szerepe van az állandó és koherens innovációnak a nemzeti tevékenységek minden szektorában, ha a célunk a nemzetközi közvéleményhez való eljutás és annak befolyásolása. A média ugyanis sokkal jobban érdeklődik olyan új dolgok iránt, amelyek vonzó

fejlődést, jövőképet mutatnak, semmint kíváncsi a múltbéli sikerek emlegetésére.

- A „lovemark” („szeretetmárka”) az, amivé minden ország szeretne válni. Amit nemcsak tisztelnek, de szeretnek is (Ld. erről Roberts (2004): Lovemarks – A jövő a márkák után című „klasszikusát”). Amiben megvannak a következők: misztérium (nagy sztorik: múlt, jelen és jövő, álmok, mítoszok és ikonok előtérbe hozása és inspiráció), érzékek (hang, látás, szaglás, érintés és ízlelés), intimitás (elkötelezettség, empátia és szenvedély).

Rokon megközelítések a márkázás világán túlról

Bár a fenti branding fogalmak kétségtelenül adaptálhatóak országok esetében is, maga az „országimázs” fogalmának használatát és gyakorlati alkalmazhatóságát rengeteg kritika érte (Ld. Kaneva, 2011, vagy akár Anholt, 2008, 2010). Vannak szerzők, akik továbbra is annak előnyeit emelik ki, mint hogy az „büszkeség az előítélet ellen” (angolul szellemesen „with pride againts prejudice”) (Wilder, 2007), mások viszont arra mutatnak rá, hogy az országimázs „kereskedelmi nacionalizmus” (Volcic – Andrejevic, 2011).

Még ha azt nem is vitatják a kritikusok, hogy az országokról lehet úgy gondolkodni, mint márkákról, azt már igen, hogy valóban lehet-e használni a márkázás klasszikus eszközeit egy ország esetében és hogy annak van-e bármiféle eredménye.

Többféle javaslat is érkezett ezért *alternatív fogalmak* használatára:

- „Puha hatalom” („soft power”): A nemzetközi kapcsolatok terén megjelent elméleti koncepció J. S. Nye nevéhez fűződik (2003, 2005). Nye szerint egy adott ország célja már nem az, hogy a nemzetközi rendszer többi szereplőjére ráerőltesse az akaratát, hanem hogy ezek az országok követni akarják őt, csatlakozni akarjanak hozzá. Ennek megfelelően egy ország két alapvető hatalommal rendelkezik: kemény, például katonai hatalommal (hard power), illetve puha hatalommal (soft power). A soft power által teremtett kép és ideológia tudja legitimálni a hard power keretében megvalósított külpolitikai célokat.
- „Országimázs-menedzsment” („country image management”): Fan (2010) azért érvel e mellett „Branding the nation: Towards a better understanding” („A nemzet márkázása: Egy jobb megértés felé”) című cikkében, mert egyrészt a „branding” kifejezés kapcsán sok embernek ellenérzése van, másrészt mert jobban írja le azt a folyamatot, miszerint „egy olyan módszer, amelynek segítségével egy nemzet imázsa megteremthető, figyelemmel kísérhető, értékelhető és proaktívan menedzselhető annak érdekében, hogy fejlessze, vagy tökéletesítse az ország reputációját a nemzetközi célközönség előtt”. Más szerzők is az országimázst preferálják (ld. pl. Nebenzahl, 2007), ahogy az sem véletlen, hogy Magyarországon is először Országimázs Központ alakult és csak ké-

sőbb, az országmárka, országmárkázás fogalmának elterjedésével merült fel az Országmárka Tanács.

- „*Nemzetireputáció-menedzsment*” („*national reputation management*”): Míg a márkázáshoz (bár hibásan), de a közvélemény, sőt a szakemberek egy része is elsősorban a reklámot köti, addig a reputációmenedzsmenthez a public relations (PR) eszközeit. Márpedig egy ország imázsa, márkája, sokkal inkább formálható utóbbival. Nem véletlen az sem, hogy az országmárka mérési módszertanok között az egyik a Reputation Institute által végzett Country RepTrak (ld. erről <https://www.reputationinstitute.com/country-reprtrak>, 2018). Ha magát ennek menedzsmentjét nézzük, akkor *Angell és Modhorst* cikke (2014) alapján e terület egyszerre fogja át a „nation branding”-et és a „public diplomacy”-t.
- „*Nyilvános diplomácia*” („*Public diplomacy*”): Igazából ma sincs jó magyar fordítása ennek a fogalomnak. Annyi viszont bizonyos, hogy a „nation branding”-hez képest a „public diplomacy” lényegesen korábban, már az 1960-as években megjelent, az Egyesült Államokban, illetve Nyugat-Európában. Hagyományos felfogásban a „public diplomacy” a kormány által végzett kommunikációs tevékenység, amely a külföldi és a belföldi nyilvánosságot egyszerre szeretné befolyásolni saját külpolitikai céljai érdekében. „*A public diplomacy célja az információszerzés és -feldolgozás, a befolyásszerzés, a hosszú távú elköteleződés megteremtése, az ország promóciója, a nemzetközi politikai pozíciók megerősítése, illetve háborús körülmények között a propaganda művelése*” (Századvég Alapítvány, 2015, p. 3.). Az 1990-es években végbement fontos változások hatására mind a szereplők, mind a nyilvánosság, mind az eszközök tekintetében a public diplomacy is átalakult, korábban ugyanis szinte kizárólag az adott ország külügyminisztériumának hatáskörébe tartozott. A public diplomacyba beléptek az egyéb szakértők, tudományos központok, politikai-stratégiai think tankok, nem kormányzati szereplők (NGO-k) és transznacionális vállalatok. Ezzel együtt a public diplomacy nem pusztán a hazai és a célország politikai elitjét igyekszik elérni, a megcélzott nyilvánosság köre olyanokkal is kibővült, akik indirekt módon lehetnek hatással a külpolitikai döntésekre. A fejlődés tehát a következő: a tradicionális *G2G* (*government to government*) diplomáciát felváltotta a *G2P* (*government to people*), majd a *P2P* (*people to people*).
- *Versenyképes identitás* („*Competitive identity*”): Ezt a fogalmat maga *Anholt* (2009), a nation brand fogalmának megteremtője ötlötte ki, amikor egy-

re kevésbé volt elégedett azzal, hogy egyesek mit értettek nation branding alatt. A versenyképesség azért kulcsfontosságú, mert a globalizáció gyors terjedése azt jelenti, hogy minden országnak versengenie kell a többiekkel, hogy megfelelő részesedést szerezzen a világ fogyasztóiból, turistáiból, befektetőiből, diákjaiból, vállalkozóiból, nemzetközi sport és kulturális eseményeiből, valamint a nemzetközi média, más országok és azok polgárainak figyelméből. Ezért szükséges erős nemzeti identitást (és ezen keresztül imázst) építeni. Mindehhez az eszközök kombinálására van szükség. Ahogy *Anholt* írja (2009): „*A versenyképes identitás (competitive identity, CI) az a fogalom, amelyet a márkamenedzsment és a diplomácia, valamint az kereskedelem, befektetések, turizmus és export ösztönzés szintézisére használok. (...) Sokkal nagyobb eredményt hoz, ha ezen érdekelt felek koordinált módon, következetesen magas színvonalon, egy átfogó nemzeti stratégiával összhangban működnek, amely világos célokat tűz ki az ország gazdasága, társadalma, valamint más országokkal fennálló politikai és kulturális kapcsolatai terén. Ez egy olyan szerep, amelyet a diplomácia, vagy a szektorális promóció hagyományos alapelvei mentén, önmagában nem képes ellátni. (...) A CI a nemzeti versenyképesség fokozásának modellje a globális világban, amelynek előnye már látható számos szegény és gazdag ország, város és régió esetében.*” Mint kiemeli, a versenyképes identitás voltaképp egy békés, humanista megközelítése a nemzetközi kapcsolatoknak, ami a versenyen, fogyasztói választáson és fogyasztói hatalmon alapszik, nem pedig a klasszikus gazdasági, politikai, katonai hatalmon. Utóbbi esetében ugyanis a legtöbb ország veszítene, mielőtt még a verseny elkezdődne.

Az eredmények összefoglalása

A tanulmány végéhez közeledve érdemes egy áttekintő táblában (3. táblázat) összefoglalni, hogy:

- milyen, az országmárkázással kapcsolatos rokon fogalmak jelennek meg a gyakorlatban és a szakirodalomban,
- minek (milyen iparágnak) a márkázására hasonlít leginkább egy országé,
- milyen terminológiák adaptálhatóak a márkázás világából,
- végül milyen alternatív fogalmak jelentek meg a márkázás világán túl?

Mindez újszerű összegzése annak az elmúlt két évtizedben felgyűlt értelmezési keretnek, mely az országmárkázást mint fogalmat és tevékenységet körülveszi.

3. táblázat Az országmárkázáshoz kapcsolódó fogalmak rendszerezése

<p>Az országmárkázás, valamint az azzal rokon értelemben használt és egyéb kapcsolódó terminológiák</p> <p>Országmárkázás (country branding) Nemzetmárkázás (nation branding) Állammárkázás (state branding) Származásihely-márkázás (country-of-origin branding) Desztinációmárkázás (destination branding) Lokációmárkázás (location branding) Területi márkázás (territorial branding, illetve inter-territorial branding) Régiómárkázás (több országra kiterjedően) (region branding) Helymárkázás (place branding)</p>
<p>Adaptálható márkázási technikák forrása más iparágakból</p> <p>Termékpiacon működő vállalati márkák (pl. a Samsung „márkázott ház” filozófiája) Esernyőmárkázás (umbrella branding) (Termék)családi márkázás (family branding) Összetevő-márkázás (ld. Intel Inside, illetve Lycra, Teflon, Gore-Tex) Csomagolásmárkázás (Tetra Pak) Szolgáltatások márkázása Munkaadói márkázás (employer branding) Politikai márkázás Nonprofit szervezetek brandingje Business-to-business (B2B) branding</p>
<p>Fontosabb fogalmak a márkázás világából, melyek országokra is adaptálhatóak</p> <p>Brand communication (Márkakommunikáció) Brand image (Márkakép, Márkaimázs) Brand identity (Márkaidentitás) Brand equity (Márkaérték) Brand purpose (A márka célja, illetve egyfajta céltudatossága) Brand positioning (Márkpozicionálás), USP (Unique selling proposition) Brand personality (Márkaszemélyiség) Brand innovation (Márkainnováció) Lovemark (Szeretetmárka)</p>
<p>Rokon megközelítések a márkázás világán túlról</p> <p>Puha hatalom (Soft power) Országimázs-menedzsment (National image management) Nemzetireputáció-menedzsment (National reputation management) Nyilvános diplomácia (Public diplomacy) Versenyképes identitás (Competitive identity)</p>

Forrás: a szerző összefoglalása a cikkben ismertetett fogalmak alapján

Következtetések és jövőbeli kutatási irányok

A tanulmány célja az országmárkázáshoz köthető és azzal rokon értelmű fogalmak összegyűjtése és rendsze-

rezése volt. Az anyag elméleti jelentősége, hogy egyfajta kiindulópontként szolgál a témában kutatók részére és segítséget nyújt a következő tanulmányok során a kapcsolódó terminológiák egységes használatához.

Az anyag gyakorlati jelentősége akkor mutatkozhat meg igazán, ha az országmárka-építésben részt vevő szervezetek is számításba veszik a fentiekben megfogalmazott elméleti keretrendszerrel stratégiájuk kialakításakor. A desztinációmárkázáson és a turisták figyelmének felkeltésén jelentősen túlmutató tudatos országmárkázás ugyanis hosszú távon nagy hozzáadott értéket jelenthet: a befektetők ösztönzéséhez, a hazai termékek forgalmának és exportjának növeléséhez, sőt a tehetségek vonzásához, illetve megtartásához is hozzájárul, de akár még a jobb külpolitikai pozíciót is segítheti. A terminológiák rendszerezésének köszönhetően az országmárkázás a magyar versenyképesség növelését célzó stratégiai anyagok alpontjaiban is tudatosabban jelenhet meg. Ugyanakkor a cikk az országmárkázás fogalmának kapcsán felmerülő kritikákra is kitért, melyeket szintén fontos ismerni, hogy az országmárka-építés sikeres lehessen.

A tanulmány a különböző részterületek feltárásával folytatódhat. Az összefoglaló táblázatban kifejtett négy kategória (rokonértelmű terminológiák, alkalmazható márkázási technikák, országokra adaptálható fogalmak, a márkázás világán túli rokon megközelítések) mindegyike további kutatási témát szolgáltat. Gyakorlati aspektusból pedig különösen érdekes lehet az egyes országok márkaként való pozicionálása, a jó és rossz gyakorlatok megismerése, és a tapasztalatok levonása.

Felhasznált irodalom:

Andersson, M. (2007): Region branding: The case of the Baltic Sea Region. Place Branding and Public Diplomacy, 3(2), p. 120-130. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000057>

Angell, S. I. - Mordhorst, M. (2014): National Reputation Management and the Competition State. Journal of Cultural Economy, 8(2), pp. 184-201.

Anholt, S. (1998): Nation-brands of the twenty-first century. Journal of Brand Management, 5(6), p. 395-406. <https://doi.org/10.1057/bm.1998.30>

Anholt, S. (2002): Foreword to the Special Issue on Country Branding. Journal of Brand Management, 9(4), p. 229-239. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540074>

Anholt, S. (2005): Brand New Justice – How Branding Places and Products Can Help the Developing World. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann

Anholt, S. (2007): Competitive Identity – The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave MacMillan

Anholt, S. (2008): Place branding: Is it marketing, or isn't it? Place Branding and Public Diplomacy 4(1), p. 1-6. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000088>

Anholt, S. (2009): Places: Identity, Image and Reputation. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave MacMillan

Anholt, S. (2010): Why 'Nation Branding' Doesn't Exist. The Economic Times. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/brand-equity/why-nation-branding->

- doesnt-exist/articleshow/5799304.cms, megjelenés: 2010. április 14. letöltés: 2018. január 10.
- Anholt, S.* (2011): Beyond the nation brand: The role of identity and image in international relations. In: Pike, A. (2011): Brands and Branding Geographies. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, p. 289-301.
- Anholt, S. - Hildreth, J.* (2004): Brand America – The Mother of All Brands. London: Cyan Books
- Barrow, S. – Mosley, R.* (2005): The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. New York: Wiley
- Berács, József – Clifton, R. – Davidson, H. – Johnston, Y. – Lodge, C. – Melissen, J. – Morgan, N. – Norrman, K.-E. – Pant, D. R. – Porritt, J. – Rainisto, S. – Wästberg, O.* (2006): How has place branding developed during the year that Place Branding has been in publication? Place Branding and Public Diplomacy, 2(1), p. 6-17. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990041>
- Bíró Péter* (2009): Magyarországkép 2009: Másképp, más kép – Feltételek és esélyek. Marketing és Menedzsment, 43(2), p. 56-62.
- Blain, C. - Levy, S. E. - Ritchie, J. R. B.* (2005): Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. Journal of Travel Research, 43(4), p. 328-338. <https://doi.org/10.1177/0047287505274646>
- Brodie, R. J. – Benson-Rea, M.* (2016): Country-of-origin branding – An integrative perspective. Journal of Product and Brand Management, 25(4), p. 322-336. <https://doi.org/10.1108/JPBm-04-2016-1138>
- Caldwell, N. – Freire, J. R.* (2004): The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model. Journal of Brand Management, 12(1), p. 50-61. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540201>
- Country RepTrak* (2018): A Reputation Institute felmérése. URL: <https://www.reputationinstitute.com/country-rept-rak>, letöltés: 2018. január 21.
- Dinnie, K.* (szerk.) (2008): Nation Branding – Concepts, Issues, Practice. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann
- Dzenovska, D.* (2005): Remaking the Nation of Latvia: Anthropological perspectives on nation branding. Place Branding, 1(2), p. 173-186. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990019>
- Fan, Y.* (2010): Branding the nation: Towards a better understanding. Place Branding and Public Diplomacy, 6(2), p. 97-103. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.16>
- Feinberg, B. M. – Zhao, X.* (2011): The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index: Navigating the Changing World. In: Go, F. M. – Govers, R. (2011): International Place Branding Yearbook – Managing Reputational Risk. Basingstoke: Palgrave MacMillan
- Florek, M.* (2005): The country brand as a new challenge for Poland. Place Branding, 1(2), p. 205-214. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990021>
- Fry, J. N.* (1967): Family Branding and Consumer Brand Choice. Journal of Marketing Research, 4(August), p. 237-247. <https://doi.org/10.2307/3149455>
- Gertner, D.* (2007): Place branding: Dilemma or reconciliation between political ideology and economic pragmatism? Place Branding and Public Diplomacy, 3(1), p. 3–7. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000053>
- Giannopoulos, A. A. – Piha, L. P. – Avlonitis, G. J.* (2011): “Desti-Nation Branding”: What for? From the notions of tourism and nation branding to an integrated framework. URL: http://culturaldiplomacy.org/academy/content/pdf/participant-papers/2011/april/biec-roa-nua/desti-nation_branding-_antonios_giannopoulos.pdf, letöltés: 2018. január 10.
- Gilmore, F.* (2002): A country – Can it be repositioned? Spain – The success story of country branding. Brand Management, 9(4), p. 281-293. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540078>
- Hall, J.* (2004): Branding Britain. Journal of Vacation Marketing, 10(2), p. 171-185. <https://doi.org/10.1177/135676670401000207>
- Hankiss Elemér* (2000): Farkasok a Kánaánban, avagy találjuk ki újra Magyarországot - Egy ország keresi a helyét. In: Hankiss Elemér (2000): Proletár reneszánsz – Tanulmányok az európai civilizációról és a magyar társadalomról. Budapest: Helikon Kiadó, p. 199-211.
- Hanna, S. – Rowley, J.* (2008): An analysis of terminology use in place branding. Place Branding and Public Diplomacy, 4(1), p. 61-75. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000084>
- Henderson, J. C.* (2007): Uniquely Singapore? A case study in destination branding. Journal of Vacation Marketing, 13(3), p. 261-274. <https://doi.org/10.1177/1356766707077695>
- Herstein, R.* (2012): Thin line between country, city, and region branding. Journal of Vacation Marketing, 18(2), p. 147-155. <https://doi.org/10.1177/1356766711435976>
- Hunt, J. D.* (1975): Image as a factor in tourism development. Journal of Travel Research, 13(3), p. 1-7. <https://doi.org/10.1177/004728757501300301>
- Ind, N.* (2001): Living the brand – How to transform every member of your organization into a brand ambassador. US: Kogan Page
- Jenes Barbara – Malota Erzsébet – Simon Judit* (2008): Az országimázs mérhetősége elméletben és gyakorlatban. Marketing és Menedzsment, 42(5-6), p. 137-149.
- Kaneva, N.* (2011): Nation Branding: Toward an Agenda for Critical Research. International Journal of Communication - USC Annenberg School for Communication and Journalism, 5(2011), p. 117-141.
- Kapferer, J.-N.* (2012): The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. US: Kogan Page
- Kavaratzis, M.* (2005): Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models. The Marketing Review, 5(4), p. 329-342. <https://doi.org/10.1362/146934705775186854>
- Kerr, G.* (2006): From destination brand to location brand. Journal of Brand Management, 13(4-5), p. 276-283. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540271>
- Konecnik, M. – Go, F.* (2008): Tourism Destination Brand Identity: The Case of Slovenia. Journal of Brand Management, 15(3), p. 177-189. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550114>
- Konecnik, M.* (2002): The Image as a Possible Source of Competitive Advantage of the Destination – The Case of Slovenia. Tourism Review, 57(1/2), p. 6-12. <https://doi.org/10.1108/eb058373>

- Kotler, P. - Haider, D. D. - Rein, I. (1993): Marketing Places – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations. New York, USA: The Free Press
- Lodge, C. (2006): Opinion pieces: How has place branding developed during the year that place branding has been in publication. *Place Branding*, 2(1), p. 6-17. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990041>
- Malota Erzsébet (2008): Országéredet-hatás. In: Tóth Tamás (2008): Nemzetközi marketing. Budapest: Akadémiai Kiadó, p. 218-229.
- Malota Erzsébet - Gyulavári Tamás (2014): Az észlelt kultúraszemélyiség és hatása az ország turisztikai és üzleti célpontként való megítélésére. *Vezetéstudomány*, 65(1), p. 2-13.
- Morgan, N. - Pritchard, A. - Pride, R. (szerk.) (2002): Destination Branding – Creating the Unique Destination Proposition. London: Elsevier Butterworth Heinemann
- Morgan, N. J. – Pritchard, A. – Piggott, R. (2003): Destination branding and the role of stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), p. 285-299. <https://doi.org/10.1177/135676670300900307>
- Morley, M. (2009): Location branding. In: Morley, Michael (szerk.): *The Global Corporate Brand Book*. London: Palgrave MacMillan, p. 78-88. https://doi.org/10.1057/9780230239456_7
- Nebenzahl, I. D. (2007): National Image and Competitive Advantage. II Simpósio Internacional de Administração / IV Congresso de Administração da ESPM; Negócios Internacionais: Identidade Nacional, Cultura Global. Sao Paulo, 25-27 July 2007
- Noronha, I. – Coca-Stefaniak, J. A. – Morrison, A. M. (2017): Confused branding? An exploratory study of place branding practices among place management professionals. *Cities*, 66(2017), p. 91-98. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.04.001>
- Nye, J. S. (2003): Propaganda isn't the way: Soft power. *The International Herald Tribune*, megjelenés: 2003. január 10.
- Nye, J. S. (2005): *The Means to Success in World Politics*. US: PublicAffairs
- Olins, W. (2000): *Trading Identities: Why Countries and Companies are Taking on Each Others' Roles*. London: Foreign Policy Centre
- Olins, W. (2004): *A márkák – A márkák világa, a világ márkái*. Budapest: Jászóveg Műhely – British Council
- Pant, D. R. (2005): A place brand strategy for the Republic of Armenia: 'Quality of context' and 'sustainability' as competitive advantage. *Place Branding*, 1(3), p. 273-282. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990028>
- Papadopoulos, N. - Heslop, L. A. (2002): Country Equity and Country Branding. *Journal of Brand Management*, 9(4), p. 294-314. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540079>
- Papp-Váry Árpád Ferenc (2009): Országmárkázástól a versenyképes identitásig - és még tovább. A country branding megjelenése, céljai és természete. *Marketing és Menedzsment*, 43(2), p. 4-19.
- Pasquinelli, C. (2013): Competition, cooperation and co-ope-
tition: unfolding the process of inter-territorial branding. *Urban Research and Practice*, 6(2013), p. 1-18. <https://doi.org/10.1080/17535069.2012.727579>
- Piskóti István (2012): Régió- és településmarketing – Marketingorientált fejlesztés, márkázás. Budapest: Akadémiai Kiadó
- Rendon, J. (2003): When Nations Need A Little Marketing. *New York Times*, 2003. november 23., URL: <http://www.nytimes.com/2003/11/23/business/business-when-nations-need-a-little-marketing.html>, letöltés: 2018. január 10.
- Ritchie, J. R. B. – Ritchie, R. J. B. (1998). The Branding of Tourism Destination: Past Achievements and Future Trends. Reports of 48th Congress, Aiest, St-Gall, p. 89-116.
- Roberts, K. (2004): *Lovemarks – A jövő a márkák után*. Budapest: Magyar Könyvklub
- Subramanian, S. (2017): How to sell a country: the booming business of nation branding. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/news/2017/nov/07/nation-branding-industry-how-to-sell-a-country>. Megjelenés: 2017. november 7., Letöltés: 2018 január 8.
- Századvég Alapítvány (2015): Public diplomacy stratégiák. URL: <https://szazadveg.hu/uploads/media/587ceed607ef2/public-diplomacy-strat.pdf>, letöltés: 2018. január 20.
- Sziva I. (2015): Hazai desztinációs márkák online felmérése – a Magyar TDM Szövetséggel való közös kutatás eredményei – Kutatási jelentés (Budapesti Metropolitan Egyetem – TDM Szövetség, URL: http://www.tdmszovetseg.eu/files/_tdmsz/download_files/103/Desztinaciosmarkakonlineertekelese_Kutatasiosszefoglalo_SzivaIvett.pdf, letöltés: 2018. január 7.)
- Therkelsen, A. - Halkier, H. (2004): *Umbrella Place Branding. A Study of Friendly Exoticism and Exotic Friendliness in Coordinated National Tourism and Investment Promotion – Discussion Paper*. Aalborg University, School for Postgraduate Interdisciplinary Research on Interculturalism and Transnationality, Center for International Studies. Aalborg, Denmark: Spirit Publications
- Törőcsik Mária – Somogyi Zita (2009): Az országmárkázás kérdései. *Marketing és Menedzsment*, 43(2), p. 20-29.
- Volcic, Z. – Andrejevic, M. (2011): Nation Branding in the Era of Commercial Nationalism. *International Journal of Communication - USC Annenberg School for Communication and Journalism*, 5(2011), p. 598-618.
- Wilder, J. (2007): Nation branding: With pride against prejudice. *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(2), pp. 144-150. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000055>
- van Ham, P. (2002a): A márkás állam felemelkedése – Az imázs és a hírnév posztmodern logikája. *Marketing és Menedzsment*, 36(1), p. 3-7.
- van Ham, P. (2002b): Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory. *Millenium: Journal of International Studies*, 31(2), pp. 249-269. <https://doi.org/10.1177/03058298020310020101>
- Youde, J. (2009): Selling the state: State branding as a political resource in South Africa. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(2), p. 126–140. <https://doi.org/10.1057/pb.2009.5>