

rekláMérték®

2006. július-augusztus

IV. évf. 34. szám

Papp-Váry Árpád Ferenc

A szerző főiskolai docens

AZ ORSZÁGMÁRKÁZÁS ELMÉLETE ÉS GYAKORLATA

Ha országokról van szó, a márka szó használatától szinte mindenki idegenkedik. MICHEL GIRARD francia akadémikus 1999-ben például a következőket mondta: "A rebranding (újramarkázás) ötlete Franciaországban a széles közvélemény által elfogadhatatlan lenne, mert közös érzés, hogy Franciaországnak mások az alapvonásai, mint egy vállalatnak. Egy vállalatot lehet rebrandingelni, de egy országot nem. (...) Egy ország méltóságot hordoz magában,

nem úgy, mint egy piacon kapható termék... Franciaországban elképzelhetetlen, hogy Chirac megkísérelje az ország újramarkázását." [idézi OLINS 2004b, 18. old.] Nos, a fentiekkel szemben például Nagy-Britanniában maga Tony Blair is használja a "country branding", illetve "country rebranding" kifejezéseket. Valójában ugyanis "semmi újdonság nincs abban, hogy egy nemzetből márka lesz. Csak maga a megnevezés, hogy 'márka', ez az új. A nemzeti image, a nemzeti

azonosság, a nemzeti hírnév olyan kifejezések, amiket már régen használunk, és amelyek nem váltanak ki az emberekből olyan zsigeri utálatot, mint az a szó, hogy 'márka'." [OLINS 2004a, 168. old.] Visszatérve az idézett akadémikusra, Franciaország újramarkázása nemhogy nem új ötlet, de a történelemben volt is rá már példa. Mondjuk, amikor a Nagy francia forradalom alatt a Fleurs de Lys-t felváltotta a francia trikolor, a Marseillaise lett az új himnusz, a hagyományos súly- és

mértékrendszert kicserélték a tízes mértékrendszerre, és Isten helyére lépett a Legfőbb Lény. Egyesek szerint ekkor született az első ismertebb országszlogen is: "Szabadság, Egyenlőség, Testvériség". Nem okozott ugyan ekkora átalakítást, de Angliában mégis fontos lépés volt, amikor György király 1917-ben, tekintettel a németekkel való háborúra, megváltoztatta a királyi család nevét: a bonyolult és erőteljesen német Saxe-Coburg-Gotha megnevezésből Windsor lett. A legnagyobb "nemzetmárkázó" azonban valószínűleg Atatürk volt, aki az első világháború után megkísérelte, hogy a legyőzött török birodalomnak új arcot varázsoljon. Új ábécét vezettek be és kötelező új ruházatot (minden férfinak nyugati stílusú kalapot kellett hordania), sőt az összes lakos új nevet kapott. Nem kell azonban feltétlenül ennyire radikális lépésekről beszélnünk minden country branding és rebranding kapcsán. Egy azonban biztos: a jövőben egyetlen ország sem kerülheti ki a márkázást, ha helyt akar állni a versenyben.

Az országmárkázás célja

"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 kivitel 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 [2004a, 176. old.].

Bizony, az országok küzdelme ma már sokkal többrétű, mint mondjuk száz éve volt. Ráadásul mindeközben az országok száma is jelentősen nőtt, közgazdaságtani szempontból úgy is fogalmazhatnánk, egyre több versenytárs jelent meg a piacon. Míg az Egyesült Nemzetek szervezetének 1945-ben 51 tagállama volt, addig 2006-ban már 192! Ezzel párhuzamosan az országok átveszik a jól bevált

globális cégstratégiákat, már csak azért is, mert a világ 100 legerősebb gazdaságából ma már 51 vállalat és nem ország. Minderre talán egy kissé extrém példa, amit COLIN POWELL külügyminiszter mondott, amikor CHARLOTTE BEERS reklámügynökségi szakembert nevezte ki az USA arculatfelelősének, mindenféle Fehér-házi előélet nélkül: "Tudják mit? Rá tudott venni, hogy megvegyem az Uncle Ben's rizst. Szóval tudja azt is, hogy kell egy országot eladni". De nézzük csak sorjában az országmárkázás céljait!

1. A turizmus ösztönzése

Talán ez a legegységesebb szempont, hiszen az úti cél kiválasztásakor – a legtöbb esetben – egy szimpatikus országnak az első lépcső. Ezért sokan az országmárkázást azonosítják a külföldi turistáknak szóló reklámokkal. Pedig a country branding és rebranding célja és rendszere ennél sokkal összetettebb. Bárhogy is, tény, hogy a béke iparága évente 9%-kal növekszik és a World Travel Tourism Council (WTTC) szerint már



OLINS [2004a, 183. old.]. Nem csoda, hogy maga a Világbank is évről-évre kiad egy útmutató jellegű 200 oldalas tanulmányt (Marketing a Country: Promotion as a tool for attracting foreign investment) és az Amerikai Egyesült Államoknak is jó ideje van egy hasonló kiadványa, az Investment Promotion.

12 százalékát termeli a világ GDP-jének. A World Tourism Organization (WTO) hosszú távú előrejelzése szerint 2020-ban 1,6 milliárd ember kel majd útra, hogy megismerje a világ országait. Sok országnak ráadásul lényegében ez az egyetlen út a felemelkedésre. Mivel a beutazó turizmus 70%-án mindössze 15 ország¹ osztozik, a többi államnak a maradék 30%-ért nagy harcot kell folytatnia. Ezért számukra

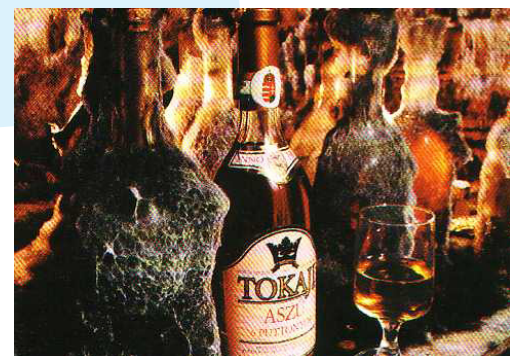
(is) létfontosságú a branding: az “outspend” vagyis a versenytársak túlköltése (amire nem is képesek) helyett az “outsmart” stratégiája. Azaz megmutatni, hogy miben mások. Ebben segíthet az Internet, amely ma már minden ország számára globális kommunikációs megjelenési lehetőséget teremt, alacsony költségekkel.

2. A befektetések erősítése

Egy ország felemelkedése szempontjából különösen fontos a befektetések szerepe. Mindez szorosan összefügg a márkázással, mert “a gazdaság csak akkor képes fejlődni, ha jönnek a befektetők, a befektetők viszont csak akkor jelennek meg, ha van az országról képük” – fogalmaz

3. Az export fejlesztése

Ezen a területen kapcsolódik össze a legjobban az országmárka a hagyományos értelemben vett kereskedelmi márkákkal. Itt és most annyit érdemes kiemelni, hogy vannak márkák és országok, ahol egyértelmű a kapcsolat: a Coca-Cola, vagy a Nike amerikai, a Mercedes német. “Ugyanakkor több olyan nagy és jól ismert ország van, amelyhez egyáltalán nem tudunk semmilyen márkát kapcsolni, mint például Kanada, Törökország, vagy Brazília,



¹ Bővebben lásd a mellékletben!

pedig ezek tekintélyes gyáriparral rendelkeznek, jelentős mennyiségű árut exportálnak és a szolgáltatások nemzetközi piacán is jelen vannak”. [OLINS 2004a, 178. old.]

4. Nagyobb szerep a nemzetközi szervezetekben

Ezt a pontot sokan nem sorolják az országmárkázás céljai közé, mondván, hogy inkább az ország nagyságától, lakosságának számától, gazdasági elismertségétől, stb. függ. A kettő között azonban mindenképp van kapcsolat: “A márka megteremtése nem csak gazdasági szempontból kívánatos. Jelentős politikai és stratégiai vonzatai vannak, amelyek kihatnak még a NATO- és EU-bővítések ütemére is” – szögezi le VAN HAM [2002, 5. old.]. Az EU-hoz való csatlakozás feltételei, az úgynevezett koppenhágai kritériumok például meglehetősen puha követelmények (legyen jogállam, működő piacgazdaság, képes az Unión belüli piaci verseny elviselésére), azaz a márkaképnek nagyon fontos a szerepe. Az eurozónához való csatla-

kozás már más téma, mert ott szigorú makrogazdasági mutatók lettek meghatározva.

Ha megvizsgáljuk a fenti célokat, feltűnhet, hogy lényegében ezek mindegyikére megvan az adott “ország-márkázó-szervezet” hazánkban is. A turizmus ösztönzése a Magyar Turizmus Rt. feladata, az ITD Hungary foglalkozik a befektetés ösztönzésével, a Külügyminisztérium a nemzetközi szervezetekben betöltött szereppel, beleértve a külképviseletekkel való kapcsolattartást és a sajtót, az export javítása pedig többek között az Agrármarketing Centrum és a gazdasági minisztérium feladata.

A problémát azonban pontosan az jelenti (egyébként nem csak Magyarországon), hogy jelenleg még mindig nincs egy központi szervezet, amely a fentieket koordinálná. “Az egységes koncepció hiánya rányomja a bélyegét úgy a hazai, mint a külföldre irányuló tájékoztatásra. Mivel a tájékoztatásnak sok gazdája van, ezért nincs igazi összefogó gazdája az országkép ügyének,

így a sok gazda között elveszik az ügy” – mutatott rá BARÁT TAMÁS, a Nemzetközi Public Relations Szövetség magyar koordinátora már 1997-ben (!) a Magyarország 2000 konferencián. Skóciában például az ottani Turizmus Rt. (Scottish Tourist Board) és a nemzetközi kereskedelemért felelős marketing szervezet (Scottish Trade International, division of Scottish Enterprise) együttműködésével egyfajta csúcsszervet hoztak létre, a “Scotland the Brand”-et (Skócia, a márka). Nálunk is volt egy ilyen próbálkozás 2000 és 2002 között az Országimázs Központ “személyében”, ám azt (okkal, vagy ok nélkül) már szinte megalakulásakor darabokra szedte a média.

Belföldre is

Sokan elfelejtik, hogy a fenti négy országmárkázó cél nem csak a külföld kapcsán állja meg a helyét:

1. A turizmus ösztönzése a belföldi turizmust is jelenti. Minél vonzóbb a saját országképünk, annál szívesebben utazunk mi magunk is az

országban belül.

2. A befektetések olyan síkon is értelmezhetők, hogy a magyar vállalkozások maradjanak az országban, ne tegyék át székhelyüket és kapacitásaikat mondjuk Szlovákiába. Ahogy ANHOLT [2005, 85. old.], vagy PADOPOULOS és HESLOP is felhívja rá a figyelmet [2002, 302. old.], sajnos sok helyen a külföldi vállalkozások nagyobb előnyöket élveznek, mint a hazaiak. Ez pedig nem feltétlenül jó stratégia hosszú távon.

3. A magyar termékek eladása ne csak külföldön, hanem Magyarországon is nőjön. Ezt szolgálja például a Hajrá Hazai! civil mozgalom. A két véglet mindezzel kapcsolatban: míg JAFFE és NEBENZAHL [2001] úgy vélik, hogy ezek a kampányok viszonylag ritkán hatékonyak, addig BAKER és BALLINGTON [2002] egyenesen azt állítják, hogy a “Buy Domestic” nemcsak a hazai piacnak segít, de ezek a márkák, immáron megerősödve, külföldön is jobban megállják a helyüket. Ugyanakkor az EU-ban mindezzel óvatosan kell bánnunk,

nehogy megsértsük az áruk szabad mozgására vonatkozó cikkelyt. A “Buy Irish” ügyben az Európai Bíróság például megbüntette Írországot, mert a kormány is támogatta azt a kampányt, ami az ír fogyasztókat több hazai előállítású áru vásárlására ösztönözte. Márpedig ezt csak független szervezet teheti meg. Sőt, az Unióban rövidesen csak a “Made in EU” címke lesz használható a “Made in Hungary” helyett és kizárólag a tipikusan magyar, úgynevezett reprezentatív termékeket lehet majd megkülönböztetni.

4. És végül egy sokszor elfelejtett szempont: az itt élők legyenek büszkék az országukra, érezzék jól magukat. Ennek kapcsán egyesek odáig mennek, hogy ha az embereket bevonjuk a márkázási folyamatba, az erősíti magát a demokráciát is [KYRIACOU és CROMWELL 2001].

Ki mindenkinek?

Sokféle bontás, szegmentálás lehetséges, ha azt nézzük, miként ítélik meg országunkat a külföldiek. A legcélszerűbb azonban, ha az említett célok-

ból indulunk ki.

Ennek fényében három csoportot/szintet különíthetünk el, melyeken belül természetesen újabb csoportok képezhetők. Ez a három szint [GYŐRI 1998, PAPP-VÁRY 2003]:

1. A polgárok (elsősorban mint turisták)
2. A vállalatok/üzleti szervek
3. A nemzetközi szervezetek, csoportosulások

A következő ábra egy háromszárnyú ablakot jelképez. Az országmárkánkból más és más elemek lehetnek fontosak, attól függően, hogy épp melyiken keresztül néznek minket, azaz ki áll az adott ablakrész mögött. Balról jobbra haladva az ábrán, vagyis ahogy az egyéni szint felől a nemzetközi intézmények felé tartunk, a megítélők száma egyre csökken, a megítélésben pedig túlsúlyba kerülnek a makroökonómiai tényezők a mikroökonómia tényezők rovására.

Mindez azt is meghatározza, hogy az egyes csoportokat milyen kommunikációs üzenetekkel és eszközökkel

Kiknek mi fontos az országtól?

mikroökonómiai
tényezők

a tömegmarketing
eszközei

emocionális érvek



makroökonómiai
tényezők

szűk célcsoportra
szabott marketing

racióális érvek

1.

külföldi polgárok, turisták

2.

nemzetközi vállalatok

3.

nemzetközi intézmények

lehet a legpozitívabban befolyásolni – azaz hogyan javíthatunk márkaképünkön. Általánosan annyit, hogy balról jobbra haladva az emocionális üzenetek, a tömegmarketing eszközei helyett egyre inkább előtérbe kerül a racionális üzeneteken alapuló, szűk célcsoportra szabott kommunikáció.

1. (Átlag)polgárok

Ez a csoport elsősorban azzal hoz vásárlói döntést (és fejezi ki így az országtól alkotott véleményét), hogy felkeresi-e turistaként az adott országot vagy sem, illetve szívesen vásárolja az adott ország termékeit vagy sem.

A másik két csoporttól leginkább abban különbözik, hogy “statisztikai szemmel”

nem áll érdekében megismerni az adott országot, nem elemez különféle számadatokat, hanem benyomásaira alapoz, ismereteit, esetleges korábbi tapasztalatait használja fel döntéseiben. Ezért ezen a szinten az emócióknak nagyobb lehet a szerepe, mint a másik kettőnél.

Ugyanakkor a racionalitás bizonyos típusú helyzetekben előtérbe kerül (még ha ezek a helyzetek kevésbé gyakoribbak is): például amikor a polgár diákként arról hoz döntést, hogy melyik országban tanuljon, mondjuk, vegyen részt Master programon.

2. Vállalatok, tőkebefektetők, üzleti szervezetek

Ebbe a csoportba azok a szervezetek (és személyek)

tartoznak, melyek az adott országgal kereskedelmi kapcsolatba lépnek, pénzt fektetnek be, vállalatot alapítanak, vállalkozásban vesznek részt, vagy ezt tervezik.

Bár a mikroökonómia szférájában működnek, a makroökonómiai keretek teremtik meg működési feltételeiket, így ezek vizsgálata kiemelt fontosságú számukra. 1997-ben az (akkor még) Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium kutatása szerint a külföldi üzletemberek befektetési döntéseik előtt a következő szempontokat mérlegelték: földrajzi fekvés, harmonizált gazdasági törvényrend, pénzügyi biztonság, pontos adósságtörlesztés, magas színvonalú munkaerő, kreativitás, politikai stabilitás,

működő tőzsde, nagy multinacionális cégek jelenléte.

A minisztérium kutatása arra is rámutatott, hogy melyek a negatív tényezők, a visszatartó erők: a magas infláció, az adókulcsok gyakori változása, a bürokrácia, a korrupció, a válasz nélkül hagyott ajánlat és érdeklődés, a bizalom érvényesülésének hiánya az üzleti világban. Érdeemes hangsúlyozni, hogy a kutatás kilenc évvel ezelőtt készült...

A fenti tényezők jelentős része egyébként kevésbé tér el egymástól (főként nem egy adott régióban), ezért sem lehet kizárólagosan racionális alapon befektetési döntést hozni. "Európa kialakulóban lévő márkás államai tudják, hogy többségük ugyanazokat a termékeket kínálja: földterületet, infrastruktúrát, iskolázott embereket és majdhogynem megegyező kormányzati rendszert. Ahhoz, hogy kiemelkedjenek a tömegből, az asszertív márkázás elengedhetetlen" – írja VAN HAM [2002, 5. o.]. A jó imázsnak, a márkának tehát nyerő szerepe lehet: míg egy kevésbé ismert területnek adókedvezményeket kell

nyújtania, addig a Szilikonvölgynek (ma már) nincs szüksége erre. Utóbbi olyannyira igaz, hogy a jó imázs akár helytelen befektetési döntéseket is generálhat: gondoljunk csak az ázsiai kistigrisekbe áramló befektetésekre a kilencvenes évek elején, akik nem is minden esetben voltak kistigrisek.

3. Nemzetközi intézmények, szervezetek

Ahogy a modellben bemutatam, a nemzetközi intézmények/szervezetek elsősorban makroökonómiai adatok, szigorú szempontrendszer alapján ítélik meg az egyes országokat. A gyakorlat azonban azt mutatja, hogy itt sem lehet az emocionális utat teljesen



kizárni, a nagy döntéshozókra is hatnak az érzelmek. Jó érzékkel ismerte fel ezt MART LAAR, Észtország volt miniszterelnöke a kilencvenes évek közepén: "Volt egy szlogen listánk. Minden miniszteriumnak volt három szlogenje. Amikor a miniszteriumok képviselői találkoztak valakivel, vagy külföldre utaztak, minden beszédükben el kellett mondaniuk ezt a három dolgot, még akkor is, ha esetleg teljesen más témáról volt szó." Az egyik ilyen így hangzott: "Trade, not aid", azaz "Kereskedelmet, ne segítyt".

Mivel a fenti három csoportnak más és más lehet fontos az országból, az összehangolás nem egyszerű. Az egyik legfontosabb különbség, hogy míg a turistáknak az országot sokszor a vidéki, régimódi, hagyománytisztelő képekkel lehet eladni, addig a befektetők és a nemzetközi intézmények kapcsán pont a high-tech és a fiatalság hangsúlyozása a fontos. Bárhogy is, ahogy OLINS [2001] rámutat, nem mást kell mondani az egyes csoportoknak, hanem ugyanazt kicsit másképp ("You

don't say different things, you say things a bit differently”).

Összetett márka

Persze mindez a gyakorlatban közel sem olyan egyszerű:

1. Azokat a helyeket, ahol a fogyasztó találkozik a márkával (legyen ez a bolt vagy a TV-ben egy reklám) a marketing szakirodalom “touch point”-nak, azaz “kapcsolódási pont”-nak nevezi. Egy termék-márka esetében ez viszonylag behatárolható, amit a tulajdonos-menedzsment többnyire jól is tud kontrollálni, pl. hogy hol legyen a termék a polcon, mi legyen a reklám, hogy nézzen ki a website, stb. A touch pointok száma viszont egy ország esetében lényegesen magasabb és legnagyobb részük nehezen ellenőrizhető. “A nemzetek millió módon prezentálják magukat minden percben, a nap 24 órájában” – írja WALLY OLINS. Még találóbban fejezi ki magát BARÁT TAMÁS, aki szerint: “Jó tudni – és erről nem szabad megfeledkezni, – hogy a Magyarországról kialakított

vélemény a hegyeshalmi illemhely állapotánál kezdődik.”

2. A vállalati márkákra különösen igaz, hogy azok imázsát az ott dolgozók befolyásolják azzal, amit mondanak róla és ahogy viselkednek. Az ország-márka esetében mindez még inkább előtérbe kerül: minden magyar felel az országképért. Ugyanakkor ez nem jelenti azt, hogy az ország menedzsmentje (vagyis kormánya) ne tehetne meg mindent a pozitív befolyásolás érdekében. Az ő munkájuk azonban önmagában kevés, sőt ha nem vonják be az ott élőket, akkor az propaganda, és semmiképp sem branding. Teresa Houston, a “Scotland the Brand” program egyik vezetője azt mondja: “Egy dologban hibáztunk. Nem adtuk el az imázst elég hatékonyan belföldön. 7 év után (!) jöttünk rá, hogy el kell adnunk magunkat a skótoknak is, hogy biztosak legyünk benne, amikor jönnek a külföldiek, az ország megfelel az előzetesen kialakított elvárásainak.” Az országimázsépítés, ország-márkázás ilyen értelemben

népszerű szóhasználattal élve igazi PPP, azaz public-private partnership kell, hogy legyen.

Hatnak-e az országreklámok?

Reklámosként talán erre vagyunk a leginkább kíváncsiak. Nos, egy friss kutatás azt mutatja, hogy a kialakuló országképben az országreklámoknak nem túl nagy a szerepük. 2005 végén 537 magyar és 428 egyéb európai fiatal körében végeztem online felmérést, melynek egyik kérdése arra vonatkozott, hogy mi alapján alakítanak ki magukban egy országról véleményt. Nos, a személyes látogatás, a barátok beszámolója, az Internet böngészése és a sajtóhírek mind-mind megelőzték a rek-

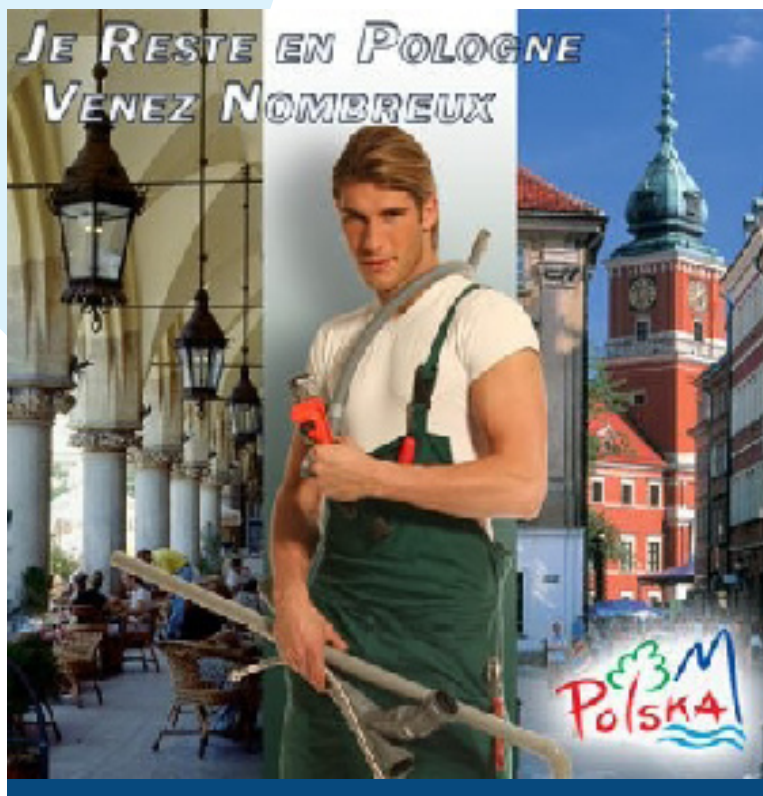


lámokat. Amikor pedig az volt a kérdés, hogy emlékeznek-e valamilyen országreklámra a régióból, a válaszadók közel 90%-a semmit nem tudott felidézni. Egyetlenegy olyan hirdetés volt, ami mind a magyar, mind a külföldi megkérdezettekénél többször felmerült. De ez is inkább public relations, semmint reklámkampány volt. A lengyel vízvezeték-szerelő és nővérkéről van szó.

Aki nem ismerné a háttér-sztorit, annak tudnia kell, hogy az uniós alkotmány megszavazása előtt a franciák (illetve egyes ottani politikai erők) azzal riogatták magukat, hogy jön a lengyel vízvezeték-

szerelő és elveszi tőlük a munkahelyüket. Nos, a lengyel vízvezeték-szerelő valóban jött: egy jóképű fotómodell, az egyik kezében kombinált fogóval, a másikban műanyag csővel. És végigpózolta Párizst, amiről lényegében minden francia és nemzetközi sajtóorgánom beszámolt. Végül pedig óriásplakátokon is feltűnt: “Én Lengyelországban maradok, magukat viszont szívesen látom” – szolt (elsősorban a hölgyeknek) az üzenet. Később persze porondra lépett egy szexi nővérke is a francia férfiak Lengyelországba csábítására. Ha önmagában ez a kuta-

tás még kevés is, hogy 100%-ra kijelentsük, de valószínűsíthetjük, hogy az országkommunikáció kapcsán ezeké a különleges alkalmaké (és ezzel együtt a gyorsan reagáló PR hadtesteké) a jövő. Illetve ezeket az eseményeket mi magunk is teremthetjük. Minden bizonnyal érdekesebb ilyen lehetőségeken törnünk a fejünket, mint egy újabb (hányadik?) Magyarország imázs szpoton, amibe egyszerre akarjuk belepréselni a Pusstát és az Audi TT összeszerelő üzemet.



Melléklet

Az első 10 ország rangsora 2004-ben a beutazó turisták száma alapján:

Ország // Beutazó turisták száma (millió fő)

Franciaország	75,1
Spanyolország	53,6
Egyesült Államok	46,1
Kína	41,8
Olaszország	37,1
Egyesült Királyság	27,8
Hong Kong	21,8
Mexikó	20,6
Németország	20,1
Ausztria	19,4

Az első 10 ország rangsora 2004-ben a turizmusból származó bevételek alapján:

Ország // Bevételek (milliárd dollár)

Egyesült Államok	74,5
Spanyolország	45,2
Franciaország	40,8
Olaszország	35,7
Németország	27,7
Egyesült Királyság	27,3
Kína	25,7
Törökország	15,9
Ausztria	15,4
Ausztrália	13,0

Forrás:

Tourism Highlights 2005, a World Tourism Organization kiadványa

<http://www.world-tourism.org/statistics/index.htm>

Felhasznált irodalom:

1. ANHOLT, Simon [2005]: Brand New Justice – How Branding Places and Products Can Help the Developing World (Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford, UK)
2. BAKER, Michael J. - BALLINGTON, Lorna [2002]: Country of origin as a source of competitive advantage (In: Journal of Strategic Marketing, 157-168. oldal)
3. GYŐRI Enikő Bettina [1998]: Az ország megítélése külföldi szemmel (In: Marketing és Menedzsment, 1998/3. szám, 47-52. oldal)
4. JAFFE, Eugene D. – NEBENZAHL, Israel D. [2001]: National Image and Competitive Advantage – The Theory and Practice of Country-of-Origin Effect (Copenhagen Business School Press, Handelshøjskolens Forlag, Denmark)
5. KIRIACOU, Savas – CROMWELL, Thomas [2001]: The Concept and Benefits of Nation Branding (In: East West Communications, <http://eastwestcoms.com/Concepts-and-benefits-of-nation-branding.htm>)
6. OLINS, Wally [2001]: How to Brand a Nation (Wally Olins weboldala, <http://wally-olins.com/views.htm>)
7. OLINS, Wally [2004a]: A márkák – A márkák világa, a világ márkái (Jószöveg Műhely – British Council, Budapest)
8. OLINS, Wally [2004b]: Branding the Nation: the Historical Context (In: MORGAN, Nigel - PRITCHARD, Annette - PRIDE, Roger (szerk.): Destination Branding – Creating the Unique Destination Proposition, 17-25. oldal, Elsevier Butterworth Heinemann, London, UK)
9. PAPAPOPOULOS, Nicolas – HESLOP, Louise A. [2002]: Country Equity and Country Branding (In: Brand Management, 2002. áprilisi szám, 294-314. oldal)
10. PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003]: Repositioning Hungary: Brand-New Image or New Brand-Image? (In: 4th International Conference of PhD Students, University of Miskolc, Hungary, 11-17 August, 2003, 173-178. oldal)
11. VAN HAM, Peter [2002]: A márkás állam felemelkedése – Az imázs és a hírnév poszt-modern logikája (In: Marketing és Menedzsment, 2002/1. szám, 3-7. oldal)