

Egy nem turisztikai alapú országmárkázás: az E-Észtország pozicionálás sikere és aktualitása az EU Tanács soros elnöksége kapcsán^[1]

Papp-Váry Árpád Ferenc Dr. habil.: általános rektorhelyettes, dékán, szakvezető,
Budapesti Metropolitan Egyetem (apappvary@metropolitan.hu)



Absztrakt: 2017. július 1-jével fél éven át Észtország látja el az Európai Unió Tanácsának elnökségi teendőit. Mindez remek alkalom arra, hogy erősítsék az ország imázsát, formálják az országmárkát.

Van mire építeniük: az elmúlt években, évtizedekben nagyon kevés ország volt, ahol ennyire tudatos lett volna az országmárkázás, country branding. Választásuk bátor volt: a 2000-es évek elején azt határozták el: ők lesznek E-Estonia, azaz E-Észtország. Mindez nem pusztán kommunikációt jelent, hanem szakpolitikát és kézzelfogható fejlesztéseket az elektronikához, informatikához, legújabb technológiához kötődően, amivel nemcsak Európa, hanem a világ legfejlettebb digitális társadalmát építik.

De hogyan jelenik meg mindez az EU Tanács soros elnöksége során? És hogyan vonják be az észtpolgárokat a márkázásba? Ez a hosszabb esettanulmány ezt járja körül egyfajta jó gyakorlatként, Magyarország számára is példát mutatva.

Kulcsszavak: országmárkázás, pozicionálás, e-közigazgatás, Észtország, esettanulmány

Abstract: Estonia holds the presidency of the Council of the European Union for six months from 1 July 2017. This is a great opportunity to strengthen and shape the country brand.

They do have something to build on: there have been very few countries in recent years and decades where country branding was so conscious. It was a brave choice: in the early 2000s they decided that they would become E-Estonia. This is not just a means to communicate, but also involves policies and tangible developments regarding electronics, IT and brand-new technologies, in order to build the most advanced digital society of Europe and the world.

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

But how does this appear during the EU Presidency, and how are Estonian citizens involved in branding? This longer case study explores this concept as a good practice, also setting an example for Hungary.

Keywords: country brand, positioning, e-government, Estonia, case study

1. BEVEZETÉS: AZ ORSZÁGMÁRKÁZÁS JELENTŐSÉGE

Az elmúlt bő másfél évtizedben országimázs központok, országmárka tanácsok jöttek létre szerte Európában és a világon. Feladatuk mindenütt ugyanaz: az ország pozicionálása, azaz megkülönböztetése a „versenytársaktól”, egységes márkastratégia 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 bevétele 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.

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 országokkal is foglalkozott: „Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations” („Helymarketing: Hogyan vonzzunk befektetéseket, ipart és turizmust városokba, megyékbe, illetve országokba”). A fő szerzője pedig ki más lett volna a műnek, mint a marketing „atyja”, Philip Kotler.

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 marketingtudomány képviselői viszont érdekes módon figyelmüket sokáig nem az országmárkáknak szentelték, hanem az egyes országokból származó márkáknak, azaz a country-of origin (CoO) effectnek. 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 (ld. Anholt, 2002), olyan neves marketing szakértők 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 – ennek ma már Place Branding and Public Diplomacy a neve. Aztán 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 Hildreth-tel közösen írt Brand America (2004). 2008-ban, illetve 2009-ben pedig Angliában, illetve Indiában jelent meg egy-egy

„Nation Branding” című könyv, az előbbi Keith Dinnie tollából, az utóbbi pedig Nishit Kumar és Amil Varna szerkesztésében. A szakterület fejlődése azóta is töretlen és kifejezetten Kelet-Közép-Európával foglalkozó művek is megjelennek, mint a Nadia Kaneva által szerkesztett, 2014-ben kiadott „Branding Post-Communist Nations: Marketizing National Identities in the “New” Europe”.

Fontos megemlíteni, hogy a magyar szerzők tollából is több kiváló munka született. A téma alapirodalma Piskóti István munkája, melynek legfrissebb kiadása (2012) már a címében is tartalmazza a brandinget, mutatva annak növekvő jelentőségét: „Régió- és településmarketing – Marketingorientált fejlesztés, márkázás”. Az Országmárka Tanács korábbi elnöke, Töröcsik Mária pedig több fontos tudományos publikációban foglalkozott a területtel, ld. például „Az ország márkázás kérdései” című cikkét (Töröcsik-Somogyi 2009).

A tágabban a helymárkával, helymárkázással foglalkozó PhD értekezések száma is folyamatosan növekszik. Míg ezek egy része elsősorban a turisztikai szempontokat emeli ki, és az ún. desztináció-márkázásra helyezi a hangsúlyt (ld. például Pálfi, 2017; Sziva, 2010; Spiegler, 2011; Sulyok, 2014), addig más disszertációk szerzői tágabban értelmezik a helymárkát, illetve ország márkát és -márkázást (ld. Papp-Váry, 2007; Jenes, 2012; Szondi, 2014; Gerdesics, 2017).

Visszatérve egy alapkérdésre: Hogy miért van szükség ország márkázásra avagy nemzet márkázásra? 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 Wally Olins, a Simon Anholt melletti másik legismertebb szakértő (Olins, 2004, 176). Bizony, az országok küzdelme ma már sokkal többre jut, mint mondjuk száz éve volt. Ráadásul mindeközben az országok száma is jelentősen nőtt, közgazdaságtani szempontból úgy is fogalmazhatunk, hogy egyre több versenytárs jelent meg a piacon. Míg az Egyesült Nemzetek Szervezetének 1945-ben 51 tagállama volt, addig ma már 193! (<http://www.un.org/en/sections/about-un/overview/index.html> 2017)

Ha az országok számának növekedését még kiegészítjük azzal, hogy eközben:

- a világon egyre inkább elterjedt a demokrácia, ami átláthatóbbá teszi a kormányok munkáját,
- a nemzetközi média szerepe folyamatosan nő, ami szintén a transzparenciát erősíti: az emberek sokkal jobban informáltak, mint valaha,
- az utazási költségek állandóan csökkennek, miközben a vásárlóerő nő,
- a más országokban történő befektetés egyre könnyebb, sok mindent „outsourcingolni” lehet,
- ma már az egyes termékek voltaképp a világ bármely országából jöhetnek,
- egyre nő az „agyak”, a legképzettebb munkaerő iránti kereslet, sőt már a diákokért is versenyeznek az országok,

- bizonyos nemzetközi szervezetek forrásokkal támogatják az arra rászoruló és megfelelően „lobbizó” államokat,
- a tömegmédiá, a telekommunikáció, az internet megteremtette a globális falut: egy Google kereséssel azonnal rengeteg információt kapunk egy adott helyről,
- így bizonyos értelemben elvesznek a határok, megszűnnek az „idegen ország” és „idegen ember” kifejezések, minden olyan, mintha a szomszédunkhoz mennénk a szomszédba, akkor egyértelmű, hogy ez már egy másik világ (Papp-Váry, 2009).

Úgy is mondhatjuk, hogy a nemzetek versenyének új korszaka jött el. Bár a világ egyes területein még ma is mindennaposak a katonai összetűzések, a háború szerencsére a legtöbb helyen már nem hagyományos fegyverekkel zajlik, hanem a marketing eszközeivel (van Ham, 2002). A csatátér pedig nem más, mint a fogyasztók elméje, koponyája (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. Anholt és Hildreth (2004), Plavsak (2004), Vicente (2004), valamint Anholt (2005) ezért Nye professzor (2003, 2005) nyomán a márkás országot „soft power”-nek azaz „puha erő”-nek nevezik, szemben a korábban bevett hatalmi, katonai, erőszakos, visszatetszést keltő, ún. „hard power”-rel („kemény erő”).

Mindennek következtében az országok átveszik a jól bevált globális cégstratégiákat, ami azért is érthető, mert a világ 100 legerősebb gazdaságából ma már 51 vállalat és nem ország (Lindsay, 2000; Wint-Wells, 2000; Kyriacou-Cromwell, 2001; Gilmore, 2002). És ezért kezdik el használni az országmarketinget, országmárkázást.

2. AZ ORSZÁGMÁRKA DIMENZIÓI

Az országmárkázás egyik nehézsége, hogy maga az országmárka jóval összetettebb, mint egy „klasszikus” termék- vagy szolgáltatásmárka, annál jóval több dimenziója van. Ennek modellezésére többféle megközelítés született, a legismertebb közülük az említett Simon Anholt „nation brand hexagon”, azaz országmárka-hatszög koncepciója és ehhez kapcsolódó országmárka ranglistája (Anholt-GfK Roper Nation Brands Index, 2016).

Az országmárka-index (Nation Brand Index) az egyes országok márkaimázsának (brand image) erősségét és vonzerejét méri fel a nemzeti kompetencia hat dimenziójának vizsgálatán keresztül. Ezek a dimenziók együttesen alkotják az országmárka-hatszöget.:

- **Export:** Az országeredet-hatás (country of origin effect) vagyis hogy a termék származási helyének ismerete növeli, vagy csökkenti annak valószínűségét, hogy az emberek megvásárolják; vannak-e az országnak kiemelt erősségei a tudomány és technológia területén; és van-e “kreatív energiája”. Az egyes

iparágakkal kapcsolatos asszociációk is kiegészítik az adott ország imázsát ebben a dimenzióban.

- **Kormányzat:** Ez a szempont magában foglalja a kormányzat hozzáértéséről és tisztességéről kialakult képet, a polgárok jogainak tiszteletét és a méltányos bánásmódot, valamint a kormányzat globális aktivitását a nemzetközi béke és biztonság, a környezetvédelem, valamint a globális szegénység felszámolása területén. A válaszadók kiválasztják azt a jelzőt is, amely a leginkább jellemzi az adott ország kormányát.
- **Kultúra:** Az adott ország örökségével, kortárs kulturális életével (zene, film, művészet és irodalom) kapcsolatban kialakult kép, valamint a sportban elért sikerek. A különféle kulturális tevékenységeket úgy mutatják be, hogy a lehető legerősebb képet mutassák az ország kulturális "termékeiről".
- **Emberek:** A helyi emberek barátságosságának általános értékelése aszerint, hogy a válaszadók úgy érzik-e, hogy szívesen látják őket, amikor ellátogatnak az országba. Ide tartozik a nép vonzereje személyes szinten (a válaszadók akarnának-e közeli jóbarátot ebből az országból), valamint az emberi erőforrások szakmai szinten, vagyis a válaszadók mennyire szándékoznának felvenni egy jól képzett munkavállalót ebből az országból. A válaszadók kiválasztják azokat a jelzőket, amelyek legjobban jellemzik a bennük kialakult képet az adott ország lakosaival kapcsolatban.
- **Turizmus:** Turisztikai vonzerő három fő területen: természeti szépség; történelmi épületek és emlékművek; valamint lüktető, pezsgő élet a városokban és városi látnivalók. A turizmus potenciálja: mennyire valószínű, hogy a vizsgált országba utaznának, ha a pénz nem lenne szempont, valamint jelzők, amelyek a várható élményt írják le.
- **Bevándorlás és befektetések:** Az adott ország vonzereje a tehetséges szakemberek és a tőke viszonylatában, melynek kapcsán nem csak azt vizsgálják, hogy az emberek megfontolnák-e, hogy az adott országban tanuljanak, dolgozzanak, vagy éljenek, hanem azt is, hogy milyen az ország helyzete a gazdasági jólét és az esélyegyenlőség tekintetében, valamint úgy tekintenek-e az országra, hogy az magas életminőséget biztosító hely. Az ország gazdasági és üzleti viszonyainak állapota – stagnál, romlik, fejlődik, ill. előre-mutató szemlélet jellemzi-e (1. táblázat).

1. táblázat: Az országmárka dimenziói és mérése Simon Anholt “Nation Brand Hexagon” modellje és “Nation Brand Index” rangsora alapján.

<p>Export</p> <p>Tudomány és technológia</p> <p>Termékek vásárlása</p> <p>Kreatív hely</p>
<p>Kormányzat</p> <p>Hozzáértő és tisztességes</p> <p>Jogok és méltányosság</p> <p>Béke és biztonság</p> <p>Környezet</p> <p>Szegénység</p>
<p>Kultúra</p> <p>Sport</p> <p>Kulturális örökség</p> <p>Kortárs kultúra</p>
<p>Emberek</p> <p>Örömmel lát</p> <p>Közeli barát</p> <p>Foglalkoztathatóság</p>
<p>Turizmus</p> <p>Utazás az országba abban az esetben, ha a pénz nem lenne szempont</p> <p>Természeti szépség</p> <p>Történelmi épületek</p> <p>Lüktető hangulatú város</p>
<p>Bevándorlás és befektetések</p> <p>Munka és élet</p> <p>Életminőség</p> <p>Iskolai végzettségek</p> <p>Üzleti befektetés</p> <p>Társadalmi egyenlőség</p>

Forrás: Anholt-GfK Roper Nation Brands Index

Mivel az országmárka ennyire multidimenzionális konstrukció, az országmárkázásban a nehézséget épp az okozza, hogy lehet-e olyan központi gondolatot találni, amivel az adott ország valóban meg tudja különböztetni magát, marketing szaknyelven pozicionálni tudja magát úgy, hogy az nemcsak egy dimenzióra van hatással, hanem mindegyikre a fentiek közül.

Ez azért sem könnyű, mert a legtöbb országban eleve más-más szervezet felel az egyes pontokért: például a turizmus ösztönzéséért az adott ország turisztikai hivatala, a kultúráért az ezzel foglalkozó minisztérium és a kulturális intézetek, a befektetésekért a befektetésösztönző szervezet, az exportért megint egy másik apparátus, a kormányzatért pedig maga a kormány, illetve az ország vezetője. Az egyes szervezetek tevékenysége, illetve kommunikációjuk összehangolása pedig sok esetben elmarad, ami gyengíti az egységes országgépet és annak formálását, az országmárkázást.

Ezért is alakult az elmúlt bő másfél évtizedben a világ és Európa sok országban valamilyen országimázs központ avagy országmárka tanács, egyfajta koordináló szervezetként. Ám többnyire ezek a törekvések sem jártak sikerrel, mert nem találtak egy igazi, egyedi megkülönböztető pozíciót vagy pedig nem voltak olyan bátrak, hogy a kiválasztott irányt hosszú távon végigvigyék. A márkázás ugyanis nem pusztán kommunikációt jelent, hanem tetteket, illetve országmárkázás esetében a tettek mögött álló országstratégiát, tágan vett politikai (külpolitikai, szakpolitikai, stb.) koncepciót.

3. POZICIONÁLÁS: MIKÉNT KÜLÖNBÖZTETHETJÜK MEG ORSZÁGUNKAT?

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”. Miként a szerzők leszögezik (1997, 29): „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.”

Mindezt helyekre, illetve jelen esetben országokra adaptálva azt jelenti, hogy a pozicionálás legfőképp a következő négy tényezőtől függ:

1. Mi az erőssége, mik az erősségei az adott országnak, milyen adottságokra építhet?
2. Mire van szüksége a „vevőknek”? Mi jelent érzékelhető előnyt a turisták, a befektetők és a többi érintett számára – nem meglepő módon a helyiekről?
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.)
4. Milyen makrotrendek láthatóak, melyek meghatározzák, hogy mire van szükség, mivel lehet sikeresnek lenni a következő években, évtizedekben?

A jó pozicionálásra a következők jellemzőek (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 talán 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 szobráiról: 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 vagy más ital
- emberek
- híresség(ek)
- éjszakai élet
- sport
- tudományos teljesítmény
- design
- ipar, jellegzetes termékek
- stb.

Miként látható, ezek jelentős része az ország turisztikai látnivalóihoz kötődik, ugyanakkor nem csak turisztikai alapú országpozicionálás képzelhető el.

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. Illetve az előző fejezethez kapcsolódva az is előny, ha az országmárka minél több dimenzióját át tudja fogni.

Ahogy a híres amerikai márkaszakértő, Jack Trout fogalmaz (2004), a marketing nem más, mint „koherens stratégiai irány”. Ha jó a pozicionálás, akkor a közép- és hosszú távú terveknek és minden egyes tettnek logikusan kell következnie belőle.

4. AZ ELSŐ KÍSÉRLET ÉSZTORSZÁG POZICIONÁLÁSÁRA: „POSITIVELY TRANSFORMING” (POZITÍVAN ÁTALAKUL)

Nézzük most a fenti, elméleti és gyakorlati megközelítések fényében Észtország esetét. Észtország a világ, illetve Európa egyik legkisebb állama, bár nem annyira kicsi, mint az sokan gondolják: 45 226 km²-es területével nagyobb, mint Szlovénia, Hollandia, Dánia vagy Svájc. Ugyanakkor mindössze 1,3 millióan lakják, így népsűrűsége negyedannyi, mint az Európai Unió átlaga. Fontos még tudni azt is, bár a terület hosszú történelmi múltra tekint vissza, független Észtországról lényegében csak az első világháború után lehetett beszélni: Észtország, Finnországhoz hasonlóan 2018-ban fogja ünnepelni születésének 100. évfordulóját. E száz év lényegében felét azonban szovjet megszállás alatt, a Szovjetunió részeként élte meg, melynek egyik ma is ható eredménye, hogy a lakosság egynegyede orosz.

A fentiek alapján nem meglepő, hogy hasonló kihívásokkal kellett szembenéznie, mint a többi balti államnak. Ahogy Lettország országimázs-központjának vezetője, Ojars Kalnins fogalmaz (ld. erről Papp-Váry vele készült interjút, 2005), a folyamat a balti államok esetében három lépcsős volt. Az 1990-es évek elején elsőként be

kellett mutatni magukat a világnak, hogy léteznek: „we are here”. Utána demonstrálniuk kellett, hogy ugyanolyan normális nemzetek, mint bármelyik másik: „we are normal”. Észtország esetében ez azt jelentette, hogy megígérték, ők lesznek az Európai Unióban a „legjobb tanulók” és ezt lényegében be is tartották. 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” időszaka.

Észtország esetében az első komolyabb márkázási lépésekre 2001-ben került sor, amikor az Euróvíziós Dalfesztiválon az észti induló nyert, így rá egy évre Észtország rendezhette a versenyt. Az Euróvíziós rendezés a volt Szovjetunió tagállamai közül elsőként Észtország számára adatott meg és jelentőségét jól érzékelteti, hogy később PhD-értekezés témája lett és könyv is jelent meg róla „The Modern Fairy Tale: Nation Branding, National Identity and the Eurovision Song Contest in Estonia” („A modern tündérmese: Országmárkázás, nemzeti identitás és az Euróvíziós Dalfesztivál Észtországban”) címmel (Jordan, 2014).

Az Euróvíziós Dalfesztivál kapcsán ugyanis az elsősorban befektetésösztönzéssel foglalkozó észti szervezet, az Enterprise Estonia tendert írt ki, melyet a brit Interbrand tanácsadó cég nyert meg. Utóbbi pályázati anyaga az Eurovíziós Dalfesztivál megrendezésének célja (és hatása) kapcsán kiemelte, hogy az arra hivatott, hogy segítsen Észtországnak helyrehozni azt a „történelmi ballépést”, amely az országot nem nyugatra, hanem keletre helyezte tárgyalópartnerei fejében.

Az Interbrand feladata ugyanakkor jóval túlmutatott a dalversenyhez kapcsolódó országmárkázáson. A cél egy komplex branding program lett, mely segítette a befektetésösztönzésben, a turisták vonzásában, az export fellendítésében, de különösen a NATO-, valamint az EU-csatlakozásban. Ennek keretében széleskörű kutatást végeztek, melyhez többek között 1400 megkérdezést bonyolítottak le. Ezen eredményekre épült a márkaesszencia, amelynek az volt a célja, hogy letisztult és egységet építő koncepcióként céljai támogatására bírja az észti polgárokat, emellett pedig koherens, következetes és kontrollált üzenetet közvetítsen külföldre (Aronczyk, 2013).

A kiválasztott márkaesszencia a „positively transforming” (kb. „pozitívan átalakul”, ill. „pozitív átalakulás”) lett. A szókapcsolat egyszerre utal az eltemetett múlttól való eltávolodásra és az átmenetet szolgáló reformok megvalósítására.

Mint az Interbrand márkakézikönyve kiemelte, mindez öt narratívában mesélhető el:

- Friss látásmód (A Fresh Perspective)
- Radikális, reformokat és átalakulást célzó attitűd (A Radical, Reforming, and Transforming Attitude)
- Északi vérmérséklet és környezet (A Nordic Temperament and Environment)
- Találékony és kezdeményezőkézséggel megáldott természet (A Resourceful Self-Starter by Nature)
- Európai társadalom (A European Society)

Furcsaság, hogy bár az országszlogen is a „Positively transforming” (kb. „Pozitívan átalakul”, ill. „Pozitív átalakulás”) lett, a logóban már a „Welcome to Estonia” („Üdvözljük Észtországban”) jelent meg, ami, valljuk be, kevésbé megkülönböztető. Talán ez vezetett oda, hogy míg a megbízó Enterprise Estonia és a tágabb kormányzat, valamint (nem meglepő módon) az Interbrand tanácsadó cég nagy sikerként értékelte a projektet, addig a média és az állampolgárok többsége azt kérdezte: „erre költötték a pénzünket?” Különösen sok azzal kapcsolatos negatív visszhang volt, hogy miért egy brit céget kértek meg az egészre, miért nem egy észtet. Így a kampány amilyen hirtelen kezdődött, olyan hamar véget is ért, ami persze annak is köszönhető, hogy 2002-ben kormányváltás történt.

Sikerként értékelhető ugyanakkor, hogy a fenti narratívák egy része „átment”, különösen az „A European Society” („Európai társadalom”), ami a „visszatérést” mutatta Európához és az elszakadást az egykori Szovjetuniótól, valamint a hasonló szerepet betöltő „A Nordic Temperament and Environment” („Északi vérmérséklet és környezet”). E kettő narratíva sikere persze annak is köszönhető volt, hogy Észtország akkori vezető politikusai, Mart Laar kormányfő, valamint Lennart Meri köztársasági elnök, már jó pár éve hangoztatták ugyanezt.

Az északiság kreatív kibontása az Interbrand anyagban úgy jelent meg, mint „Nordic with a twist” (kb. „Északi, egy kis csavarral”). De az észti cégek, illetve lakók mindenféle twist nélkül is elkezdtek magukról úgy gondolkodni, érezni, mint egy északi-, nem pedig egy balti ország (Jordan, 2014). Mindez nagyon hasonlított arra, mint ami jőpár évtizeddel ezelőtt Finnországgal történt: a földrajzönyvekben eredetileg szintén balti országnak tekintett terület úgy lett átpozicionálva, mint ami nem a Baltikum, hanem Skandinávia része (ld. Finnország esetéről Papp-Váry 2004-es tanulmányát).

5. AZ E-ÉSZTORSZÁG VÍZIÓ, MELY MISSZIÓVÁ VÁLT

Érdekeség, hogy a kilencvenes évek közepén az ország nevének cseréje is felmerült. Történt ugyanis 1994-ben, hogy az észti főváros Tallinn és a svéd főváros, Stockholm között elsüllyedt egy komp, mely az Estonia nevet viselte. A tragédiában 852-en veszítették 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 „Estonia” címmel, Donald Sutherland főszereplésével, melyet Magyarországon „Balti vihar” néven forgalmaztak. A történet hatására sokáig tanakodtak az észti vezetők azon, hogy az Estonia nevet Estland-ra cserélik. A németes hangzású változat kapcsán ugyanis a külföldiek nem a kompra asszociáltak volna először, ráadásul a mintának tekintett Finnország angol nevéhez (Finland) is hasonlított volna (Papp-Váry, 2016).

Aztán a „balti vihar” elült, és az Estonia név maradt. Legalábbis egy ideig. A 2000-es évek elején ugyanis újabb névcsere 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 nehézgépgyártása van, de utóbbi sem 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 és gyors wifi, ahol alig laktak (Baltic States City Paper, 2001).

És bár a névcsere ugyan ezúttal sem valósult meg, de az E-stonia (illetve E-Estonia) igazi vízió, majd misszió 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 észtek örömmel használtak (Bucsky, 2016).

A kompjuterizáció gyors elterjedésében az is szerepet játszott, hogy korábban nem épült ki a papír alakú bürokrácia, Észtország egyszerűen túl kicsi volt ehhez a Szovjetunióon 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 ülésain 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. Észtországban ugyanis 2005 óta az állampolgárok online is leadhatják a voksukat.

Vagy egy másik adat: az adóbevallást 3-5 perc alatt ki lehet tölteni a rendszer 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 gyēs, a munkanélküli segély és minden más állami szociális juttatás is igényelhető online, az állam számára már ismert adatokat és kimutatásokat nem kell sokszorosán összegyűjteni, nem kell hivatalokat járni, hanem minden elintézhető otthonról, a gép előtt ülve vagy akár mobiltelefonról.

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, és 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 Kibervédelmi Kiválósági Együttműködési Központ (Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence), 2011-ben pedig az EU IT Ügynöksége (IT Agency), ami a különböző informatikai fejlesztéseket koordinálja az Unióban. 2013-ban pedig az UNESCO Világfórum az Információs Társadalomról (World Summit on the Information Society) az év legjobb e-kormányzati applikációjának értékelte az éves jelentéseket készítő észt e-Annual Reporting szoftvert, ami többek közt a cégalapításban segít. Utóbbi teljes dokumentációját ugyanis Észtországban 18 perc (!) alatt lehet megtenni, ami után 3 órán belül regisztrálják is a céget és az megkezdheti működését (Századvég Alapítvány, 2015).

Ahogy az országot bemutató prezentációjukban írják, lényegében csak három dolog van, amit nem lehet teljesen elektronikusan intézni: az ingatlan-adásvételt, a házasodást és a válást (<https://brand.estonia.ee/> 2017).

Mindez a legfejlettebb digitális társadalmat jelenti a világon. Kersti Kaljulaid, Észtország jelenlegi elnöke ennek kapcsán mindig elmondja, hogy mind az ő, mind pedig elődeinek határozott célja az volt, hogy országuk versenyképességét növeljék, polgáraik számára elégedettséget és jövőt biztosító környezetet hozzanak létre. Azonban adottságaikat figyelembe véve, természetes módon nem ők akarták a csúcstechnológiákat kifejleszteni, sokkal inkább a rendelkezésre álló megoldásokat kívánták egy olyan rendszerbe szervezni, mely a legjobb eredményhez vezethet. Mindez azt jelentette, hogy ezeket a technológiákat nemcsak a kiválasztottak vagy vagyonos kevesek tudták és tudják használni, hanem a teljes társadalom. Fontos azt is leszögezni, hogy Észtországban senkit nem

kényszerítenek arra, hogy „digitális polgár” legyen: ám az előnyök annyira nyilvánvalóak, kézzel foghatóak, hogy az emberek szívesen és önként lépnek be a rendszerbe (Dajkó, 2017a).

6. DIGITÁLIS STARTUPOK ÉS 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 észti 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 észti 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 (!) közötti százalékkal növelik a jelentkezőik számát. De szintén észti a Taxify is, mely az Uber versenytársa, illetve próbál bizonyos helyeken a nyomdokaiba lépni ott, ahonnan az Uber alternatív taxi szolgáltatását kitiltották. Érdekesség, hogy Észtországban külön törvény foglalkozik a megegyezően alapuló utasszállítással („negotiated passenger transport”), mely az internetes alkalmazások segítségével magánszemélyek számára is lehetővé teszi a személyszállítási piacra való belépést.

A Lingvist nyelvtanuló applikáció is észti fejlesztés, melynek használatával több nyelven is fejleszthetjük készségeinket. Ha belegondolunk, mindez azért is különleges, mert az észti a világon nagyon kevesen beszélnek – talán emiatt is fontos számukra a nyelvtanulás és nyelvtanítás. Ugyanígy észti a GrabCAD is, melyet azzal a céllal alapítottak, hogy könnyedén használható közös platformként összegyűjtse azokat az eszközöket, amelyekre a mérnököknek szükségük lehet a CAD fájlok kezeléséhez és megosztásához. Egy másik startup, a Fortumo különböző mobil fizetési megoldásokat kínál webes szolgáltatások és mobilapplikációk számára. A PipeDrive applikáció egy értékesítési ügyfélkapcsolat-kezelő (CRM) eszköz kis- és középvállalkozások számára.

Végül, de nem utolsósorban a Skype-alapítók által gründolt Starship Technologies egy olyan cég, amely kisméretű, önjáró, robotvezérelt kézbesítő járműveket fejleszt. Az elektromos meghajtású kis „csavargók” a járdán közlekednek egy gyalogos sebességével (max 6 km/h), az autonóm vezérlés hibája esetén pedig távirányítással is működnek. A tervek szerint viszonylag kis távolságra való helyi

kézbefítésre használják majd őket. A Starship 2016 óta gyárt robotokat, amelyeket már a Wolt online ételrendelési szolgáltatás is használ Tallinnban.

Igaz, a fenti márkák egy dolgot elfelejtettek, aminek az országmárkázás kapcsán nagy jelentősége lenne: egyik márka sem kommunikálja kifejezetten direkten, hogy észtl lenne. Pedig gondoljunk bele: ha minden egyes alkalommal látnánk a Skype használatakor, hogy egy észtl brandről van szó, az jelentősen növelhetné az ország ismertségét és imázsát és erősíthetné az E-Észtország üzenet átadását.

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 Nagy Testvér (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 (<https://e-estonia.com/e-estonia-showroom/>, 2016).

Ha pedig a karakán E-Estonia avagy E-estonia pozicionálásnak az észtl 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.

Közös pont, hogy 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 ez idő alatt 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 észtl 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-Estoniát.

Ráadásul a digitális gazdasági ökoszisztémához rövidesen digitális pénz is társul: 2017 augusztusában bejelentették, hogy világon elsőként vezetnék be az ország saját digitális pénznemét, az „estcoint”. A kormány által támogatott ICO (initial coin offering, ami a közösségi finanszírozás és a nyilvános tőzsdéi kibocsátás ötvöze), valamint a digitális befektetési alap a várakozásaik szerint

különösen előnyös lenne mind az észti gazdaság, mind az úgynevezett e-polgárok számára (Dajkó, 2017b). Mivel a bejelentés akkor történt, amikor Észtország már ellátta az EU Tanács soros elnökségét, érdemes megnézni az ehhez való országmárkázási kapcsolódást is. Már csak azért is, mert láthatóan több technológia fejlesztés bejelentését vagy elindítását az észti kormányzat mostanra időzítette: 2017 augusztusában indult el például az a tesztüzem, melynek keretében két önvezető busz jár a fővárosban, Tallinnban.

7. ORSZÁGMÁRKÁZÁS AZ EU TANÁCS SOROS ELNÖKSÉGÉNEK FÉL ÉVE ALATT

Az Európai Unió Tanácsának napirendje – ahogy az unióé is – nagyrészt előre meghatározott, amihez az aktuálisan elnöklő országnak mindenképpen igazodnia kell. Lehetőség van azonban arra, hogy az adott ország számára kiemelten fontos szakpolitikák nagyobb súllyal jelenjenek meg, ahogy arra is lehetőség van, hogy általában is be lehessen mutatni az országot egy igen fontos, döntéshozói célcsoport számára.

Nem véletlen, hogy a 2011-es magyar soros elnökség kapcsán is születtek kifejezetten az országmárkázáshoz, országmárkához kötődő tanulmányok, ld. például Balogh és Papp-Váry cikkét (2013).

Észtország kapcsán, mely 2017 második felében látja az elnökséget, egyelőre annyi látható, hogy talán minden korábbi országnál jobban ragadja meg a lehetőségeit, amit jól jelez, hogy az észti elnökség négy prioritása közé bekerült a „digitális Európa és szabad adatforgalom”. „Már sokszor bizonyítottuk, hogy élen járunk ezen a téren, így mintegy kötelességünk, hogy minél több, a digitális technológiával kapcsolatos ügyet végigvigyünk” – emelte ki az elnökségi programmal kapcsolatban Marju Lauristin EP-képviselő. Yana Toom képviselő pedig azt reméli, hogy az elnökségnek köszönhetően Európa-szerte gyorsabban elterjed majd a digitális szolgáltatások használata a közszférában, hiszen az észti kormányzati rendszert mindenhol dicsérik nyitottságáért és megbízhatóságáért. Emellett nagy hangsúlyt fektetnek az e-kereskedelem fejlesztésére nemzetközi szinten (ld. erről: Európa Pont, 2017).

Fontos kiemelni azt is, hogy a „digitális Európa és szabad adatforgalom” mellett a másik három prioritás is olyan, mely szorosan kötődik country branding törekvéseikhez: „nyitott és innovatív gazdaság”, „biztonságos Európa”, „befogadó és fenntartható Európa”. Amennyire csak lehet, ezekben is megjelenik a digitalizáció, az infokommunikációs megoldások és az e-kereskedelem, amit jól mutat, ha megnézzük, hogy miről szól a kapcsolódó, 3 perces országvideó. Ennek szövege a következő (Youtube, 2017):

„2017 második felében Észtország először veszi át az Európai Unió Tanácsának soros elnöki tisztségét. Az észti elnökség célja, hogy biztosítsa az EU egységét és döntésképeségét ebben a komoly kihívásokkal teli időszakban is. A soros elnökséget betöltő tagállamként az a feladatunk, hogy megtaláljuk az egyensúlyt

az összes mai európai álláspont, hagyomány és érdek között annak érdekében, hogy ezek az európai polgárok számára a lehető legjobb eredményt hozzák. Bár minden jelentős európai uniós kérdésben tovább kívánunk lépni hat hónapos elnökségünk alatt, négy fő területre fogunk összpontosítani: a nyílt és innovatív európai gazdaságra, a biztonságos és védett Európára, a digitális Európára, és az adatok szabad mozgására, vagyis egy inkluzív és fenntartható Európára. Az európai gazdaságnak nyitottnak és innovatívnak kell lennie annak érdekében, hogy versenyképes maradjon. A gazdaság csak akkor lehet sikeres, ha nyitott a lehetőségekre, a változásra, a kereskedelemre, és az új ötletekre. Ezért keményen fogunk dolgozni azon, hogy biztosítsuk az európai gazdaság jövőjét a vállalkozói lehetőségek növelésével, a szabályozás gyakorlatiasabbá és egyszerűbbé tételével, valamint legnagyobb közös értékünk – az egységes piac – továbbfejlesztésével. Az EU-nak fenn kell tartania összes polgára biztonságát és védelmét, és szerepet kell vállalnia a béke és stabilitás fenntartásában világszerte. Keményen fogunk dolgozni azon, hogy új megoldásokat találjunk a terrorizmus finanszírozásának megnehezítésére, adatbázisok és informatikai rendszerek létrehozására, a rendőrség és a tagállami biztonsági erők közötti információcsere további javítására, valamint a biztonság további megerősítésére a NATO-val és az EU szomszédaival való szorosabb együttműködés révén. Európa és a világ jövője digitális. Ez nagy lehetőségeket jelent, de a gyenge pontokat is felfedi. Az előnyök és kockázatok megfelelő egyensúlyban tartása szintén a feladatunk és kihívásunk lesz. Elnökségünk alatt az egységes digitális piac előmozdítására, az e-megoldások és adatok felhasználására, valamint a határokon átvéelő digitális szolgáltatásokra fogunk összpontosítani. Meggyőződésünk, hogy ez minden európai polgár életét könnyebbé teszi majd. Az EU-nak élen kell járnia a befogadás és fenntarthatóság területein is. Újra meg kell vizsgálnunk azokat a lehetőségeket, amelyek segítségével egyenlő esélyeket adhatunk azon polgárok számára, akik az EU területén akarnak élni és dolgozni. Szintén alkalmazkodnunk kell a munkaerőpiac és a munkában töltött életünk változásaihoz. Így arra fogunk összpontosítani, hogy biztosítsuk az egyenlő esélyeket az EU-n belüli munkaerő-mobilitás terén is. Ugyanakkor hisszük, hogy a gazdasági növekedés és fejlődés nem befolyásolhatja hátrányosan természeti erőforrásainkat, valamint a minket körülvevő világot. A technológiának és a természetnek nem kell szembenállnia egymással. Elnökségünk alatt azon fogunk dolgozni, hogy digitális megoldásokat fedezzünk fel, és hasznosítsuk a technológiákat annak érdekében, hogy természeti környezetünk megőrizze azt, amit a jövő generációinak is átadhatunk. Kérjük, látogasson el az EU2017.ee weboldalra, ha bővebb információt kíván kapni az észtl elnökség prioritásáról, terveiről.”

Miként a fenti videóban is előkerül, az észtek a digitális világ mellett ugyan-csak fontosnak tartják a természetet, ami nem csoda, hiszen az ország területének felét erdő borítja.

Ahogy az EU2017EE weboldalon írják az országról: „Észtország egy olyan hely, ahol a természetközelség és a digitális társadalom előnyei kéz a kézben járnak.

Ugyanúgy nagy kincsnek tartjuk Észtország lélegzetelállító természeti környezetét, az erdőket és a mocsarakat, mint e-államigazgatási megoldásainkat; akár úgy is fogalmazhatunk, hogy az utóbbit használjuk annak érdekében, hogy több időnk legyen az előbbi élvezetére.”

Vagy ahogy némileg hivatalosabban írják ugyanitt: „Észtország történetét két fő érték jellemzi. Az alap a természethez fűződő viszonyunk, a csúcsponton pedig új technológiák és életmódok foglalnak helyet. Kibontakozó történetünk fő vonala az a cél, hogy megtaláljuk az egyensúlyt a természetes és az ember által alkotott, régi és új értékek között.”

Ezt az egyensúlyt mutatja be egy másik videójuk is, mely egy észti családról szól, akik Hiiumaa szigetén élnek, vállalkozásukat pedig kormányzati e-szolgáltatások segítségével működtetik, miközben élvezik azt a szabadságot és számos más előnyt, amelyet a vidéki élet kínál. Életükben tökéletes egyensúlyt képez a természet szépsége és a digitális megoldások nyújtotta kényelem. Ki is fejtik, hogy éppen ezért szeretnek legjobban Észtországban élni.

8. ORSZÁGMÁRKA-ÉPÍTÉS AZ ÉSZTI ÁLLAMPOLGÁROK BEVONÁSÁVAL

Az egyik legnehezebb dolog, melyen sokszor áll, de még többször bukik egy ország márkázása, hogy mennyire sikerül rávenni a helyieket, az országban élőket, hogy az ügy mögé álljanak. Mennyire lehet befolyásolni őket abban, hogy azt kommunikálják az országról, amit az ország vezetése és a bevont szakértők által eldöntött országpozicionálás megkíván. Mindez a közép- és kelet-európai régióban különösen érzékeny, hiszen voltak erre kísérletek a vasfüggönyön innen a kommunizmus, illetve szocializmus időszakában, ám ezek a lehető legrosszabb propagandába voltak sorolhatók, ld. „a vas és acél országa vagyunk”.

Észtország azonban ügyesen egyensúlyozik: digitális országmárka platformja, a brand.estonia.ee kiváló példa, hogy miként lehet országmárkát építeni a lakosok bevonásával, segítve az egységes kommunikációt.

Ahogy a weboldal írja a felhasználóinak:

„A Brand Estonia segítséget nyújt számodra, hogy Észtországot figyelemfelkeltő és bizalomébresztő módon, büszkeséggel mutathasd be.

Az oldalt bárki használhatja, aki Észtországról akar beszélni: vállalkozások, kormányzati intézmények, egyetemek, szervezetek, események, és emberek is.

Itt minden eszközt megtalálsz Észtország megfontolt, közérthető és felismerhető bemutatásához. Együtt teremjük meg Észtország imázsát.”

A márkaplatformot és felhasználást tekintve több szintet is megfogalmaznak, úgy is mint think (gondolkozz), use (használd), create (hozd létre), see (nézd meg).

A gondolkodási (think) szint részei a karakter, a kulcsüzenetek, a sztori avagy történet, illetve a verbális identitás, a szavak használata. Nézzük meg ezeket kicsit részletesebben.

Karakter:

„Északi, meglepő, okos. Ezek Észtország esszenciái. Ilyenek akarunk lenni, és ezekről akarunk ismertté válni. Ha azonos módon értelmezzük és mutatjuk be Észtország értékeit és előnyeit, hangunk erősebb és meggyőzőbb lesz.

Ezek a jellemzők nem arra szolgálnak, hogy szlogenként kiáltjuk őket. Arra a célra történetünk és kulcsüzeneteink szolgálnak – ezek emelik ki Észtország előnyeit és különleges jellegét. Az alábbi értékeink kiindulópontok lehetnek minden olyan tevékenységhez, amelyek Észtország népszerűsítését célozzák. Ezek az értékek képezik Észtország esszenciáját.

Északi

- Pragmatikus
- Becsületes
- Egyenes
- Egyenlőségre törekvő
- Természetközeli

Hatás: Megbízhatók vagyunk.

Meglepő

- Különböző
- Individualista
- Ellentétes
- Bátor

Hatás: Felkeltjük a figyelmet.

Okos

- Innovatív
- Jártas a technológiákban
- Kíváncsi
- Elégedetlen

Hatás: Úttörők vagyunk.

Kulcsüzenetek

„Ezeket a kulcsüzeneteket javasolt először elmondanod Észtországról. Bármilyen kombinációban használhatod őket a célközönségtől függően. Mindig használj a kulcsüzenetek közül legalább egyet, amikor először mutatod be Észtországot.

Független elmék

Észtország elsődleges tőkége az emberekben rejlik. Sokan közülük jelentős dolgokat értek el. Néhányan világhíresek, míg másokat csak kevesen ismernek. Ami számít: mindannyian másoktól függetlenül használták elméjüket és valósították meg elképzeléseiket.

- Társadalmunk nem hierarchikus
- Mindenki kibontakoztathatja képességeit
- Egyszerű és direkt kommunikáció az állammal

Tiszta környezet

Észtország nagy részén érintetlen a természet, az ország népsűrűsége pedig alacsony. Ez nagyon ritka a mai világban. Tudjuk, hogyan óvjuk környezetünket, és büszkék vagyunk erre.

- Tartjuk nemzetközi negyedik helyünket a városi levegő minősége tekintetében
- Észtország területének 51%-át erdő borítja
- Területünk 40%-a ökológiai gyűjtőterület
- Mezőgazdasági földterületeink 17%-a ökológiai termelés alatt áll
- Országunk 22%-a vadrezervátum
- Bármely ponttól kevesebb mint 10 kilométerre található a legközelebbi mocsár.

Digitális társadalom

Észtország az első ország, amely digitális szolgáltatásként működik. Állampolgáraink és e-állampolgáraink gyorsan és hatékonyan tudják ügyeiket intézni. Számos világszerte ismert technológiai vállalatot alapítottak Észtországban, és az országban magasabb az egy főre jutó virágzó start-up cégek aránya, mint bárhol másutt Európában.

- Az első ország a világon, amely e-állampolgárságot kínál
- Az első ország a világon, amelyben online lehet szavazni
- Három perc alatt benyújthatod adóbevallásod
- Európa legvállalkozóbb szellemű országa”

Miként látható, a digitális társadalom itt mindössze egy a három pillér közül. Miként már kitértünk rá, Észtország felét erdő borítja és a természet választása egyfajta ellenpontot, egyensúlyt jelent a technológiával: „Ugyanúgy nagy kincsnek tartjuk Észtország lélegzetelállító természeti környezetét, az erdőket és a mocsarakat, mint e-államigazgatási megoldásainkat; akár úgy is fogalmazhatunk, hogy az utóbbit használjuk annak érdekében, hogy több időnk legyen az előbbi élvezetére.”

És hogy miért épp a „Független elmék” az első pillér? Valószínűleg azért, mert még mindig erős az ún. homo-sovieticus, posztkommunista embertípus felszámolása iránti elkötelezettség. Az észt állam így támogat minden olyan kezdeményezést, ami az emberek önállóvá válását segíti elő, ami csökkenti az államon való függőséget. Mindennek része a határozott, már-már szélsőségesen piac- és vállalkozásbarát gazdaságpolitika (Átlátszó.hu, 2016).

Sztori/Történet

„Észtországban a tiszta és érintetlen természeti környezet együtt él a világ digitális értelemben legfejlettebb társadalmával. Ideális hely független elmék számára, ahol a remek ötletek a „meg tudom csinálni szellemiséggel” (can-do spirit) találkoznak.”

Verbális identitás

„Beszédünk módja gondolkodásmódunkról is árulkodik. Alapvető fontosságú, hogy milyen módon beszélünk és írunk Észtországról, de ugyanilyen fontos hangnemünk és beszédstílusunk is.

Barátságos: Írj úgy, mintha egy barátunknak írnál – légy közvetlen, de kedves. Ne alázatoskodj, hízelegj, vagy mentegetőzz.

Különleges: Összpontosíts a különleges tulajdonságainkra. Beszélj olyan dolgokról, amelyek felkeltik a hallgatók, vagy olvasók érdeklődését.

Tartalomban gazdag: Van olyan mondanivalód, amely új és informatív az olvasóid számára? Kerüld a melléknevek túlzó használatát, ne légy túl bőbeszédű, vagy általános.

Gyakorlatias: Mindig van tervünk arra is, hogy miként szolgálják javunkat a hátrányaink is. Ahelyett, hogy azt mondanád, milyen sokat esik Észtországban, beszélj az embereknek a gombaszedésről. A „kis” és „kicsi” szavakat csak pozitív összefüggésben használd.”

9. AZ ÉSZTORSZÁG-MÁRKA ÉLETRE KEL

Természetesen kiemelten fontos, hogy miként tud a márka életre kelni. Ahogy az említett weboldal „use” azaz „használd” című pontja írja:

„A Brand Estonia akkor válik legjobban hasznadra, ha ezeket az előre elkészített anyagokat használod Észtország népszerűsítésére. Itt aktuális és professzionális prezentációkat, videókat, kiadványokat, valamint a hivatalos weboldalunkat találod. Ezek az anyagok vállalkozások, kormányzati dolgozók, turisztikai szakemberek, újságírók, valamint olyan más személyek számára készültek, akik Észtországot szeretnék bemutatni a világnak.”

Csak egy dolgot kiemelve ezek közül, a Power Point prezentációk között például olyanokat találhatunk, mint a:

- Most mutatnád be először Észtországot? – Íme egy általános áttekintés
- E-Észtország (e-Estonia) bemutatása – Szeretnéd megismertetni E-Észtországot és a világ első teljesen digitális üzleti környezetét?
- Mi az a brand estonia? – Itt találod meg a brand estonia bemutatását
- Érdekességek – 12 érdekes tény Észtországról
- Brutálisan őszinte akarsz lenni? – Íme 8 nem annyira pozitív tény Észtországról

Ezek a tömör tényszerű prezentációk jelen tanulmány megírásához is nagy segítséget nyújtottak. (Ld. <https://brand.estonia.ee/use/presentations/> 2017)

Még izgalmasabb a „Create” azaz „Készítsd”, „Teremtsd” pont.

Itt egyrészt rengeteg jó minőségű fotó található Észtországról, a márkához illeszkedő vizuális kompozíciókban, melyek a forrás feltüntetésével szabadon használhatók Észtország promótálására.

Illetve itt jelenik meg az „EST” játék is, mely nemcsak Észtország egyik rövidítése, de sok angol szó végződése is, mint a melléknév fokozásának legmagasabb

szintje. Mindez lehetőséget ad egy kis játékra az „est” részt kiemelve, legyen szó kampányokról, prezentációkról, weboldalokról vagy éppen szuvenírekről.

Néhány ilyen szó a teljesség igénye nélkül:

- **„best** (legjobb)
- **biggest** (legnagyobb)
- **blackest** (legfeketébb)
- **boldest** (legmerészebb)
- **bravest** (legbátrabb)
- **brightest** (legfényesebb)
- **busiest** (legelfoglaltabb)
- **chillest** (leghűvösebb)
- **cleanest** (legtisztább)
- **clearest** (legtisztább, legvilágosabb)
- **closest** (legközelebbi)
- **coldest** (leghidegebb)
- **coolest** (leglazább)
- **cosiest** (legkényelmesebb)
- **dearest** (legkedvesebb)
- **deepest** (legmélyebb)
- **easiest** (legkönnyebb)
- **fastest** (leggyorsabb)
- **finest** (legfinomabb)
- **funniest** (legviccesebb)
- **greatest** (legnagyobb)
- **happiest** (legboldogabb)
- **healthiest** (legegészségesebb)
- **highest** (legmagasabb)
- **hippest** (legmenőbb)
- **hottest** (legforróbb)
- **largest** (legnagyobb)
- **lightest** (legvilágosabb)
- **longest** (leghosszabb)
- **loveliest** (legszeretetre méltóbb)
- **lowest** (legalacsonyabb)
- **newest** (legújabb)
- **oldest** (legöregebb)
- **prettiest** (legcsinosabb)
- **proudest** (legbüszkébb)
- **safest** (legbiztonságosabb)
- **scariest** (legijesztőbb)
- **shortest** (legrövidebb)
- **smartest** (legokosabb)

- **strongest** (legerősebb)
- **sweetest** (legédesebb)
- **warmest** (legmelegebb)
- **weirdest** (legfurább)
- **whitest** (legfehérebb)
- **wildest** (legvadabb)
- **wisest** (legbölcsebb)”

Emellett lehetnek olyan angol szavak is, ahol az EST nem a melléknév fokozásaként jelenik meg. Néhány ilyen:

- **forest** (erdő)
- **guest** (vendég)
- **invest** (befektetés)
- **manifest** (megjelenés)
- **modest** (szerény)
- **festival** (fesztivál)

Egy másik „játék a szavakkal” és egyben a branding része, hogy az E-Észtország koncepcióhoz is méltóan azt kérik, hogy az észti állampolgárok kapcsoljanak össze pozitív és progresszív, „e” betűvel kezdődő szavakat Észtország (angolul: Estonia) nevével, így ezek az e-szavak Észtország (Estonia) szinonimái lehetnek.

Néhány példa erre:

- **eager** (buzgó)
- **eat** (eszik)
- **edifying** (tanulságos)
- **educational** (oktatási)
- **effective** (hatékony)
- **efficient** (gazdaságos, hatékony)
- **egalitarian** (egyenlőségre törekvő)
- **electrifying** (felvillanyozó)
- **electronic** (elektronikus)
- **embrace** (ölelés)
- **eminent** (kiváló)
- **emphatic** (hangsúlyos)
- **empower** (felhatalmaz)
- **empowering** (felhatalmazó)
- **enable** (képesé tesz)
- **enchanted** (elbűvölő)
- **encouraging** (bátorító)
- **enjoy** (élvez)
- **enlightened** (felvilágosult)
- **enter** (belép)

- **entertaining** (szórakoztató)
- **enthralling** (lenyűgöző)
- **enthusiastic** (lelkes)
- **e-residency** (e-állampolgárság)
- **especial** (különleges)
- **even** (egyenletes)
- **excellent** (kiváló)
- **exciting** (izgalmas)
- **exhilarating** (felvillanyozó)
- **exotic** (egzotikus)
- **expand** (bővíti)
- **expanding** (bővítő)
- **expectant** (várandós)
- **experience** (élmény)
- **experimental** (kísérleti)
- **explore** (felfedez)
- **expressive** (kifejező)
- **exquisite** (kitűnő)
- **extend** (kiterjeszt)
- **extensive** (kiterjedt)
- **extraordinary** (rendkívüli)

Végül, de nem utolsósorban a „Create” pont fontos része, hogy miként lehet a közösségi médiában egyébként aktív észteket bevonni az országmárka építésbe. Ehhez a weboldal olyan segítséget ad, hogy mind a Facebook borítóképen, mind pedig a profilképen kavics-szerű tud lenni a megjelenés, és a kavics (legalábbis ez a formája) megint csak egy észt jellegzetesség, ami egyben az Észtországmárka vizuális identitásának része.

Az előzőhöz szorosan kötődik a brand.estonia.ee weboldal Dizájn (Desing) alpontja, ami elsősorban a grafikusoknak, designnal foglalkozóknak ad segítséget.

Ez a rész fontos alapelveként szögezi le, hogy:

„A Brand Estonia vizuális nyelve könnyed, letisztult és egyszerű. Letisztultságában egyszerű, de okos is. Letisztult, mivel nincsenek belezsúfolva felesleges elemek és zavaros tipográfia. Könnyed, mivel elég helyet hagyunk a szövegek és képek körül; mindez könnyen olvashatóvá teszi őket, és a hangsúly a tartalomra helyeződik.

A design kapcsán még két dolgot érdemes különösen kiemelni:

Nincsen központi országlogó. Ehelyett szóvédjegyeket használunk, amelyek Észtországhoz és egy adott témához kapcsolódnak. Egyedi grafikai formával és használati szabályokkal rendelkeznek. Mindegyik szóvédjegy szövege a téma fő keresési kulcsszavaihoz, illetve URL-jéhez kapcsolódik – így segíti az információ könnyebb elérését.

A másik, hogy az országnak saját hivatalos betűtípusa van, az ún. Aino, amelyet az Estonian Design Team és Anton Koovit tervezett. Bizonyos szempontból ez a márka legelterjedtebb és legfelismerhetőbb eleme, mivel ez kommunikálja ötleteinket a különböző médiumokban. Nyomtatásban és a képernyőkön; hosszú, és rövid szövegekben.”

10. KONKLÚZIÓ, TANULSÁGOK MAGYARORSZÁG SZÁMÁRA

A cikk végén érdemes levonni azokat a legfontosabb tanulságokat, melyekkel az E-Észtország esettanulmány szolgál. Mindez Magyarország számára is fontos iránymutatás lehet – és végeredményben rokonainktól tanulhatunk, hiszen az észtek ugyanúgy a finnugor nyelvi csoportba tartoznak, mint a finnek és mi. Sőt, ahogy e cikk szerzője tapasztalta minden alkalommal Észtországban járva, nagyon büszkéek rá, hogy a magyarok rokonai. De nézzük a tanulságokat:

Nincs sikeres országmárkázás országsztratégia nélkül

Észtország esete jól mutatja, hogy az országmárkázás lényegesen több, mint egy dizájnos logó megalkotása vagy frappáns szlogen kitalálása. Sőt, még a stratégiai kommunikációnál is lényegesen több. A sikeres országmárkázás alapfeltétele a sikeres országsztratégia. Ilyen volt a „Positively transforming” koncepció is, melyet a 2002-ben alkalmaztak először, de nagyjából ekkoriban született meg az a koncepció is, amely aztán vízió, majd egyfajta misszió lett: az „E-Észtország”.

Olyan egyedi pozíciót kell találni, ami megfelel a pozicionálás klasszikus szabályainak

Észtországgé ilyen: arra épít, ami erőssége az országnak, olyan, ami érzékelhető előnyt jelent a befektetőknek, a turistáknak, de mindenekelőtt a helyieknek, gyökeresen eltér más országok pozicionálásától és épít a makrotrendekre. Mind-mind igaz rá az is, hogy megkülönböztető, releváns, igaz, konkrét, motiváló és stratégiai.

Bármekkora országot lehet márkázni

Észtország nemcsak a világ, de Európa egyik legkisebb országa, területét és különösen lakosságszámát tekintve. Mégis talált egy olyan egyedi megkülönböztető előnyt, amivel más tud lenni, ami érdekes a világ számára.

Az országmárkázásnak megvannak a lépcsői, melyeken végig kell menni

A Szovjetuniótól elszakadó államok számára ez a következőt jelentette: 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”. 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” időszaka.

A jó országmárkázás mind a hat Anholt-féle országmárka dimenzióra hat
Az E-Észtország stratégia elsősorban befektetésösztönző céllal született. Azonban hatással lett minden másra:

- a kormányzati politikára, elég, ha az ID-kaartot említjük, az e-közigazgatást, a 18 perc alatt alapítható cégeket, vagy azt, hogy az észti gyermekek 7 éves koruktól programozást tanulnak
- az emberekre, hiszen itt épül a világ legfejlettebb digitális társadalma, ugyanakkor mindezt egyensúlyban a természettel
- az exportra, mivel Észtország elsősorban digitális márkákat ad a világnak, mint a Skype, a PlayTech, a Transferwise, a DreamApply, a Taxify, a Lingvist, a GrabCAD, a Fortumo, a PipeDrive vagy a Starship Technologies, és még megannyi startup várható innen
- a turizmusra, hiszen sokan épp azért látogatják meg Észtországot, mert izgalmas számukra ez a modern, digitális világ, harmóniában a természettel
- a letelepedésre, elég, ha a digitális állampolgárságra gondolunk
- a kultúrára, hiszen ez nem csak a klasszikus kultúrát jelenti, hanem, hogy miként tudja reprezentálni az ország magát a mában, milyen kulturális értékeket ad a világnak a jelenben.

A jó országmárka koncepció hatással van a gazdasági teljesítményre
Észtország remek példája annak, hogy egy ország jó stratégiával néhány éven, évtizeden belül mekkora fejlődési pályát tud befutni. Az egykori szovjet tagállamból mára a kelet-közép-európai régió éllovasa lett, GDP-je megelőzi nem csak a két másik balti államét, de Magyarországot is. Bár hozzá kell tenni, az észtek szívesebben gondolnak magukra északiként, semmint baltiként, vagy kelet-közép-európaiként.

A sikert büszkén meg kell mutatni a világnak
Ez szolgálja többek közt az E-Estonia Showroom, azaz E-Észtország bemutatóterem Tallinban. Immár 120 országból fogadtak itt delegációkat, akik megismerheték ezt az egyedi országmárkázási stratégiát, illetve országstratégiát.

Minden, az országban rendezett nemzetközi eseményt érdemes az országmárka koncepcióra felfűzni

Észtország esete jól mutatta ezt a 2002-es Euróvíziós Dalfesztivál kapcsán, aminek apropóján készült az első országmárka-kézikönyv, és ugyanez várható a 2017-es EU Tanács soros elnökségtől is. (Ld. a következő pontot.)

Ha van országmárkázás stratégia, akkor sokkal könnyebb az EU Tanács soros elnökségi fél évét is jól használni

Észtország esetében szinte természetesen adódtak a prioritások. A négy téma közül egy kifejezetten az ország márkaesszenciájához kötődik („digitális Európa és szabad adatforgalom”), de a másik háromban is megjelennek kapcsolódó pontok („nyitott és innovatív gazdaság”, „biztonságos Európa”, „befogadó és fenntartható Európa”).

Mindezt persze segíti azt is, hogy Észtország mindig az EU legjobb tanulója akart lenni, a kormányzati anyagok ezt már a 2004-es EU-csatlakozás előtt lefektették.

Az ország nevével való játék jól működik az országmárkázásban, különösen, ha ismertséget kell építeni

Jó néhány példát láthatunk erre, elég, ha Szlovénia esetére gondolunk: I feel sLOVEnia („Érzem Szlovéniát”, az angol nyelvű szlogenbe csempészve a love [szerelem] szót is). De Csehországnak is volt néhány éve egy kampánya a Facebook lájkok örületére építve: The Czech Republike („A Cseh Köztársaság”, az angol szlogenbe helyezve az angol like [lájkol; szeret] szót). Ahogy az esettanulmányban szó volt róla, Észtország esetében még maga az ország nevének cseréje is felmerült arra, hogy E-Stonia. E helyett ma az E-Estoniát használják, és azt is csak koncepcióként, de érdemes megnézni, hogy a márkakézikönyv mennyi szójátékra hív, legyenek azok akár olyan szavak, amiben szerepel az „est” vagy egyszerűen csak kezdődjenek „e”-vel.

A jó országmárkázás bevonja a helyieket, az itt élőket, ugyanakkor nem érzik propagandának

Észtország e téren is jól egyensúlyozik. Márkakézikönyve inkább csak irányít, vezet, semmint kontrollál. A lehetőséget adja az észtpolgárok kezébe, hogy bármilyen fórumon is beszélnek országukról, nemzetükről, mi az, amit mindenképp emeljenek ki. Mindez segít abban, hogy Észtországnak ne csak az ismertsége nőjön, de az országról formálódó kép is minél egységesebb és pozitívabb legyen.

IRODALOM

- 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*. Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford
- Anholt, S. (2007) *Competitive Identity - The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Anholt, S. (2010) *Places - Identity, image and reputation*. Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Anholt, S. & Hildreth, J. (2004) *Brand America - The Mother of All Brands*. Cyan Books, London
- Anholt-GfK Roper Nation Brands Index 2016
- Aronczyk, Melissa (2013) *Branding the Nation: The Global Business and National Identity*. Oxford University Press, USA
- Átlátszó.hu (2016). Észtország legalizálja az Ubert. megjelenés: 2016. február 15., letöltés: 2017. augusztus 27.
- *Baltic States City Paper* (2001) Selling Estonia. <http://www.balticsww.com/news/features/selling-estonia.htm>, letöltés: 2009. január 10.)

- Balogh Á. L.-Papp-Váry Á. (2013) Az Európai Unió magyar elnökségének időszaka alatti országimázs vizsgálata, értékelése. In: Juhász et al (szerk.): *Új kihívások a tudományban és az oktatásban* - Gazdaságtudományi szekció: Zborník medzinárodnej vedeckej konferencie Univerzity J. Selyeho – 2013 „Nové výzvy vo vede a vo vzdelávaní” Sekcia ekonomických vied. Komárom, Szlovákia, 2013. 09. 17 - 2013. 09. 18. Komárom: Selye János Egyetem, pp. 22-41.
- Brand Estonia (2017) <https://brand.estonia.ee/>, letöltés: 2017. augusztus 27.
- Bucsky P. (2016) Észtország, a bezzegország. *Digital Hungary konferencia*, <http://www.digitalhungary.hu/prezentaciok/mobile-hungary-2016/7/?p=2>, letöltés: 2017. február 11.
- Dajkó Pál (2017a) A jövőt úgy hívják, hogy Észtország. IT Café, https://itcafe.hu/hir/esztorszag_elnok_beszed.html, megjelenés: 2017. május 5., letöltés: 2017. szeptember 2.
- Dajkó Pál (2017b) Észtország digitális pénzt vezet be. IT Café, https://itcafe.hu/hir/esztorszag_estcoin.html?stext=estcoin, megjelenés: 2017. augusztus 24., letöltés: 2017. szeptember 2.
- Dinnie, K. (Ed.) (2008) *Nation Branding - Concepts, Issues, Practice*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford
- E-Estonia Showroom (2017) <https://e-estonia.com/e-estonia-showroom/>, letöltés: 2017. február 11.
- Európa Pont (2017) Az EU-soros elnöksége: Észtországnál a staféta, http://europapont.blog.hu/2017/07/23/eszt_elnokseg, megjelenés: 2017. július 23., letöltés: 2017. augusztus 27.
- EU 2017 EE (2017) The Government Office presents the visual identity of the Estonian EU Council Presidency, <https://www.eesistumine.ee/en/news/government-office-presents-visual-identity-estonian-eu-council-presidency>, megjelenés: 2017. április 7., letöltés: 2017. augusztus 27., illetve <https://www.eu2017.ee/about-estonia>, letöltés: 2017. augusztus 27.
- Gerdesics V. (2017) *Horvátország (ország)imázsa az EU-csatlakozás időszakában: Balkán vagy Európa*. PhD értekezés, Pécsi Tudományegyetem, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs
- 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
- Interbrand - Enterprise Estonia (é.n.) *Style Guide for Estonia*
- Jenes B. (2012) *Az országimázs mérésének elméleti és gyakorlati kérdései - Az országimázs és az országmárka dimenziói és mérési modellje*. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest
- Jordan, P. (2014) *The Modern Fairy Tale: Nation Branding, National Identity and the Eurovision Song Contest in Estonia*. University of Tartu Press, Tartu, Estonia
- Kaneva, N. (2014) *Branding Post-Communist Nations: Marketizing National Identities in the "New" Europe*. Routledge Research in Cultural and Media Studies
- Kiriacou, S. & Cromwell, T. (2001) Corporate Strategies for a Nation's Success, <http://eastwestcoms.com/Corporate-Strategiesfor-a-Nation's-Success.htm>, letöltés: 2009. j
- Kotler, P., Haider, D. D. & Rein, I. (1993) *Marketing Places - Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press, New York
- Kumar, N. & Amil. V. (2009) *Nation Branding: Concepts and Country Perspectives*. Icfai Books, The Icfai University Press, Hyderabad, India

- Lindsay, M. (2000). The Brand Called Wisconsin – Can we make it relevant and different for competitive advantage? Economic Summit White Paper; Lindsay, Stone and Briggs, www.wisconsin.edu/summit/archive/2000/papers/pdf/lindsay.pdf, letöltés: 2009. január 10.
- Nye, Joseph S. (2005) *The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs, US
- Nye, Joseph S. (2003) Propaganda isn't the way: Soft power. *The International Herald Tribune*, 2003. január 10.
- Olins, W. (2004) *A márkák – A márkák világa, a világ márkái*. József Műhely – British Council, Budapest
- Pálfi A. (2017) *A menedzsment szervezettel rendelkező turisztikai desztinációk jellemzői Magyarországon*. PhD értekezés, Pécsi Tudományegyetem, Földtudományok Doktori Iskola, Pécs
- Papadopoulos, N-Heslop, L. A. (2002) Country Equity and Country Branding, *Journal of Brand Management*, 9, 4-5, 294-314
- Papp-Váry Á. (2004) Finnugor országimázs: a találkozási pont? In: Beszteri B., Lelovics Zs., Pécseliné V. T. (szerk.) *Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban* (1-2. kötet). Tanulmánykötet az azonos című tudományos konferencia anyagai alapján. 2004.04.29 Komárom: MTA Veszprémi Területi Bizottság, 439-448
- Papp-Váry Á. (2005) Mivé lettek? – Beszélgetés a lett országimázs központ vezetőjével. *Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata 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*. Budapest: Raabe Kiadó, 1-24
- Papp-Váry Á. (2013) *A márkanev ereje – Szempontok a sikeres brandépítéshez*. Dialóg-Campus Kiadó, Budapest – Pécs
- Papp-Váry Á. (2016) Az országnevek mint márkanevek és szerepük az országmárkázásban: néhány eset a világból. *Tér és Társadalom*, 30, 1, 79-92
- Plavsak, K. (2004) Slovenia – Branding a small new EU nation, In: *Public diplomacy and media: international conference*, Diplomatic Academy, Ministry of Foreign Affairs, Zagreb, <http://www.media-forum.si/slo/izobrazevanje/javna-diplomacija/clanki/slovenia-branding.pdf>, letöltés: 2009. január 10.
- Rendon, J. (2003) When Nations Need A Little Marketing. New York Times, http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9803EED9123BF9_30A15752C1A9659C8B63, megjelenés: 2003. november 23.)
- Ries, A.-Trout, J. (1997) *Pozicionálás – Harc a vevők fejében elfoglalt helyért*. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest
- Spiegler P. (2011) *A turisztikai imázselemzés – Turisztikai „tér-képek” a Dél-Dunántúlról*. PhD értekezés, Pécsi Tudományegyetem, Földtudományok Doktori Iskola, Pécs
- Sulyok J. (2014) *Víz, amiért érdemes útra kelni – A vízparti környezet turizmusorientált márkázása a Balaton régióban*. PhD értekezés, Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola, Győr
- Századvég Alapítvány (2015) *Public diplomacy stratégiák*. <http://www.szazadveg.hu/uploads/media/587ceed607ef2/public-diplomacy-strat.pdf>, letöltés: 2017. február 11.

- Sziva I. (2010) *Turisztikai desztinációk versenyképességének értelmezése és elemzése*. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest
- Szondi Gy. (2014) *European Union Public Diplomacy: Emerging Concepts, Strategies and Practices*- PhD értekezés, University of Salzburg, Ausztria
- Torontáli Z. (2016) Az észak pár év alatt a semmiből építették fel a jövőt, HVG http://hvg.hu/gazdasag/20160502_eszt_gazdasagi_modell_kalle_palling_atlathatosag_ekormanyzat, megjelenés: 2016. május 2.
- Törőcsik M.-Somogyi Z. (2009) Az országmárkázás kérdései. *Marketing és Menedzsment*, 43, 2, 20-29
- Tózsér A. (2010) *Versenyképes turisztikai desztináció: Új turisztikai versenyképességi modul kialakítása*, PhD értekezés. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Vállalkozáselmélet és Gyakorlat Doktori Iskola, Miskolc
- Trout, J. (2004) *Trout on Strategy - Capturing Mindshare, Conquering Markets*. McGraw-Hill, New York
- *United Nations* (2017) <http://www.un.org/en/sections/about-un/overview/index.html> (letöltés: 2017. február 11.)
- van Ham, P. (2002) Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory. *Millennium: Journal of International Studies*, 31, 2, 249-269
- Vicente, J. (2004) State Branding in the 21st Century, Master of Arts in Law and Diplomacy Thesis, *The Fletcher School*, <http://fletcher.tufts.edu/research/2004/DeVicente-Jorge.pdf>, letöltés: 2009. január 10.)
- Wint, A. G.-Wells, L. T. (2000) Marketing a Country: Promotion as a tool for attracting foreign investment. *Worlds Bank's Partnership for Development* Youtube (2017) Priorities of EU2017, <https://www.youtube.com/watch?v=7q9wgsHu9Os>, megjelenés: 2017. július 3., letöltés: 2017. szeptember 2.