



DOI: 10.18427/iri-2017-0102

A pozicionálás kiemelt fontossága az országmarkázásban az E-Észtország esettanulmányon keresztül¹

Papp-Váry Árpád Ferenc¹, Ilic Dragan²

¹Budapesti Metropolitan Egyetem,

²University Business Academy Novi Sad

Az elmúlt években országimázs központok, országmarka tanácsok jöttek létre szerte Európában és a világon. Feladatuk mindenütt ugyanaz: az ország pozicionálása, azaz megkülönböztetése a „versenytársaktól”, egységes markastratégia megalkotása és az országról szóló különböző üzenetek egyfajta összehangolása. Ugyanakkor, bár rengeteg ország kezdett bele a markázásba, még kevés esetben lehet átütő sikerről beszélni. Ennek legfőbb oka, hogy a markázás lényege a megkülönböztetés, ám mindössze néhány ország tudta valóban pozicionálni magát, bemutatni, hogy miben más, mint a többiek.

Azért akadnak ilyenek: az egyik példa Észtország, ahol a 2000-es évek elején azt határozták el: ők lesznek E-stonia, azaz E-Észtország. Bár az ország nevét végül hivatalosan nem változtatták meg, azaz a kötőjel nem került be az angol megnevezésbe, az „E” meghatározó lett: lényegében minden fejlesztés és kommunikáció az elektronikához, informatikához kötődik. Bármilyen meglepő is, de ennek segítségével még arra is van esély, hogy tíz év múlva a jelenleg 1,3 millió lakosú ország lélekszáma 10 millióra nőjön – ha csak virtuálisan is.

A publikáció az országmarkázás szakirodalmi háttere, illetve gyakorlati céljai, majd a pozicionálás fogalmának tisztázása után az E-Észtország esettanulmányt mutatja be egyfajta „review article”-ként, majd vonja le ebből a konklúziókat az elméletnek és a gyakorlatnak.

¹ Az esettanulmány a Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Operatív Programon belül a KÖFOP-2.1.2.-VEKOP-15 A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés című projekt keretében készült, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem koordinálásával, a Budapesti Metropolitan Egyetem „Versenyképesség a köz szolgálatában” alprojektjében.

Bevezetés. Az országmárkázás növekvő jelentősége

Az elmúlt években országimázs központok, országmárka tanácsok jöttek létre szerte Európában és a világon. Feladatuk mindenütt ugyanaz: az ország pozicionálása, azaz megkülönböztetése a „versenytársaktól”, egységes márkasztratégia megalkotása és az országról szóló különböző üzenetek egyfajta összehangolása.

A történet szerint Simon Anholt volt a legelső, aki 1996-ban papírra vetette a „nation branding”, illetve „country branding” koncepcióját, amikor saját bevallása szerint *„kezdte unalmasnak találni, hogy gazdag vállalatoknak segít még gazdagabbá válni”* (Rendon, 2003). Így aztán a korábban multinacionális vállalatok (Coca-Cola, Nescafé) marketingjével foglalkozó Anholt úgy döntött, hogy egy egészen új vállalkozásba kezd: az országok márkázására fog szakosodni. 1993-ban megjelent egy alapkönyv a helymarketingről, amely az országokkal is foglalkozott: *„Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations”*, fő szerzője pedig Philip Kotler. 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. Az egyetemi emberek, a marketingtudomány képviselői figyelmüket sokáig nem az országmárkáknak szentelték, hanem az egyes országokból származó márkáknak, azaz a country-of origin effect-nek. Papadopoulos és Heslop (2002) például 766 jelentősebb CoO-effect publikációt számolt össze a megelőző 50 évből, ugyanakkor rámutattak, hogy magukról az egyes országok imázsáról nincsenek igazán jó felmérések. A nagy áttörést a Journal of Brand Management hozta, amely 2002-ben különszámot szentelt a „nation branding”-nek (vö. Anholt 2002), olyan neves szerzők publikációival, mint Philip Kotler, David Gertner, Nicolas Papadopoulos, Louise Heslop, Wally Olins, Fiona Gilmore és Creenagh Lodge. 2004 novemberében pedig már külön akadémiai folyóirat jött létre *Place Branding* névvel (ma *Place Branding and Public Diplomacy*). És egymás után jöttek a könyvek: Simon Anholtnak rögtön négy is, a Brand New Justice (2005), a Competitive Identity (2007), a Places (2009) és a Jeremy Hildrethszel közösen írt Brand America (2004). 2008-ban illetve 2009-ben pedig Angliában, illetve Indiában jelent meg egy-egy „Nation Branding” című könyv, az előbbi Dinnie (2008) tollából, az utóbbi pedig Nishit Kumar és Amil Varna (2009) szerkesztésében (ebben jelen cikk szerzőjének is jelent meg tanulmánya). A szakterület fejlődése azóta is töretlen és kifejezetten Kelet-Közép-Európával foglalkozó művek is megjelennek, mint a Nadia Kaneva (2014) által szerkesztett, *„Branding Post-Communist Nations: Marketizing National Identities in the “New” Europe”*.

Hogy miért van szükség országmárkázásra avagy nemzetmárkázásra? Legfőképp azért, mert *„napjainkban a nemzeteknek számos területen – ilyenek például a befektetések, export, idegenforgalom – keményen meg kell küzdeniük egymással. Ez egy új jelenség. A történelem folyamán a*

turizmus nem volt jelentős tényező, a befektetések viszonylag kis számú vállalatra korlátozódtak, a kivétel pedig általában azokra a nemzeti termékekre terjedt ki, amiket már régóta szállítottak a hagyományosan kialakult piacokra. A globalizáció itt is átalakította a játékszabályokat – írja Olins (2004:176). Közben az országok száma jelentősen nőtt, közgazdaságtani szempontból úgy fogalmazhatunk, hogy egyre több „versenytárs” jelent meg. Míg az Egyesült Nemzetek Szervezetének 1945-ben 51 tagállama volt, addig 2017-ben már 193! (<http://www.un.org/en/sections/about-un/overview/index.html>).

Elvesznek a határok, megszűnnek az „idegen ország” és „idegen ember” kifejezések, minden olyan, mintha a szomszédunkhoz mennénk a szomszédba. Ez már egy másik világ (Papp-Váry, 2009). A nemzetek versenyének új korszaka jött el. Bár a világ egyes területein még ma is minden naposak a katonai összetűzések, a háború a legtöbb helyen már nem hagyományos fegyverekkel zajlik, hanem a marketing eszközeivel (van Ham, 2002). A csatatér pedig nem más, mint a fogyasztók elméje (Ries & Trout, 1997).

Itt szeretnének minél előkelőbb helyet, minél nagyobb területet elfoglalni az egyes országok, mert ez turistákat és befektetőket jelent, és hogy többen vásárolják meg az innen származó termékeket. Többek között Anholt és Hildreth (2004) és Anholt (2005) ezért Nye (2003, 2005) nyomán a márkás országot „soft power”-nek, azaz „puha erő”-nek nevezik, szemben a korábban bevett hatalmi, erőszakos, visszatetszést keltő, ún. „hard power”-rel („kemény erő”). Nem véletlen hát, hogy az országok átveszik a jól bevált globális cégstratégiákat, mert a világ 100 legerősebb gazdaságából ma már 51 vállalat, és nem ország (Wint & Wells, 2000; Gilmore, 2002). És ezért kezdik el használni az országmarketinget, országmárkázást.

Pozicionálás: miként lehetünk mások?

A pozicionálás a márkázás kapcsán talán a leggyakrabban előkerülő fogalom, melynek lényege, hogy az adott márka miben más. Ezt sokan úgy értelmezik, hogy miben más, mint versenytársai, de az igazi célja a pozicionálásnak éppen az, hogy miként tud olyan helyzetet teremteni, ahol voltaképp nincs versenytársa, hogyan tud az „egyetlen” lenni – ahogy azt „A márkanév ereje” című könyv erről szóló része kiemeli (Papp-Váry, 2013).

Ehhez a fogyasztók fejében lévő gondolatokat kell befolyásolni, vagy ahogy a Ries és Trout által írt „Pozicionálás” című könyv alcíme szól: „Harc a fogyasztók fejében elfoglalt helyért”. Hogy mennyire nagy hatású műről van szó, azt jól mutatja, hogy amikor a világ leghíresebb reklámszaklapja, az Advertising Age 2009-ben arra kérte olvasóit, írják meg, melyik minden idők legnagyobb hatású marketinggel, médiával foglalkozó könyve, toronymagasan ez végzett az első helyen. Ries és Trout olyan fontos gondolatokat fektettek le, mint hogy: „Ahhoz, hogy egy cég sikeres legyen

túlkommunikált társadalmunkban, pozíciót kell kiépítenie a vásárlójelölt koponyájában. Olyan pozíciót, mely nemcsak a cég saját erősségeit és gyengeségeit veszi figyelembe, hanem a versenytársakét is” (Ries & Trout, 1997:29). Mindezt helyekre, illetve jelen esetben országokra adaptálva azt jelenti, hogy a pozicionálás legfőképp a következő három tényezőtől függ:

- 1) Mi az erőssége, mik az erősségei az adott országnak?
- 2) Mire van szüksége a „vevőknek”? Mi jelent érzékelhető előnyt a helyiek, a turisták, a befektetők és a többi érintett számára?
- 3) Milyen pozicionálása van a versenytársaknak, más országoknak? Azaz mit kommunikálnak ők megkülönböztető előnyként? (Ugyanis a mi országunknak másnak kell lennie, vagy legalább mást kell mondania.)

A jó pozicionálásra a következők jellemzők (Papp-Váry, 2011):

- 1) Megkülönböztet: Sok ország abba a csapdába esik, hogy megnézi, mások mit csinálnak és lemásolja azt. Ez az ún. „én is” („me too”) gondolkodás. Pedig éppen hogy másnak kell lenni: csak így lehet igazán ismert az adott ország, érhető el, hogy beszéljenek róla, növekedjen a turisták és befektetők száma, a média érdeklődése, és nőjön az itt élők büszkesége. Olyan egyedi vonzerőt kell találni, ami más országban nincs, vagy legalábbis nem kommunikálják. Kutatások szerint túlkommunikált társadalmunkban egy átlagembert naponta több ezer üzenet ér, így ha nem vagyunk egyediek, semmi esélyünk kitűnni.
- 2) Releváns: Azaz olyan, ami érdekli az embereket. A turistákat, befektetőket, de még fontosabb, hogy a helyieket is. A jól megfogalmazott pozicionálás segít megérteni az ország vezetésének céljait, törekvéseit is, világossá teszi azokat.
- 3) Igaz: A pozicionálás mögött tényeknek kell állnia, a meglévő adottságokra, értékekre kell építenie, amivel az adott országban élők többsége egyetért. Ha valami olyat mondunk, ami nem igaz, az visszaüt, hiszen ahogy szokták mondani: „egy rossz terméket leggyorsabban egy jó reklám vihet a sírba”. Az ígélet és az élmény közt nem lehet rés, a realitástól nem szakadhat el a kommunikáció. Ugyanakkor a lehető legügyesebben kell élni vele. Ahogy a McCann-Erickson reklámügynökség jelmondata fogalmaz: „Truth well told” azaz „az igazság jól elmondva”. Ez vezéreljen minket!
- 4) Konkrét: A pozicionálás megfogalmazása mindig szűkítést jelent: egy dolgot kell kiválasztani, abban a legjobbnak lenni és azt kommunikálni. Hosszú távon a kevesebb több.
- 5) Motiváló: Egyszerre hat az észre és a szívre, pozitív érzéseket kelt, az emberek részévé szeretnének válni. Ebből következően megtalálásához egyszerre van szüksége logikára és kreativitásra.
- 6) Stratégiai: Olyan, ami kihathat az ország teljes tevékenységére, nem csak a kommunikációra. Ami adaptálható az ország egyes funkcióira. Ami hosszú távon irányt mutat. Ami konzisztensen jelenhet meg az egyes eszközökön.

A pozicionálás folyamata voltaképp nagyon hasonlít arra, amit Michelangelo mondott saját szobrairól: vagyis hogy ő csak lefejtette a követ, aztán megtalálta, ami eredetileg is benne volt. Így amikor egy jó pozicionálással találkozunk, gyakran a homlokunkra csapunk: „hogya ez eddig nem jutott eszünkbe!” Pozicionálni, megkülönböztetni egy ország esetében sok mindennel lehet. Ilyen többek között a:

- jellegzetes építészet
- különleges látnivaló
- természeti környezet
- időjárás, klíma
- történelem
- legenda, mítosz
- elhelyezkedés
- kultúra
- esemény, rendezvény
- nemzeti konyha, ételek
- bor
- emberek
- híresség(ek)
- éjszakai élet
- sport
- tudományos teljesítmény
- emberek
- design
- ipar, jellegzetes termékek stb.

A fő az, hogy minél konkrétabb legyen, olyan, amit a „versenytárs” országok nem mondanak magukról és fontos érv a „vevők”, az ország érintettjei, stakeholderei számára is. Ahogy a híres amerikai márkaszakértő, *Jack Trout* (2004) fogalmaz, a marketing nem más, mint „koherens stratégiai irány”. Ha jó a pozicionálás, akkor a közép- és hosszú távú terveknek és minden másnak logikusan kell következnie belőle.

Sajátos országpozicionálás: Estonia-ból „E-Stonia”

Nézzük most a fenti, elméleti megközelítés fényében Észtország esetét. Észtország a világ, illetve Európa egyik legkisebb állama, mind területét, de különösen lakosságszámát tekintve: mindössze 1,3 millióan lakják, akiknek 68%-a észt, 25%-a orosz. Bár a terület hosszú történelmi múltra tekint vissza, független Észtországról lényegében csak a két világháború között lehetett beszélni, illetve a Szovjetunió összeomlásától.

Ahogy ezért a szomszédos balti ország, Lettország országimázs-központjának vezetője, Ojars Kalnins fogalmaz (vö. Papp-Váry 2005-ben vele készült interjúját), a folyamat a balti államok esetében három lépcsős volt. Az 1990-es évek elején elsőként be kellett mutatni magukat a

világnak: „we are here”. Utána demonstrálniuk kellett, hogy ugyanolyan normális nemzetek, mint bármelyik másik: „we are normal”. Észtország esetében ez azt jelentette, hogy igyekeztek igazolni, ők az Európai Unióban a „legjobb tanulók”. Csak ezek után jöhetett el a harmadik fázis, amikor már arról beszéltek, hogy miben is más az ország. Ez volt (illetve van) a „we are special”.

Utóbbira Észtország esetében a kiindulópontot érdekes módon az ország nevének lehetséges cseréje vetette fel. Történt ugyanis 1994-ben, hogy az észt főváros Tallinn és a svéd főváros, Stockholm között elsüllyedt egy komp, mely az Estonia nevet viselte. A tragédiában 852-en vesztették életüket és a komp hullámsírba merülése kapcsán még ma is ellentmondásos történetek terjednek. Egyesek szerint az egész az egykori szovjet birodalom katonáinak bosszúja volt, akiknek 1994-ben kellett végleg kivonulniuk Észtországból, és ezért robbanóanyagot helyeztek el a hajón. Minderről később film is készült – Donald Sutherland főszereplésével – „Estonia” címmel, melyet Magyarországon „Balti vihar” néven forgalmaztak. A történetek hatására sokáig tanakodtak az észt vezetők azon, hogy az Estonia nevet Estland-ra cserélik. A németes hangzású változat kapcsán ugyanis a külföldiek nem a kompra asszociáltak volna először (Papp-Váry, 2016).

Az E-stonia vízió

Aztán a „balti vihar” elült, és az Estonia név maradt. Legalábbis egy ideig. A 2000-es évek elején ugyanis újabb névcseré merült fel: hogy Estonia legyen „E-stonia”. A kiindulási pont az volt, hogy a kormányzat arra jutott, hogy Észtországnak az erdőin és az erre épülő faiparon kívül maximum némi nehézgép-gyártása van, de utóbbi nem túl versenyképes. Ezért az elektronika, az informatika lett a kitörési pont. Az eredmények pedig hamarosan jelentkeztek: a McConnel International kutatása szerint az ún. e-környezet (e-climate) terén nemsokára Tajvan és Észtország állt a világranglista első két helyén. Az internet penetráció gyorsabban fejlődött, mint Németországban, még olyan helyeken is kiépült az ingyenes wifi, ahol alig laktak.

És bár a névcseré ugyan ezúttal sem valósult meg, de az E-stonia igazi vízió lett. Olyan, amit le lehet fordítani konkrét tettekre és kommunikációra egyaránt.

Még a történelmi gyökereit, avagy ideológiáját is megtalálták: a Szovjetunióban itt indult először számítógépes oktatás az iskolákban, mégpedig 1965-ben (!), a híres Ural-1 modell segítségével. Vagy hogy az 1991-es függetlenné válása után a legtöbb nyugati ország azzal próbálta Észtországot támogatni, hogy számítógépeket adományoztak, amiket aztán az észték örömmel használta. (Bucsky, 2016).

A kompjuterizáció gyors elterjedésében az is szerepet játszhatott, hogy korábban nem épült ki a papír alakú bürokrácia, Észtország egyszerűen túl kicsi volt ehhez a Szovjetunió belül. Így nem lecserélni kellett valamit a

kilencvenes években, hanem sokkal inkább felépíteni. Különösen igaz volt ez a bankrendszerre, amit a semmiből kellett felhúzni – így rögtön a legfejlettebb informatikai rendszerrel tették. Vagy magára a kormányzásra is: 2000 óta a kormány ülésein lényegében nincs papír és a parlamentben sem használnak. Sőt, az internethez való jog az alkotmányba (!) is bekerült, mint a demokrácia fontos csatornája (Torontáli, 2016).

A legfőbb újdonság azonban kétségkívül az a digitális személyi okmány rendszer, amelynek a magyar kormányzat emberei már a 2002-es bevezetését követően csodájára jártak.

Az ID-kaart ugyanis egyszerre funkcionál személyi igazolványként, lakcímkártyaként, útleveként az EU-n belül, egészségbiztosítási kártyaként, adókártyaként, banki tranzakciókhoz használható azonosítóként, digitális aláírásként, jegyként/bérletként Tallinnban és Tartuban, kormányzati adatbázisokhoz való hozzáférést ad, de még gyógyszerrecepteket is be lehet váltani a segítségével. Mindezt egyszerre (Torontáli, 2016).

És hogy mennyire használják? Csak egy sokatmondó adat: a 2015-ös parlamenti választásokon a szavazatok több mint 30%-a online érkezett, 116 különböző országból.

Vagy egy másik adat: az adóbevallást 3-5 perc alatt ki lehet tölteni a segítségével, de van már olyan gyors formula is, ahol 1 perc (!) alatt végezhetnek az állampolgárok, mert csak le kell ellenőrizniük a számokat. Nem csoda, hogy az észtek 95%-a online adja be az adóbevallását.

A 2003-ban indult eesti.ee kormányzati portálon pedig ma már 160-nál is több ügyet lehet elintézni. Olyan ügyeket, melyeket más kelet-közép-európai országokban is fontos lenne online. Csak egy példa: a gyes, a munkanélküli segély és minden más állami szociális juttatás is igényelhető online, az állam számára már ismert adatokat és kimutatásokat nem kell sokszorosan összegyűjteni, nem kell hivatalokat járni.

Az e-egészségügyet különösen ki szokták emelni, sőt egyenesen a világ legjobb e-egészségügyi rendszerének tartják. Az orvosok a betegek teljes betegútját látják, ahogy a felírt gyógyszereket, az elvégzett vizsgálatokat is, elérhetik a röntgen, a labor és az MRI adatokat és képeket. Megbízhatják a rokonaikat is, hogy bizonyos adatokhoz hozzáférjenek. A szenzitív adatok miatt ugyanakkor mindent logolnak, komolyan ellenőrzik, ki mikor férhet hozzá. A betegek a doktorral e-mailben, telefonon vagy Skype-on (!) is konzultálhatnak, foglalhatnak időpontot. Mindezt kiegészíti a digitális gyógyszer rendszer, ahol nincs vény, személyivel lehet a patikában átvenni a gyógyszert, e-mailben lehet kérni a rutin gyógyszereket, nem kell emiatt orvoshoz menni (Bucsky, 2016).

Közben fontos nemzetközi szervezetek is ide tették digitális központjukat: 2008-ban Tallinnba került a NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence, 2011-ben pedig az EU IT Agency-je, ami a különböző informatikai fejlesztéseket koordinálja az Unióban. 2013-ban pedig az UNESCO World Summit on the Information Society az év legjobb e-kormányzati applikációjának értékelte az észt e-Annual Reportinget, ami többek közt a cégalapításban segít. Utóbbi teljes dokumentációját ugyanis

Észtországban 18 perc (!) alatt lehet megtenni (Századvég Alapítvány, 2015).

Digitális állampolgárság

Ezek után nem csoda, hogy Észtország az egyik startup-nemzet, különösen az 1,3 milliós lakosságszámhoz viszonyított új vállalkozások számát tekintve. Mindezt az is segíti, hogy az észt gyerekek 7 éves koruktól programozást is tanulnak, ami része az ún. Tiigrihüpe, azaz Tigrisugrás programnak.

A kis ország pedig mára nagy digitális márkákat adott a világnak: a legismertebb ilyen a Skype, mely cégek és magánszemélyek számítógépén vagy akár telefonján napjainkra alap kommunikációs eszköz lett. Szintén észt gyökerei vannak a digitális játékokkal, online pókerrel és kaszinóval foglalkozó PlayTech-nek, mely a londoni értéktőzsdén az FTSE250 indexbe tartozik. A TransferWise segítségével 2016-ban már havonta 800 millió font értékben intéztek nemzetközi pénzügyi utalásokat, melyek segítségével havi 30 millió fontot spóroltak meg ahhoz képest, ha ezt sima bankközi utalásként tették volna. A DreamApply pedig a legnépszerűbb online jelentkezési rendszer, ha valaki külföldi felsőoktatási intézményben szeretne tanulni. Azok az egyetemek, melyek bevezetik, a visszajelzések alapján már az első évben 20 és 300 (!) százalék között növelik a jelentkezőik számát. De szintén észt a Taxify is, mely az Uber versenytársa, illetve próbál a nyomdokaiba lépni ott, ahonnan az Uber alternatív taxi szolgáltatását kitiltották. A Lingvist nyelvtanuló applikáció is észt fejlesztés, melynek segítségével több nyelven is fejleszthetjük készségeinket. Ha belegondolunk, mindez azért is különleges, mert az észtet a világon nagyon kevesen beszélik – talán emiatt is fontos számukra a nyelvtanulás és nyelvtanítás.

Igaz, a fenti márkák egy dolgot elfelejtettek, aminek az országmárkázás kapcsán nagy jelentősége lenne: egyik márka sem kommunikálja közvetlenül, hogy észt lenne. Pedig gondoljunk bele: ha minden egyes alkalommal látnánk a Skype használatakor, hogy egy észt brandről van szó, az jelentősen növelhetné az ország ismertségét és imázsát.

Ehhez képest jóval kevésbé hatékony, bár kétségkívül fontos, hogy külön bemutatóterem van Tallinnban, ami az E-Észtország sikerét mutatja be az érdeklődőknek: az előrelátó kormányzatot, a proaktív információtechnológiai szektort és az újdonságokra nyitott lakosságot. A 360 négyzetméteres helységben már több mint 120 országból fogadtak delegációkat, akik olyan témákba nyerhettek betekintést, mint a digitális társadalom fejlődése, a digitális és mobil identitás, a kiberbiztonság, a smart city projektek, az átláthatóság vagy éppen a Big Brother jelenség. És persze rengeteg e-téma van: e-állampolgárság, e-kormányzás, e-egészségügy, e-igazságszolgáltatás, e-adózás, e-rendőrség, e-iskola és még sorolhatnánk (E-Estonia Showroom, 2017: <https://e-estonia.com/e-estonia-showroom/2016>).

Ha pedig a karakán E-estonia pozicionálásnak az észti gazdaságra gyakorolt hatását nézzük, az eredmény kiemelkedő: az ország hétszeres GDP-növekedésének minimum egyharmadát kötik az informatikához. Észtország egy főre jutó GDP-je 2015-ös adatok alapján megközelíti a 30.000 dollárt, amivel nemcsak a két másik balti államot, Lettországot és Litvániát, de Magyarországot is megelőzi.

A felsorolt nemzeteknek hasonló kihívásokkal kell szembenéznük: a születések száma folyamatosan csökken, így nem várható elég szakképzett munkaerő a jövőben. Észtországnak azonban erre is van megoldása: a digitális állampolgárság. Ezt bárki felveheti, ahogy 2015-ben 10 ezren meg is tették, ami azért nagy szám, mert eközben mindössze 13 ezer gyermek született az országban. A digitális állampolgárok természetesen nem Észtországban laknak, hanem a határokon kívül: mégis, a HVG beszámolója szerint közülük 400-an már céget alapítottak Észtországban, valamint 800 új munkahelyet hoztak létre. Egy digitális állampolgár ráadásul csak akkor fizet bármilyen adót, ha a cégéből jövedelmet vesz ki, így próba-szerencse alapon is megérheti a kaland (Torontáli, 2016).

És hogy mennyire komolyan gondolja mindezt az észti kormányzat? Terveik szerint 2025-re ezzel a módszerrel több mint 10 millióra fog emelkedni az állampolgárok száma, még ha csak virtuálisan is. Ez a digitális közösség pedig még jobban építheti E-Észtországot, azaz E-Stoniát.

Konklúzió, tanulságok

A sikeres országmárkázás alapja a megfelelő pozicionálás: azaz megmutatni, miben más az adott ország, mint a többi, úgy szólván „versenytársai”. Mindez legfőképp a következő három tényezőtől függ:

- Mi az erőssége, mik az erősségei az adott országnak?
- Mire van szüksége a „vevőknek”? Mi jelent érzékelhető előnyt a helyiek, a turisták, a befektetők és a többi érintett számára?
- Milyen pozicionálása van a versenytársaknak, más országoknak? Azaz mit kommunikálnak ők megkülönböztető előnyként? (Ugyanis az adott országnak másnak kell lennie, vagy legalább mást kell mondania.)

Mindezen túl a jó pozicionálásra a következők jellemzőek: megkülönböztető, releváns, igaz, konkrét, motiváló és stratégiai.

Bár szerte Európában, sőt a világon országimázs központok, országmárka szervezetek alakulnak, mégis kevés példát látunk a valóban egyedi pozicionálásra, melyre igazak a fentiek.

Miként az esettanulmány bemutatta Észtország az egyik sikeres példa: az E-Stonia pozicionálás egyszerre megkülönböztető, releváns, igaz, konkrét, motiváló és stratégiai. Olyan, ami kijelöli a „koherens stratégiai irányt”. Kijelenthető, hogy az E-Stonia pozicionálásnak egyértelmű

szerepe volt az ország elmúlt években való fejlődésében, és nagy eséllyel az lesz a jövőben, elég csak, ha az e-közigazgatásra, az ID-kaartra, a digitális állampolgárságra vagy az innen induló IT-brandekre gondolunk.

Irodalomjegyzék

- Anholt, S. (2002). Foreword to the Special Issue on Country Branding. *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), 229-239.
- Anholt, S. (2005). *Brand New Justice – How Branding Places and Products Can Help the Developing World*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Anholt, S. & Hildreth, J. (2004). *Brand America – The Mother of All Brands*. London: Cyan Books.
- Bucsky P. (2016). Észtország, a bezzegország. In *Digital Hungary konferencia*. <http://www.digitalhungary.hu/prezentaciok/mobile-hungary-2016/7/?p=2> [2017.02.11.]
- Dinnie, K. (Ed.) (2008). *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- E-Estonia Showroom* (2017). <https://e-estonia.com/e-estonia-showroom/> [2017.02.11.]
- Gilmore, F. (2002). A country – can it be repositioned? Spain – the success story of country branding. *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), 281-293.
- Kaneva, N. (2014). *Branding Post-Communist Nations: Marketizing National Identities in the "New" Europe*. Routledge Research in Cultural and Media Studies.
- Kumar, N., & Amil, V. (2009). *Nation Branding: Concepts and Country Perspectives*. Icfai Books. Hyderabad: The Icfai University Press.
- Nye, Joseph S. (2003). Propaganda isn't the way: Soft power. *The International Herald Tribune*, január 10.
- Nye, Joseph S. (2005). *The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs.
- Olins, W. (2004). *A márkák – A márkák világa, a világ márkái*. Budapest: József Műhely; British Council.
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. A. (2002). Country Equity and Country Branding. *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), 294-314.
- Papp-Váry Á. (2005). Mivé lettek? – Beszélgetés a lett országimázs központ vezetőjével. *Magyar Reklám*, 2 (4), 8-11.
- Papp-Váry Á. (2009). Országmárkázástól a versenyképes identitásig: A country branding megjelenése, céljai és természete. *Marketing és Menedzsment*, 43 (2), 4-19.
- Papp-Váry Á. (2011). Hogyan lesz a településből márka? A városmárkázás alapjai. In Róka Jolán, Jávorka Gabriella, Kovács Melinda, Téglásy György, & Téglásy Katalin (szerk.), *Beszédek könyve polgármestereknek: szónoklatminták és kommunikációs tanácsok minden alkalomra* (pp. 1-24). Budapest: Raabe.
- Papp-Váry Á. (2013). *A márkanev ereje – Szempontok a sikeres brandépítéshez*. Budapest; Pécs: Dialóg-Campus.
- Papp-Váry Á. (2016). Az országnevek mint márkanevek és szerepük az országmárkázásban: Néhány eset a világból. *Tér és Társadalom*, 30 (1), 79-92.
- Rendon, J. (2003). When Nations Need A Little Marketing. *New York Times*, november 23.

- Ries, A., & Trout, J. (1997). *Pozicionálás – Harc a vevők fejében elfoglalt helyért*. Budapest: Bagolyvár.
- Századvég Alapítvány (2015). *Public diplomacy stratégiák*. Budapest: Századvég. <http://www.szazadveg.hu/uploads/media/587ceed607ef2/public-diplomacy-strat.pdf> [2017.02.11.]
- Torontáli Z. (2016). Az észtek pár év alatt a semmiből építették fel a jövőt. *HVG*, május 2. http://hvg.hu/gazdasag/20160502_eszt_gazdasagi_modell_kalle_palling_atlat_hatosag_ekormanyzat [2017.05.31.]
- Trout, J. (2004). *Trout on Strategy – Capturing Mindshare, Conquering Markets*. New York: McGraw-Hill.
- van Ham, P. (2002). Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory. *Millennium: Journal of International Studies*, 31 (2), 249-269.
- Wint, A. G., & Wells, L. T. (2000). *Marketing a Country: Promotion as a tool for attracting foreign investment*. World Bank's Partnership for Development.