Magdalena Raftowicz-Filipkiewicz
Uniwersytet Wrocławski, NKE

Branding narodowy w Unii Europejskiej

Wstęp

Pojęcie brandingu narodowego wywodzi się z ogólnej koncepcji brandingu określanej jako „budowanie świadomości marki" i traktowany jest jako jedna z technik marketingowych, polegająca na kreowaniu bądź utrwalaniu w umysłach konsumentów faktu istnienia oraz pozytywnego wizerunku konkretnej marki. W ujęciu mikroekonomicznym branding jest często definiowany również jako system zarządzania marką, który odpowiada na pytanie: jak kreować, zarządzać i kontrolować markę, jak budować jej wizerunek oraz określać jej wartość[1].

Jeśli przeniesiemy te rozważania na płaszczyznę makro, to wówczas przedmiotem analizy jest branding narodowy, rozumiany jako sztuka kreowania i zarządzania marką kraju, lub też re-branding odnoszący się do odnawiania tego procesu.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie problematyki brandingu narodowego w kontekście podniesienia konkurencyjności gospodarek narodowych oraz pokazanie szans, jakie niesie ze sobą umiejętne wykorzystanie elementów strategii brandingu narodowego dla państw Unii Europejskiej.

1. Istota brandingu narodowego

Branding narodowy został zdefiniowany ogólnie przez S. Anholta[2] jako profesjonalne i nowoczesne zabieganie krajów o swoją pozycję na rynku na podstawie marki narodowej. Tak rozumiany branding narodowy traktuje państwo jak wielkie makroprzedsiębiorstwo, które konkuruje z innymi krajami przede wszystkim o przyciąganie bezpośrednich inwestycji zagranicznych, rozwój turystyki czy wzrost eksportu, czyli tych czynników, które przyczyniają się do budowania bo-

[1] J.-N. Kapferer, *Les marques, capital de l'entreprise. Les chemins de la reconquête*, Wyd. Les Éditions d'Organisations, Paris 1995, s. 15–16

[2] S. Anholt, *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Wyd. IMP, Warszawa 2006.

gactwa narodów[3] i są istotnym elementem przyczyniającym się do wzrostu konkurencyjności międzynarodowej.

Podobną definicję przyjął U. Nworah[4], który uznaje, że branding narodowy jest procesem, za pomocą którego kraj aktywnie usiłuje wykreować unikalną i konkurencyjną tożsamość narodową. Celem zaś brandingu jest takie wypozycjonowanie kraju, aby był on postrzegany jako idealne miejsce dla turystyki, inwestycji i handlu.

Według zaś ekspertów z Instytutu Marki Polskiej[5] branding narodowy to dobór i skomponowanie mieszanki materialnych i niematerialnych atrybutów odróżniających kraj, jego mieszkańców, kulturę, tradycję, zwyczaje, produkty i inne elementy na tle innych w znaczący i atrakcyjny sposób, w celu zbudowania silnej marki narodowej, która ma się przyczynić do poprawy konkurencyjności gospodarki narodowej.

Branding narodowy obejmujący wszystkie działania na rzecz zbudowania silnej marki narodowej w celu poprawy konkurencyjności gospodarek narodowych zakłada, że technikami marketingowymi można osiągnąć więcej niż *stricte* ekonomicznymi. Implikuje to konieczność przeniesienia analizy międzynarodowej konkurencyjności na nowe płaszczyzny rozważań pod kątem miękkich czynników ją kształtujących. Dotychczas bowiem badania dotyczące międzynarodowej konkurencyjności gospodarek narodowych miały charakter mierzalny i opierały się na twardych czynnikach makroekonomicznych. Jednak współczesne trendy oparte na nowych teoriach wzrostu gospodarczego potwierdzają rosnące znaczenie miękkich, endogenicznych czynników, co determinuje potrzebę integracji pola analizy brandingu narodowego i obszaru dotyczącego czynników konkurencyjności.

2. Proces funkcjonowania brandingu narodowego

Głównym celem brandingu jest wykreowanie silnej marki narodowej, która w sposób pośredni oddziałuje na konkurencyjność gospodarki narodowej, co autorka przedstawia na schemacie funkcjonowania brandingu narodowego (rys. 1).

Schemat ten pokazuje, że branding narodowy uznaje markę narodową za zasadniczy element jego procesu, a jego nadrzędnym celem jest doprowadzenie do zbudowania silnej marki narodowej, dzięki której może powstać wartość dodana, która ma wymierny wpływ na pozycję konkurencyjną państwa.

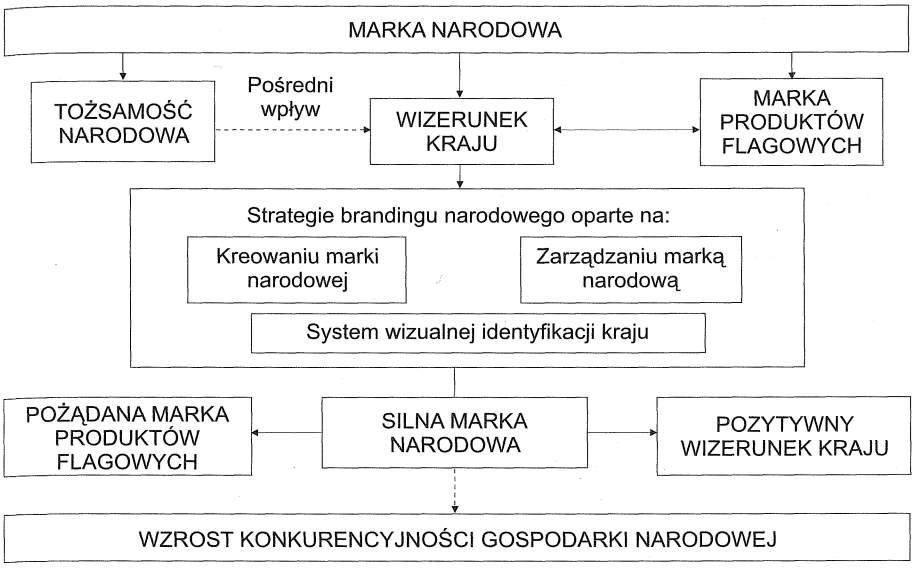
Podstawę schematu brandingu narodowego tworzą trzy filary marki narodowej danego kraju: tożsamość narodowa, wizerunek kraju oraz marka produktów flago-

---

[3] Ph. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 43–44.

[4] U. Nworah, *Nigeria as a Brand*, www.brandchannel.com/papers_review.asp?sp_id=604

[5] Instytut Marki Polskiej, *Glosariusz*, www.imp.org.pl



Rys. 1. Proces funkcjonowania brandingu narodowego
Źródło: opracowanie własne.

wych kraju. Według autorki tożsamość narodowa (odzwierciedlająca pożądany sposób postrzegania marki) tylko pośrednio wpływa na wizerunek kraju (który jest obrazem marki realnie funkcjonującym w świadomości konsumentów). Również marka produktów narodowych ma swoje odbicie w wizerunku kraju, który jest centralnym i najważniejszym elementem w procesie brandingu narodowego. Dopiero skuteczna strategia brandingu narodowego oparta na budowaniu i efektywnym zarządzaniu marką narodową oraz system wizualnej identyfikacji kraju sprawiają, że powstaje silna marka narodowa, która przekłada się wprost na pozytywny wizerunek kraju i wzrost zapotrzebowania na produkty flagowe produkowane w danym kraju.

Wykreowanie silnej marki narodowej stanowi centralny punkt procesu brandingu narodowego, w pośredni sposób bowiem oddziałuje na poziom konkurencyjności gospodarki narodowej danego kraju. Silna marka narodowa jest tu rozumiana jako generator przewagi konkurencyjnej. Uzyskanie przewagi konkurencyjnej dzięki wykorzystaniu strategii brandingu narodowego upatruje się w dwóch źródłach. Pierwszym jest posiadanie przez państwo składników i procesów zdolnych do generowania konkurencyjnej oferty z wykorzystaniem wiedzy, kompetencji i doświadczenia osób odpowiedzialnych za rozwój kraju. Państwo, które dysponuje zasobem marketingowym w postaci silnej marki i potrafi lepiej nią zarządzać niż konkurencyjne kraje, zajmuje korzystniejszą pozycję na rynku międzynarodowym.

Drugim źródłem przewagi konkurencyjnej jest stosowanie spójnie skomponowanych instrumentów konkurowania, budujących kapitał marki. Powstająca przewaga konkurencyjna polega na lepszym, skuteczniejszym dotarciu do odbiorców niż konkurenci. Jest oparta na kompetencjach marketingowych kraju i umiejętności stosowania narzędzi marketingowych[6].

Siła marki narodowej, określająca marketingową wartość dodaną marki kraju, odnosi się przede wszystkim do[7]:

– świadomości marki, która określa, w jakim stopniu odbiorcy rozpoznają i kojarzą daną markę narodową;

– lojalności wobec marki określanej jako miara przywiązania klienta do danej marki;

– skojarzeń związanych z marką oraz postrzeganej jakości marki;

– tworzenia wartości dla obywateli i dostarczania tych wartości dla samego państwa.

3. System wizualnej identyfikacji kraju w Unii Europejskiej

Jedną z technik wykorzystywanych przy realizacji strategii brandingu narodowego jest stworzenie systemu wizualnej identyfikacji państwa (SWIP), adekwatnego do specyfiki danego kraju. J. Błaziak[8] określa ten system jako „silne, strategiczne narzędzie, które pozwala wyróżnić kraj w atrakcyjny i oryginalny sposób, przyczyniając się skutecznie do osiągnięcia między innymi sukcesu rynkowego". Bowiem dobrze zaplanowany i zastosowany SWIP może stać się doskonałym środkiem komunikowania marki narodowej z otoczeniem.

Do głównych elementów wykorzystywanych przez SWIP w celu realizacji strategii brandingu narodowego zaliczamy znak graficzny marki oraz ideę przewodnią marki narodowej.

Znak graficzny stanowi wizualne ogniwo marki i jest zwykle łatwiej zapamiętywany przez odbiorców niż część werbalna marki, przez co sprzyja wzrostowi świadomości marki oraz lojalności nabywców wobec niej[9]. W przeciwieństwie do godła narodowego, logo może być używane bez ograniczeń przez każdą firmę, organizację czy osoby prywatne. Zdaniem E. Cenker[10], logo państwa powinno uwzględniać potrzeby estetyczne mieszkańców danego kraju, ale także i zagra-

---

[6] Na podst. A. Szpitter, *Marka jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej na rynku*, [w:] *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, red. J. Kall, B. Sojkin, Wyd. AE, Poznań 2006, s. 534.

[7] D. Aaker, *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York 1991, s. 19.

[8] J. Błaziak, *Różnorodność pod jednym znakiem. Wizualna Identyfikacja Państwa*, [w:] *Gospodarka pod własną banderą. Patriotyzm w epoce globalizacji*, red. M. Boruc, Wyd. IMP, Warszawa 2000, s. 101.

[9] M.K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 235.

[10] E. Cenker, *Public Relations*, Wyd. WSB, Poznań 2007, s. 242.

nicznych gości, ponieważ to właśnie do ich uczuć logotyp ma się odwoływać. Logo powinno być zatem autentyczne i wiarygodne, stanowić syntezę całego narodu.

Jednak aby skutecznie wypromować logotyp danego kraju zarówno wewnątrz, jak i poza jego granicami, tak aby stał się skutecznym narzędziem komunikacji, niezbędna jest wysoka częstotliwość jego występowania, co wiąże się ze znacznymi kosztami ponoszonymi na jego promocję przez budżet państwa[11].

W praktyce logotypy narodowe są tworzone w obrębie następujących kategorii:

– tematyczne (nawiązujące do specyfiki marki), np. logo Hiszpanii ze słońcem;

– symboliczne (np. wizerunek roślin czy zwierząt), np. logo Holandii z tulipanem;

– inspirowane heraldyką (nawiązujące do herbów szlacheckich dla podkreślenia związku marki z określonym regionem czy państwem), np. logo Malty z krzyżem kawalerów maltańskich;

– inspirowane liternictwem (logotypy, monogramy) lub cyframi (nawiązujące do symboliki liter lub cyfr w danym alfabecie);

– inspirowane nazwą marki, flagą czy też abstrakcyjnymi znakami marki.

Logo Holandii	Logo wyspy Malta	Logo Hiszpanii	Logo Estonii

Rys. 2. Przykłady logotypów narodowych w Europie

Innym narzędziem stosowanym przy budowaniu strategii brandingu narodowego jest idea przewodnia marki narodowej. Powinna ona w postaci zwięzłego, spójnego hasła odzwierciedlać te cechy kraju i narodu, które stanowią o jego odmienności i wyjątkowości. Idea przewodnia marki narodowej powinna być zatem prawdziwa, pozytywna, mocna i wyrazista, trudna do skopiowania przez inne kraje, aktualna i atrakcyjna w długim okresie (aby mogła stanowić podstawę długookresowej stra-

[11] Szacuje się, że samo stworzenie logo dla Polski kosztowałoby od 5 do 10 mln zł, „Rzeczpospolita", 30.05.2005 r.

tegii promocji), a także na tyle uniwersalna, by była użyteczna dla wszystkich dziedzin życia społecznego: rządu, regionów, biznesu, kultury, polityki, sportu etc.[12]

Jednym z pierwszych europejskich krajów, które wykorzystały pomysł sloganu do promocji marki kraju, była Wielka Brytania ze swoim słynnym już: *Cool Britannia* czy też *UK-OK*. Hiszpania natomiast wykorzystała do swojej promocji slogan *Everything Under the Sun*, który jest ściśle powiązany ze słonecznym logiem tego kraju. Estonia z sentencją: *Positively Transforming* promuje pozytywne przemiany polityczno-gospodarcze tego kraju. Norwegia z kolei promuje swój kraj humorystycznym sloganem: „Każdy porządny lekarz by ją przepisał – NORWEGIA", wykorzystując skojarzenia z wizerunkiem Norwegii jako kraju o zdrowym klimacie i czystym środowisku naturalnym.

Główną ideą brandingu jest, aby wszystkie elementy tego systemu harmonijnie ze sobą współgrały i jednocześnie były konsekwentnie używane przez wszystkie organizacje czy instytucje państwowe w procesie komunikacji[13].

4. Korzyści płynące z brandingu narodowego

Silna marka narodowa sprawia, że w rezultacie poprawia się konkurencyjność kraju, korzystanie bowiem z dobrodziejstw, jakie niesie branding narodowy, odnosi się do wielu aspektów gospodarki narodowej. Branding narodowy przyczynia się przede wszystkim do[14]:

– przywracania międzynarodowej wiarygodności i zaufania inwestorów;
– zwiększania międzynarodowych wpływów politycznych;
– wzrostu eksportu markowych towarów i usług;
– wzmacniania stabilności waluty;
– zwiększania wpływów z turystyki i inwestycji;
– pobudzania rozwoju międzynarodowego partnerstwa;
– wzmacniania tożsamości narodowej;
– rozpraszania podejrzeń o korupcję i nepotyzm w kraju (jeśli takie istnieją);
– otwierania lepszego dostępu do globalnego rynku;
– poprawy zdolności wygrywania globalną konkurencją biznesową oraz zdolności do ochrony własnego rynku.

Z kolei dla A. Świąteckiego[15] korzyściami biznesowymi wypływającymi z brandingu narodowego są przede wszystkim:

---

[12] M. Supphellen, I. Nygaardsvik, *Testing country brand slogans: conceptual development and empirical illustration of a simple normative model*, „The Journal of Brand Management", Vol. 9, No. 4–5, April 2002.

[13] Hasło i logo marki narodowej powinny się znaleźć na wszystkich materiałach promocyjnych oraz stronach internetowych związanych z promocją i informacją o danym państwie.

[14] P. Temporal, *Why Asian Countries Need Branding*, 2001, www.asia-inc.com

[15] A. Świątecki, *Marketing marki narodowej*, „CMO – Magazyn Dyrektorów Marketingu", nr 1/2006.

– wzrost przewagi konkurencyjnej;
– umacnianie głównych funkcji państwa;
– skuteczne wpływanie na politykę gospodarczą regionu i świata.

J. Pantzalis i C.A. Rodrigues[16] natomiast dowodzą, że od postrzegania krajów jako marek przez inwestorów zależy przepływ międzynarodowego kapitału. Twierdzą, że pozycjonowanie i zarządzanie marką narodową jest najważniejsze dla przyciągania globalnego kapitału i wpływa na to, kiedy i jak kapitał ten ucieka z kraju (np. w sytuacjach kryzysów gospodarczych).

Wdrażanie i późniejsze stosowanie strategii brandingu narodowego może wpływać również na bardziej zrównoważoną politykę zagraniczną kraju, ponieważ koncentruje uwagę liderów politycznych na prawdziwym znaczeniu jego międzynarodowej reputacji.

Wreszcie pozytywny wizerunek kraju może pomóc krajowi odwrócić kierunek „drenażu mózgów", jako jednej z negatywnych konsekwencji globalizacji dla wschodzących krajów, rozumiany jako odpływ najbardziej wyedukowanych i wykwalifikowanych pracowników, przedsiębiorców i naukowców do krajów wysoko rozwiniętych (tak jak dzieje się to aktualnie w Polsce). Ogólne przekonanie, że osoby takie mogłyby stać się częścią procesu, który uczyni z ich własnej ojczyzny „kraj możliwości", zdaniem Anholta często wystarcza, by sprowadzić je z powrotem do rodzinnego kraju[17].

O tym, jak ważna staje się problematyka brandingu narodowego, świadczy fakt, że systematycznie do początku XXI w. na świecie istniało ponad 750 głównych opracowań naukowych z tego zakresu[18], w praktyce zaś powiększa się liczba krajów, które w swojej strategii wykorzystują elementy brandingu narodowego. Wśród nich możemy wymienić m.in. Hiszpanię, Portugalię, Norwegię, Estonię, Węgry, Czechy, Danię, Irlandię, Wielką Brytanię, Finlandię. Wdrażanie programów brandingu narodowego w tych krajach przełożyło się pozytywnie na poziom ich konkurencyjności, czego dowodem są wysokie pozycje w rankingach konkurencyjności opracowywanych przez Międzynarodowy Instytut Rozwoju Zarządzania w Lozannie – *International Institute for Management Development* (IMD), oraz Światowe Forum Gospodarcze – *World Economic Forum* (WEF). W latach 2005–2006 według rankingu IMD pozycja konkurencyjna Danii przesunęła się z 7. miejsca na 5., Norwegii z 15. na 12., Estonii z 26. na 20., Wielkiej Brytanii z 22. na 21., natomiast w ujęciu WEF – pozycja konkurencyjna Norwegii wzrosła z miejsca 17. na 12., pozycja zaś Finlandii, Hiszpanii, Czech, Irlandii nie zmieniła się, pozostając wciąż w pierwszej trzydziestce najbardziej konkurencyjnych

[16] J. Pantzalis, C.A. Rodrigues, *Country Names as Brands – Symbolic Meaning and Capital Flows*, Montclair State University, 1999, www.sba.muohio.edu/abas/1999/pantzajo.pdf

[17] S. Anholt, *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Wyd. IMP, Warszawa 2006, s. 200.

[18] Na podstawie N. Papadopoulos, L. Heslop, *Country equity and country branding: problems and prospects*, „The Journal of Brand Management", Vol. 9, No. 4–5, April 2002.

państw świata[19]. Miejmy nadzieję, że taki sam los spotka i Polskę, która od niedawna realizuje strategię brandingu narodowego.

Zakończenie

Przedstawiona analiza dowodzi, że problematyka ta staje się ważnym zagadnieniem we współczesnym świecie teorii i praktyki, a działania na rzecz brandingu narodowego zyskały w ostatnich latach szczególne znaczenie w sferze ekonomicznej, społecznej, politycznej czy też kulturowej wielu krajów. Do takiej tezy upoważniają nas obserwacje poszczególnych krajów europejskich, które niezależnie od poziomu konkurencyjności, rozwoju gospodarczego, potencjału demograficznego, położenia geograficznego czy też uwarunkowań społeczno-kulturowych coraz częściej podejmują działania na rzecz opracowania i wdrożenia programu budowania marki narodowej, swego wizerunku i reputacji za granicą. Gdy kraje ustawicznie konkurują ze sobą, uwzględnienie koncepcji brandingu w strategiach narodowych przyczynia się do osiągania wielu korzyści, także odnoszących się do poprawy międzynarodowej konkurencyjności na arenie międzynarodowej. Udany branding narodowy prowadzi gospodarką narodową do bogactwa, ponieważ sprawia, że kraj się „sprzedaje" w różnych rynkowych wcieleniach. Silna marka kraju daje społeczeństwu i władzom poczucie własnej wartości i godności, powoduje, że kraj zaczyna się cenić i leczyć z kompleksów. Prowadzi też do pewności siebie, bo udowadnia, że kraj umie skutecznie radzić sobie z własnymi problemami i wygrywać z konkurentami za granicą, co z kolei przekłada się na poprawę międzynarodowej konkurencyjności gospodarki narodowej. Przykłady europejskich krajów, które wprowadziły elementy brandingu narodowego, potwierdzają tezę, że działania te są skuteczne, korzyści zaś płynące z pozytywnego wizerunku rekompensują poniesione koszty[20].

Bibliografia

Aaker D., *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York 1991.

Anholt S., *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Wyd. IMP, Warszawa 2006.

Błaziak J., *Różnorodność pod jednym znakiem. Wizualna Identyfikacja Państwa*, [w:] *Gospodarka pod własną banderą. Patriotyzm w epoce globalizacji*, red. M. Boruc, Wyd. IMP, Warszawa 2000.

---

[19] Na podstawie www.weforum.org/site/homepublic.nsf/Content/Growth+Competitiveness+Index+rankings+2006+ and+2005+comparisons, www01.imd.ch/documents/wcc/content/overallgraph.pdf

[20] S. Kyriacou i T. Cromwell przewidują nawet, że chociaż koszty narodowego brandingu i związanej z tym promocji są liczone w milionach dolarów, jednak zwrot zysków z tego tytułu mierzony będzie w bilionach dolarów; S. Kyriacou, T. Cromwell, *The Concept and Benefits of Nation Branding*, Diplomatic Traffic, www.diplomatictraffic.com/nation_branding.asp?ID=1

Cenker E., *Public Relations*, Wyd. WSB, Poznań 2007.
Instytut Marki Polskiej, *Glosariusz*, www.imp.org.pl
Kapferer J.-N., *Les marques, capital de l'entreprise. Les chemins de la reconquête*, Wyd. Les Éditions d'Organisations, Paris 1995.
Kotler Ph., Jatusripitak S., Maesincee S., *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
Kyriacou S., Cromwell T., *The Concept and Benefits of Nation Branding*, Diplomatic Traffic, www.diplomatictraffic.com/nation_branding.asp?ID=1
Nworah U., *Nigeria as a Brand*, www.brandchannel.com/papers_review.asp?sp_id=604
Pantzalis J., Rodrigues C.A., *Country Names as Brands – Symbolic Meaning and Capital Flows*, Montclair State University, 1999, www.sba.muohio.edu/abas/1999/pantzajo.pdf
Papadopoulos N., Heslop L., *Country equity and country branding: problems and prospects*, „The Journal of Brand Management", Vol. 9, No. 4–5, April 2002.
Supphellen M., Nygaardsvik I., *Testing country brand slogans: conceptual development and empirical illustration of a simple normative model*, „The Journal of Brand Management", Vol. 9, No. 4–5, April 2002.
Świątecki A., *Marketing marki narodowej*, „CMO – Magazyn Dyrektorów Marketingu", nr 1/2006.
Szpitter A., *Marka jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej na rynku*, [w:] *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, red. J. Kall, B. Sojkin, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2006.
Temporal P., *Why Asian Countries Need Branding*, 2001, www.asia-inc.com
Witek-Hajduk M.K., *Zarządzanie marką*, Wyd. Difin, Warszawa 2001.

Strony internetowe

www.weforum.org/site/homepublic.nsf/Content/Growth+Competitiveness+Index+rankings+2006+and+2005+comparisons,
www01.imd.ch/documents/wcc/content/overallgraph.pdf