

POLISH NATIONAL BRANDING IN COMPARISON TO SELECTED OF CENTRAL AND EASTERN EUROPE

BRANDING NARODOWY POLSKI NA TLE WYBRANYCH KRAJÓW EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

ABSTRACT

National brand is one of necessary elements of the country's economy identification and the support of its competitiveness, especially in relation to countries that have undergone political transformation and should build a clear, modern image, conducive to improving the economic security of the state. The main thesis is the statement that the change of the roles of Polish companies in the supply chain – from sub-suppliers to entities receiving income from intellectual property – should be supported by creating and promoting a national brand, building the reputation of the state and the portfolio of commercial brands identified with Poland and recognized on the European and global markets. The article includes, in addition to the overall picture of the benefits resulting from having strong brands, a brief description of promotional activities of the CEE countries, which have been developed and implemented after the political transition period, as well as an attempt to assess measures undertaken in Poland, with reference to the portfolio of the most famous commercial brands that come from these countries. The main conclusion is that the advantages of the human capital and “creative tension” related to it dominate in the Polish national branding, while in the Polish economic policy after 1989, the competitive advantages through marketing and own innovations have been underestimated, which is slowly subject to positive changes.

STRESZCZENIE

Marka narodowa jest jednym z niezbędnych elementów identyfikacji gospodarki kraju i wspierania jego konkurencyjności, zwłaszcza w odniesieniu do państw, które przeszły transformację ustrojową i powinny zbudować wyrazisty, nowoczesny wizerunek, co sprzyjałoby poprawie bezpieczeństwa ekonomicznego państwa. Główną tezą jest stwierdzenie, że zmiana roli polskich firm w łańcuchu dostaw – od poddostawców do ściągających rentę markową – powinna być wsparta kreowaniem i promowaniem marki narodowej, budowy renomy państwa oraz portfela identyfikowanych z Polską marek komercyjnych, uznanych na rynkach europejskich oraz światowych. Artykuł ma na celu ukazanie krótkiej charakterystyki działań promocyjnych państw Europy Środkowo-Wschodniej, które zostały opracowane i wdrożone po okresie transformacji ustrojowej, oraz próbę oceny działań podjętych w Polsce na ich tle, w nawiązaniu do posiadanego portfela najbardziej znanych marek komercyjnych pochodzących z tych krajów. Głównym wnioskiem jest stwierdzenie, że w brandingowaniu narodowym Polski dominują zalety kapitału ludzkiego i związane z nim „twórcze napięcie”, zaś w polityce gospodarczej Polski po 1989 r. nie doceniono zalet konkurencyjności przez marketing i własne innowacje, co powoli ulega pozytywnym zmianom.

KEYWORDS: *national branding, brand, intellectual property*

SŁOWA KLUCZOWE: *branding narodowy, marka, własność intelektualna*

WPROWADZENIE

Rozwój gospodarczy w świecie globalnej konkurencji powinien być wspierany świadomie kreowanymi instrumentami promocji, przyczyniając się do bezpieczeństwa ekonomicznego kraju. Rozpoznawalność kraju oraz jego produktów, zwłaszcza za granicą, a przede wszystkim pozytywne konotacje marki narodowej i marek flagowych produktów kojarzonych z danym państwem tworzą przewagę konkurencyjną. Kształtowanie i ochrona tych wartości są niezbędnym składnikiem rozwoju gospodarczego opartego na czynnikach jakościowych (intensywnych). Sprzyjają uzyskiwaniu dochodów z kapitału intelektualnego i osiągnięciu wyższego poziomu wynagrodzeń, co zapewnia również wyższy poziom bezpieczeństwa ekonomicznego państwom, które taki wizerunek posiadają. Branding narodowy jest jednym z elementów marketingu terytorialnego, w ramach którego określana jest tożsamość marki terytorialnej. Według M. Florek (Florek, 2006, s. 124) tożsamość marki terytorialnej to „zestaw idei, wartości, cech, kultury, słów, obrazów itp.,

które wywołują u odbiorcy określone skojarzenia z terytorium”. W odniesieniu do marki narodowej są to cechy możliwe do zidentyfikowania, na które składają się czynniki wizualne (nazwa, godło, kolory, materiały promocyjne, logo kraju, stroje narodowe, mundury) i niewizualne (kontakty, opinie, zachowanie się przedstawicieli danego państwa). Ujmując syntetycznie, jest to zestaw symboli i cech kojarzonych z danym krajem oraz ich konotacji. Według definicji sformułowanej przez M. Raftowicz-Filipkiewicz (Raftowicz-Filipkiewicz, 2009, s. 479) branding narodowy „traktuje (...) państwo jako makroprzedsiębiorstwo, które konkuruje z innymi krajami przede wszystkim o przyciąganie bezpośrednich inwestycji zagranicznych, rozwój turystyki czy eksportu, czyli tych czynników gospodarczych, które przyczyniają się do bogactwa narodów”. W literaturze spotykamy koncepcje teoretyczne marki narodowej autorstwa S. Anholta i W. Olinsa. S. Anholt wymienia turystykę, marki eksportowe, politykę krajową i zagraniczną, ludzi, inwestycje zagraniczne i napływ zasobów ludzkich oraz kulturę i dziedzictwo (Florek, 2006, s. 124). W. Olins określa „cztery wektory marki narodowej: eksport, turystykę, bezpośrednie inwestycje zagraniczne i dyplomację publiczną” (Florek, 2006, s. 125). Kreując markę narodową, należy uwzględnić wymienione czynniki (marka musi pasować do każdego z nich); zatem jest marką rozszerzoną (znajduje wyraz w wielu dziedzinach) i skierowaną do wielu odbiorców, co utrudnia jej kreowanie. Celem artykułu jest ukazanie związku między markami komercyjnymi a marką narodową oraz poziomem rozwoju gospodarczego i wykazanie, że dążenie do podniesienia pozycji kraju w zglobalizowanej gospodarce jest związane z posiadaniem zarówno silnej marki kraju, jak i odpowiedniej jakości portfela marek produktów komercyjnych.

MARKA NARODOWA A ROZWÓJ GOSPODARCZY KRAJU

Simon Anholt (2006) podkreśla znaczenie marki narodowej we wspieraniu rozwoju gospodarczego ze względu na wartość dodaną, jaka jest w ten sposób tworzona: im lepiej postrzegany jest kraj, tym wyższą cenę za marki komercyjne wytwarzane w tym kraju (lub przezeń firmowane) można uzyskać. Ukazuje związki między marką narodową a markami komercyjnymi wyrobów, które są wytwarzane w danym kraju lub z nim kojarzone przez szerokie grono odbiorców. Wychodząc od pojęcia marki w odniesieniu do

produktu, podkreśla jej rolę w tworzeniu wartości dodanej, pisząc o współzależnościach podmiotów w łańcuchu dostaw: od projektu, przez producenta surowców, przedsiębiorstwa wykonujące przerób i montaż, do firmy nadającej wykończenie produktu, oznaczającej go marką i dystrybuującej produkt finalny. Podmiot projektujący wyrób, kontrolujący procesy i jakość w łańcuchu dostaw oraz nadający markę otrzymuje największy zysk. Najniższy dochód ma podmiot dostarczający nieprzetworzone surowce, zwłaszcza jeśli znajduje się w licznej grupie rozproszonych dostawców. Podmiot skupujący surowiec zawsze będzie szukał możliwości obniżenia ceny albo tańszego dostawcy. Podobnie jest z wykonawcami prostej robocizny – jeśli w danym kraju płace wzrosną, produkcja jest przenoszona do państwa o niższych płacach. Projektanci wyrobów, organizatorzy procesów (pośrednicy) i dysponenti praw do marek ściągają rentę, zaś reszta świata te produkty wykonuje i fizycznie dystrybuje. Te zależności przyczyniają się do nierówności w dochodach i polaryzacji ról w globalnej gospodarce. Wobec internacjonalizacji gospodarek nastąpił wzrost znaczenia marek nadawanych przez pośrednika handlowego i budowania wizerunku firmy w kontekście narodowym, a także znaczenia marek jako elementu majątku w bilansach przedsiębiorstw (Kieźel i Wiechoczek, 2002, s. 164). Wycena marek dokonana przez Interbrand wykazuje, że nawet 1/3 światowego bogactwa wynika z tworzenia marek (Anholt, 2006, s. 8). Marka jest więc „mnożnikiem wartości” (Duczkowska-Piasecka, 2013, s. 180). Jeśli polityka gospodarcza danego państwa nie uwzględnia znaczenia tego elementu, rząd nie działa optymalnie, gdyż nie wspiera procesu tworzenia wartości dodanej w przedsiębiorstwach krajowych.

Jak wskazują teoria i praktyka ekonomii, w rozwoju długofalowym, biorąc pod uwagę bariery wzrostu, nie ma innej ścieżki, jak innowacje i ich eksport, a w odniesieniu do wyrobów dotychczas wytwarzanych – poprawa ich jakości, unowocześnianie, skuteczna dystrybucja oraz promowanie. Klient nabywając wyrób, poszukuje gwarancji jakości i określonych korzyści psychologicznych (np. potwierdzenia słuszności wyboru, prestiżu), a te wartości daje marka. Nie brak również krytycznych opinii, że nastąpiło znaczne przewartościowanie marek (Gerzema i Lebar, 2008, s. 12). Współczesna humanistyka krytycznie odnosi się do modelu gospodarki opartego na marketingu i markach, zwracając uwagę na „istotne zaburzenia potrzeb” człowieka, wynikające z działań

wielkich korporacji, które w znacznym stopniu kształtują świadomość nabywców, w tym młodzieży, na co uwagę zwracają E. Szafrąńska i J. Szafrąński (2015, s. 16–17). Jednak międzynarodowa walka konkurencyjna wskazuje na potrzebę kreowania i utrzymywania silnych marek, dających przynajmniej w wąskim znaczeniu przewagę monopolową; mimo że w przypadku dóbr powszechnych klient kieruje się głównie ceną, to mając oferty dwóch produktów o podobnej cenie – markowego i bez znanej marki – wybierze tę pierwszą.

Polska po transformacji ustrojowej nie miała odpowiedniej polityki wobec własnych produktów. Sami Polacy woleli w latach 90. nabywać towary zagraniczne z uwagi na niski poziom jakości, wzornictwa i technologii wyrobów krajowych. Część zakładów państwowych została zamknięta, a prywatyzacja pozostałych dokonała się z udziałem kapitału zagranicznego, co sprawiło, że wiele rodzimych produktów i przedsiębiorstw znikło z rynku wraz z ich nazwami, często kojarzonymi się z „komunizmem” (np. zakłady „im. Kasprzaka”, „im. Róży Luksemburg”). Stworzone zostały zachęty dla podmiotów zagranicznych do inwestowania w Polsce, po czym okazało się, że miejsca pracy tworzone w ramach bezpośrednich inwestycji zagranicznych to głównie nisko płatne stanowiska, wymagające sprawności w szybkim wykonawstwie: kasjerzy, pakowacze, monterzy, pracownicy *call center* itd. Polscy pracownicy uzyskali wysoką renomę, jednak nie przełożyło się to na poziom życia odpowiadający aspiracjom. Coraz częściej słychać wypowiedzi, że należy zmienić tę sytuację, jednak zaznacza się również poczucie bezradności i obawy wobec przewag, jakie mają silniejsze gospodarczo państwa. Stanowisko środowisk biznesowych jest takie, że płac nie należy podnosić, gdyż stracimy podstawową przewagę konkurencyjną, a stąd wniosek, że inne przewagi nie występują lub nie mają należytej rangi.

Istotnie, w Polsce innowacyjność nie jest postrzegana jako najważniejszy element konkurencyjności, a wśród państw Unii Europejskiej nasz kraj zajmuje jedno z ostatnich miejsc pod względem innowacyjności. Jak pisze T. Gołębiowski (w: Duliniec (red.), 2007, s. 52–55), słabość ta ma związek z niedocenianiem przez firmy funkcji marketingu, nie tylko w obszarze promocji, ale także jakości produktu, ciągłości dostaw, doboru kanałów dystrybucji i spójnej strategii działania w tych obszarach. Ta sytuacja jest wynikiem asymetrii zasobów kapitałowych między firmami polskimi i zagranicznymi (brak pie-

niędzy na kampanie promocyjne o zasięgu międzynarodowym), umiejętności personelu oraz niskiego stopnia internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw.

Głównym przesłaniem niniejszego artykułu jest stwierdzenie, że zmiana roli polskich firm w łańcuchu dostaw powinna być wsparta kreowaniem i promowaniem marki narodowej, budowy renomy państwa oraz portfela identyfikowanych z Polską marek komercyjnych, uznanych na rynkach europejskich oraz światowych. Czy jest to możliwe w świecie globalnej konkurencji? Tak, zważywszy na przykłady krajów azjatyckich (Japonia, Korea Południowa, a także Chiny – weszły na rynki światowe z marką Huawei), które kilkadziesiąt lat temu były bardzo biedne i nie dysponowały wysokim kapitałem intelektualnym ani wysoką technologią, a dziś należą do liderów światowej gospodarki.

MARKI O ZNACZENIU ŚWIATOWYM I DOCHODY Z WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ A ETNOCENTRYZM KONSUMENCKI

Poszczególne kraje są identyfikowane jako specjalizujące się w wytwarzaniu produktów z danej grupy, przy czym poniższa lista dotyczy wyrobów o znanych markach (podział za: Kieźel i Wiechoczek, 2002, s. 167–168):

- produkty wysokiej technologii (*High Tech*),
- produkty o wysokiej wartości emocjonalnej (*High Touch*),
- uniwersalne i powszechne (dobra częstego zakupu),
- specjalistyczne (maszyny i narzędzia).

Przykładowo produkty wysokiej technologii to domena USA i Japonii, konsumpcyjne dobra luksusowe – Francji i Włoch, uniwersalne i powszechne – USA i Holandii, specjalistyczne – Niemiec. Na wysokość ceny i wielkość sprzedaży ma wpływ „efekt pochodzenia” (COE – *country-of-origin-effect*) i stereotypy związane z krajem (Kieźel i Wiechoczek, 2002, s. 172). Zachodzi także sprzężenie zwrotne, czyli wizerunek produktów wytwarzanych w danym kraju na wpływ na renomę państwa lub regionu. Pozytywny wpływ wizerunku kraju pochodzenia na popyt konsumpcyjny był przedmiotem badań już w latach 70. XX w. (Florek, 2006, s. 16), gdy dowiedziono, że przyczyną jest poszukiwanie przez klientów identyfikatorów jakości oraz zaspokojenie potrzeb psychologicznych. Skojarzenia z krajem pochodzenia są przenoszone

na inne wyroby, stąd można je na tej podstawie pozycjonować, o ile mieszczą się w kategoriach pasujących do ustalonego wizerunku tego kraju. Symbole i oznaczenia stanowiące nagrodę dla producentów w konkursach ogłaszanych przez różne instytucje (w tym organy państwowe), a umieszczone na produktach, podkreślają związek wyrobów z krajem pochodzenia przez użycie nazwy kraju i charakterystycznych kolorów oraz symboli. Podstawą jest określenie pozytywnych skojarzeń i wyrazistych cech, związanych z krajem pochodzenia. Mniej jest istotne, gdzie fizycznie powstał dany produkt; ważniejsza jest marka kojarzona np. jako „brytyjska”, „szwajcarska” czy „francuska”.

Koncepcja etnocentryzmu konsumenckiego mówi, że produkty krajowe powinny się lepiej sprzedawać, przynajmniej w kraju pochodzenia. W celu jego wspierania są podejmowane kampanie o charakterze patriotycznym pod hasłem „kupuj krajowe”, w skrócie BNC (*buy-national-campaigns*) (Insch, Conejo i Florek, 2008, s. 27). Kampanie te, zrealizowane m.in. w Australii, Nowej Zelandii i Polsce, miały na celu zachęcanie konsumentów do wyboru dóbr lokalnych, maksymalizowania zawartości składników pochodzenia krajowego w produktach i wzmocnienie wiarygodności. Jak wskazują wyniki badań BNC, przedstawione przez A. Insch, F. Conejo i M. Florek (tamże), impuls związany z krajem produkcji miał w nich „relatywnie małe znaczenie w porównaniu z innymi atrybutami produktu, w szczególności jakością i ceną”. Efekt kraju pochodzenia okazał się istotny, gdy inne cechy produktu są porównywalne lub trudne do określenia. Inną, emocjonalną przyczyną wybierania dóbr krajowych jest niechęć do marek globalnych, jednak przy zakupie często zwyciężają argumenty cenowo-dystrybucyjne (względny praktyczny – dostępność). Kraj, a jeszcze bardziej region pochodzenia, odgrywa największą rolę przy wyborze artykułów spożywczych.

W tę linię postępowania wpisała się Unia Europejska, która chroni charakterystyczne wyroby regionalne o charakterze rolnym lub żywnościowym¹. W UE nie można wydawać publicznych środków ani angażować administracji w promowanie i reklamę takich produktów pochodzenia krajowego. Po przystąpieniu do UE krajowe instytucje publiczne przyznające znaki promocyjne nawiązujące do polskiego charakteru produktów musiały zmienić regulaminy i nazwy, a o przyznanie tych znaków mogą się ubiegać producenci z całej Unii. A zatem wypromowanie spożywczej marki jako „polskiej” jest trudne.

Tabela 1.

Oplaty za korzystanie i wpływ z udostępniania własności intelektualnej między rezydentami i nierezydentami w wybranych krajach*

Kraj	Oplaty za korzystanie z własności intelektualnej w USD (wartość bieżąca)**; dane za 2014 r.	Wpływ z udostępniania własności intelektualnej w USD (wartość bieżąca) dane za 2014 r.	Wskaźnik wpływu/opłaty
1	2	3	4
Austria	1,879,594,723	1,073,040,973	0,57
Belgia	3,437,354,326	3,294,168,381	0,96
Białoruś	202,200,000	38,800,000	0,19
Bułgaria	229,170,000	33,700,000	0,15
Chorwacja	245,969,058*	24,103,985*	0,10
Czechy	1,202,389,287	481,548,632	0,40
Dania	1,492,290,707	2,520,773,747	1,69
Estonia	55,838,456	11,270,047	0,20
Finlandia	1,833,837,704*	3,715,428,382*	2,03
Francja	10,233,725,384	11,917,478,828	1,16
Grecja	445,830,662	107,875,441	0,24
Holandia	45,785,716,607	36,958,570,180	0,81
Irlandia	46,406,846,447	5,286,980,591	0,11
Litwa	47,408,859	26,326,835	0,55
Luksemburg	3,860,436,597	5,150,900,000	1,33
Łotwa	45,136,671	5,314,557	0,12
Malta	453,985,304	318,959,893	0,70
Mołdawia	22,040,000	7,110,000	0,32
Niemcy	8,122,212,954	13,797,145,696	1,70
Norwegia	663,206,074	360,050,121	0,32
Polska	2,693,000,000	311,000,000	0,12
Portugalia	573,830,050	96,980,697	0,17
Rosja	8,021,370,000	665,790,000	0,08
Rumunia	880,131,902	138,689,485	0,16
Serbia	221,210,707*	44,407,269*	0,20

1	2	3	4
Słowacja	525,518,990	26,963,577	0,05
Słowenia	242,784,202	70,554,920	0,29
Szwajcaria	12,351,406,708	16,627,790,848	1,35
Szwecja	3,792,969,13	9,008,517,084	2,37
Węgry	1,728,192,135	2,091,229,670	1,21
Włochy	5,506,051,820	3,376,836,397	0,61
Wielka Brytania	10,993,173,061	20,002,922,361	1,83
Ukraina	552,000,000	118,000,000	0,21
Australia	4,051,970,239	890,864,776	0,22
Brazylia	5,922,655,347	375,097,938	0,06
Chiny	21,033,078,371*	886,670,295*	0,04
Hong Kong SAR	2,027,166,770	573,755,078	0,28
Kanada	10,229,810,323	3,973,805,839	0,38
Korea Płd.	10,368,600,000	5,150,900,000	0,50
Japonia	20,934,965,995	36,832,562,676	1,76
Singapur	22,230,219,802	3,150,783,316	0,14
Tajlandia	3,971,506,597	212,142,322	0,05
Stany Zjednoczone	42,124,000,000	130,361,000,000	3,09

* W przypadku braku danych za 2014 r. podano je za 2013 r. (oznaczone gwiazdką).

** Opłaty za korzystanie z własności intelektualnej to płatności i wpływy między rezydentami i nierezydentami za uprawnione korzystanie z praw majątkowych (patenty, znaki towarowe, prawa autorskie, procesy przemysłowe i projektowe, w tym tajemnice handlowe i franszyzowe) oraz do stosowania, na podstawie umów licencyjnych, z wytworzonych oryginałów lub wzorów (takich jak prawa autorskie do książek i rękopisów, oprogramowania komputerowego, utworów kinematograficznych oraz nagrań dźwiękowych) i praw pokrewnych (do koncertów i utworów przedstawianych w telewizji kablowej lub w transmisji satelitarnej).

Źródło: <http://data.worldbank.org/indicator/BM.GSR.ROYL.CD>, dostęp: 16.10.2015

Marki, jako „wartości niematerialne i prawne”, w aktywach przedsiębiorstw (i w aktywach narodowych) w wysokim stopniu przyczyniają się do bogactwa i silnie wpływają na jego podział w świecie. Analizując dane z tabeli 1, widzimy, że korzyści netto wynikające z praw własności intelektualnej (w których zawierają się dochody z marek) skupiają się w zaledwie

kilku krajach. Największymi beneficjentami są Stany Zjednoczone, drugie miejsce zajmuje Japonia, a trzecie – Wielka Brytania, poza tym mamy w tym zestawieniu jeszcze kilka krajów europejskich, jak: Niemcy, Francja, Dania, Szwajcaria, Finlandia, Luksemburg i Węgry. Nawet państwa znane z marek luksusowych (Włochy, Holandia) dopłacają netto do tej sfery. Polska należy do państw o słabym wyniku – tylko 11,5% wydatków pokrywamy wpływami z tego tytułu, jednak dość wysokie obroty świadczą o korzystaniu ze światowego kapitału intelektualnego. Państwa azjatyckie (poza Japonią i Koreą Południową) mają również znaczne dysproporcje między wpływami z tytułu własności intelektualnej a wydatkami na ten cel.

W tabeli 2 przedstawiono ranking marek w świecie według przychodów za 2014 r. za *Best Global Brands*. Statystyka w pierwszej setce przedstawia się następująco: Stany Zjednoczone – 57 marek, Europa – 32 marki z 8 krajów (Niemcy – 10, Francja – 8, Wielka Brytania – 4, Holandia – 3, Szwajcaria – 2, Szwecja – 2, Hiszpania – 2, Finlandia – 1), Azja – 11 marek z trzech krajów (Japonia – 7, Korea Płd. – 3, Chiny – 1). Pozostałe kraje nie są obecne w pierwszej setce. Pod względem wartości marek Stany Zjednoczone dzierżą jej 68% w pierwszej setce (stabilna pozycja, por. M. Hereźniak, 2011, s. 74), Niemcy 9%, Japonia 6%, Francja 5%, Korea Płd. 4%, Szwecja i Wielka Brytania po ok. 2%, Holandia i Szwajcaria po ok. 1%, pozostałe kraje razem ok. 2% (obliczenia własne na podstawie danych z tab. 2). Porównując ten ranking z analizą nadwyżek z tytułu własności intelektualnej, widzimy, że Stany Zjednoczone, Japonia i Niemcy są w ścisłej czołówce w obu kategoriach (przodują też w rocznej liczbie zarejestrowanych wynalazków). Można więc stwierdzić, że występuje ścisły związek między pozycją gospodarczą państwa, markami, które je reprezentują, i wpływami z własności intelektualnej (oraz korzystaniem z zagranicznego kapitału intelektualnego), w tym z marek komercyjnych (licencje, franszyzy, know-how, prawa do utworów artystycznych itp.). Te zjawiska przyczyniają się do rozwarstwienia dochodów, ponieważ koncentracja wartości dodanej na jednostkę produktu występuje w kilkunastu krajach i przynosi zyski grupie posiadaczy kapitału przemysłowego, finansowego i intelektualnego; zyski te można reinwestować i wzmacniać dzięki nim przewagę, itd. Przełamanie tego schematu wymaga wielkich środków i determinacji. Jak pisze M. Holko (Holko, 2015, s. 216), najzamożniejsi dążą

do „kupowania roszczeń do przyszłych dochodów”, co powoduje rozrost rynku aktywów; do nich należy także własność intelektualna, w tym prawa do znaków towarowych, marek czy nazw o wartości handlowej. Generują one dochód, więc właściciele marek bronią swojej pozycji za pomocą regulacji prawnych i przewag marketingowych (ekspansywna reklama, kontrola kanałów dystrybucji itp.). Jak pisze M. Sitek (Sitek, 2014, s. 235–236), w Unii Europejskiej przyjęto dominujący model oparty na rosnącej konsumpcji i zwiększeniu sprzedaży niektórych produktów, a główne instrumenty wzrostu gospodarczego to innowacje, konkurencyjność i inwestycje prywatne; w Polsce również został wybrany taki model rozwoju gospodarczego, co uzasadnia wzmocnienie marki narodowej i flagowych marek komercyjnych.

Przedstawiony ranking reprezentuje bardzo szeroki wachlarz produktów, przy czym kapitał intelektualny zawarty w tych markach nie jest zawężony do *High Tech*; jest tam wiele branż, konceptów biznesowych i marek dóbr codziennego użytku, a pierwsza marka usług finansowych jest dopiero na 33. pozycji (co stawia znak zapytania przy dość rozpowszechnionej po kryzysie finansowym 2007+ tezie o ich dominacji w gospodarce). Decyduje skala działalności i marketing, liczba nabywców i marża, chociaż innowacje technologiczne są na czele rankingu.

Tabela 2.

Ranking marek – Best Global Brands 2014 (marka – sprzedaż w mld dolarów – kraj pochodzenia)

1. Apple (118,863) USA	14. Cisco (30,936) USA
2. Google (107,439) USA	15. Amazon (29,478) USA
3. Coca-Cola (81,563) USA	16. ORACLE (25,980) USA
4. IBM (72,244) USA	17. Hewlett Packard (23,758) USA
5. Microsoft (61,154) USA	18. Gillette (22,758) USA
6. General Electric (45,480) USA	19. Louis Vuitton (22,552) Francja
7. Samsung (45,462) Korea Płd.	20. Honda (21,673) Japonia
8. Toyota (42,392) Japonia	21. H&M (21,083) Szwecja
9. McDonald's (42,254) USA	22. Nike (19,875) USA
10. Mercedes-Benz (34,338) Niemcy	23. American Express (19,510) USA
11. BMW (34,214) Niemcy	24. Pepsi (19,119) USA
12. Intel (34,153) USA	25. SAP (17,340) Niemcy
13. Disney (32,223) USA	26. IKEA (15,885) Szwecja

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 27. UPS (14,470) USA | 64. Panasonic (6,303) Japonia |
| 28. Ebay (14,470) USA | 65. Shell (6,288) Holandia |
| 29. Facebook (14,349) USA | 66. 3M (6,177) USA |
| 30. Pampers (14,078) USA | 67. Discovery (6,143) USA |
| 31. Volkswagen (13,716) Niemcy | 68. KFC (6,059) USA |
| 32. Hellog's (13,442) USA | 69. VISA (5,998) USA |
| 33. HSBC (13,142) Wielka Brytania | 70. PRADA (5,977) Francja |
| 34. Budweiser (13,024) USA | 71. Tiffany&Co (5,936) USA |
| 35. J.P. Morgan (12,456) USA | 72. Sprite (5,646) USA |
| 36. ZARA (12,126) Hiszpania | 73. Burberry (5,594) Wielka Brytania |
| 37. Canon (11,702) Japonia | 74. KIA (5,396) Korea Płd. |
| 38. Nescafe (11,406) Szwajcaria | 75. Santander (5,382) Hiszpania |
| 39. Ford (10,876) USA | 76. Starbucks (5,382) USA |
| 40. Hyundai (10,409) Korea Płd. | 77. Adobe (5,333) USA |
| 41. Gucci (10,385) Francja | 78. Johnson&Johnson (5,184) USA |
| 42. Phillips (10,264) Holandia | 79. John Deere (5,124) USA |
| 43. L'Oreal (10,162) Francja | 80. MTV (5,102) USA |
| 44. Accenture (9,882) USA | 81. DHL (5,084) USA |
| 45. Audi (9,831) Niemcy | 82. Chevrolet (5,036) USA |
| 46. Hermes (8,977) Francja | 83. Ralph Lauren (4,979) USA |
| 47. Goldman Sachs (8,758) USA | 84. Duracell (4,935) USA |
| 48. Citi (8,737) USA | 85. Jack Daniels (4,884) USA |
| 49. Siemens (8,672) Niemcy | 86. Johnnie Walker (4,842) USA |
| 50. Colgate (8,215) USA | 87. Harley-Davidson (4,772) USA |
| 51. Danone (8,205) Francja | 88. MasterCard (4,758) USA |
| 52. Sony (8,133) Japonia | 89. Kleenex (4,643) USA |
| 53. AXA (8,120) Francja | 90. Smirnoff (4,609) Wielka Brytania |
| 54. Nestle (8) Szwajcaria | 91. Land Rover (4,473) Wielka Brytania |
| 55. Allianz (7,702) Niemcy | 92. FedEx (4,414) USA |
| 56. Nissan (7,623) Japonia | 93. Corona (4,387) USA |
| 57. Thomson Reuters (7,472) USA | 94. Huawei (4,313) Chiny |
| 58. Cartier (7,449) Francja | 95. Heineken (4,221) Holandia |
| 59. Adidas (7,378) Niemcy | 96. Pizza Hut (4,196) USA |
| 60. Porsche (7,171) Niemcy | 97. BOSS (4,143) Niemcy |
| 61. Caterpillar (6,812) USA | 98. NOKIA (4,138) Finlandia |
| 62. XEROX (6,641) USA | 99. GAP (4,122) USA |
| 63. Morgan Stanley (6,334) USA | 100. Nintendo (4,103) Japonia |

Źródło: interbrand.com/best-brand, dostęp: 20.11.2015

Marki polskich produktów i usług są przedmiotem kilku krajowych rankingów, a ich twórcy i organizatorzy przyjmują niejednolite kryteria, stąd brak możliwości jednoznacznego określenia kolejności najbardziej wartościowych marek. Według opinii zamieszczonej w wydaniu internetowym dziennika „Rzeczpospolita” (który przeprowadza ranking „najdroższych i najmocniejszych” polskich marek i je nagradza; www4.rp.pl/marki-polskie, dostęp: 20.11.2015) łączna wartość 330 polskich marek wyceniana była w 2014 r. na 61,5 mld zł (ok. 18,1 mld dolarów). W tabeli 3 przedstawiono czołówkę rankingu MPP Consulting za lata 2010–2012.

Tabela 3.

Najcenniejsze polskie marki w latach 2010–2012 (według miejsc na listach)

Marka/miejsce w rankingu	2010	2011	2012
Belvedere	2	1	1
PZU	1	2	2
Orlen	3	3	3
Żubrówka	4	4	4
E.Wedel	7	5	5
Era	5	6	8
Żywiec	6	7	6
Absolwent	8	8	7
Tyskie	10	9	9
Pudliszki	9	10	16
Mlekovita	18	18	10

Źródło: TOP 100 Polish Brands Polbrand 2010, TOP 100 Polish Brands Polbrand 2011, TOP 100 Polish Brands Polbrand 2012; MPP Consulting

Jak można zauważyć, nie dochodziło w tym rankingu do radykalnych zmian. Z pierwszych 10 marek połowa to alkohole, a tylko trzy były nieżywnościowe. Jedyna marka, która zyskała rangę luksusowej, znalazła się w rankingach światowych pod flagą francuską (Belvedere wytwarzana w Żyrardowie, pozycjonowana w „Spectre” z Danielem Craigiem, kupiona przez LVHM).

W całym rankingu „TOP 100” nie ma marek produktów wysokich technologii, a ze specjalistycznych są producenci AGD. Zaznacza się przewaga marek żywnościowych w pierwszej setce (57 marek w 2010 r., 56 marek w 2011 r., 59 marek w 2012 r.) (wnioski na podstawie: źródło jak do tab. 3). Ta sytuacja potwierdza wyniki wspomnianych badań BNC – jeśli kupujemy „swoje”, jest to przede wszystkim żywność, ewentualnie białe AGD (po konkurencyjnych cenach). Promocję Polski przez walory żywności w wydaniu innowacyjnym prowadzi Ministerstwo Spraw Zagranicznych – we wrześniu 2015 r. w czterech stolicach państw nadbałtyckich zorganizowano „serię ekskluzywnych kolacji dla lokalnych dziennikarzy, smakoszy i blogerów”, podczas których podawano wyrafinowane potrawy z rodzimych surowców (*Polub buraka i Polskę*, (jull), „Polityka” nr 39, 23.09–29.09.2015, s. 6). Dla urozmaicenia analizy zajrzyjmy na Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Skład indeksu WIG20 (dane za październik 2015 r.) to: dwa banki (PKO BP i PKO SA), ubezpieczenia – PZU, paliwa – Orlen i PGNiG, surowce – Bogdanka i KGHM, dwie spółki oferujące towary konsumpcyjne – LPP (odzież) i Eurocash (franszyza), media – Cyfrowy Polsat, telekomunikacja – OrangePL, informatyka – Asseccopol oraz cztery spółki z branży energetycznej: Enea, PGE, Tauron i Energa. W WIG30 mamy ponadto: CCC (obuwie), PKP Cargo (transport), Azoty (chemia), JSW (surowce), Lotos (paliwa), Kernel (hurt towarów rolnych), Boryszew (chemia i kable), dwa banki (BH i ING) oraz dewelopera GTC. Przewaga byłych przedsiębiorstw państwowych z ich dość tradycyjnym i „ciężkim” portfelem produktów jest miazdząca (a przeciętna kapitalizacja GPW w Warszawie stanowi jedynie ok. 1/8 kapitalizacji średniej giełdy w Europie Zachodniej). Za pewne symptomy korzystnego przesunięcia w łańcuchu dostaw można uznać wzrost rangi spółek LPP (Reserved, Cropp – ekspansja w EŚW), Eurocash i CCC.

KSZTAŁTOWANIE WIZERUNKU PRZEZ REKLAMĘ PAŃSTWA I MARKI KOMERCYJNE W KRAJACH EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

Kraje Europy Środkowo-Wschodniej przechodzące transformację ustrojową miały duży problem z określeniem podstaw pozytywnego wizerunku. Jak pisze G. Szondi (Szondi, 2007, s. 8–9), kraje te posiadając potencjał rozwojowy, mu-

siały zbudować demokratyczny i stabilny system polityczny oraz usunąć zapóźnienia cywilizacyjne. Społeczeństwa tych krajów, skonfrontowane na początku lat 90. ze światową elitą gospodarek i perspektywą przystąpienia do struktur europejskich, miały trudności w pozytywnym postrzeganiu samych siebie. Państwa, oprócz Polski i Ukrainy, niewielkie konkurowały o pozycję „lidera przemian” i „euro-zgodną tożsamość”. Jak piszą P. Ståhlberg i G. Bolin (2015, s. 2), pod koniec lat 90. podjęto próby kształtowania wizerunku nakierowane na zewnątrz (promowanie eksportu) i do wewnątrz (przyciąganie inwestorów zagranicznych). Ekspertki z Europy Zachodniej mieli poważne trudności z identyfikacją charakterystycznych cech jakościowych, zwłaszcza krajów nadbałtyckich i małych krajów powstałych po podziale Czechosłowacji i Jugosławii. Wszędzie w ich percepcji było podobnie: „dobre jedzenie”, „gościnność”, „dużo zieleni”, „serce Europy” lub „wschód Europy”. Konkretyzacja choćby podstawowego hasła reklamowego sprawiała trudności, ale ówczesne slogany kreowały przynajmniej pozytywny obraz. Niektóre kraje (te, które nie znalazły się w UE) do dziś nie zbudowały pozytywnego wizerunku (Ukraina, Białoruś, państwa bałkańskie). Kilka państw (przyjętych do UE) dysponowało już na wstępie niezłym portfelem marek komercyjnych, będących cennym dziedzictwem przeszłości (marki z wiekowymi tradycjami z obszaru niegdysiejszych Austro-Węgier).

W tekście dotyczącym poszczególnych krajów wykorzystano listę marek z: WWW.wyszehrad.com, a także: WWW.polskicaravaning.pl, www.anagram.pl/gorenje-marka-z-gor/, dostęp: 12.11.2015.

Polska. Nazwa naszego kraju, powstała do celów „marketingowych” (Zjazd Gnieźnieński, 1000 r.), jest jedną z najstarszych nazw państw europejskich, funkcjonujących do dziś. Po upływie tysiąca lat podjęto zinstytucjonalizowane działania w celu tworzenia marki, a w 2004 r. powołano Instytut Marki Polskiej; w tymże roku powstał raport K. Jasięckiego (2004) na temat postrzegania Polski przez zagranicznych kontrahentów. Pierwsze symbole reklamowe Polski to biało-czerwony latawiec, a następnie „polski hydraulic” (plakat z przystojnym modelem w ubraniu roboczym) i „polska pielęgniarka” (plakat z atrakcyjną kobietą w białym kitlu). Ta druga kampania uzyskała pozytywny rozgłos. Promowała fachową siłę roboczą, ale nie polskie produkty. W 2011 r. opracowano logo „Marka Polska” w barwach narodowych i opisano charakterystykę tej marki (Raport AGERON, 2011). W kampanii „Jak wielu Polaków potrzeba, by

Cię przekonać do odwiedzenia Polski” (w której z humorem ukazano atrakcje turystyczne) wykorzystano wyniki ww. badań mówiące, że Polacy cieszą się za granicą lepszym wizerunkiem niż Polska jako kraj. Wykorzystano zalety potencjału ludzkiego (kreatywność, zaradność, pracowitość, sumienność, fachowość), a głównym wątkiem stało się „twórcze napięcie”, stanowiące wspólny element sprzeczności tkwiących w charakterze narodowym. Następny spot (2015) „Polska. Gdzie dzieje się niemożliwe” jest zrealizowany w konwencji *fantasy*. Polska ma wiele atutów: plasuje się w trzeciej dziesiątce gospodarek świata, należy do UE, NATO i OECD. Utrzymała wzrost PKB nieprzerwanie przez prawie ćwierć wieku, ma niską inflację, stabilne finanse i dobrą infrastrukturę. Ma także bardzo wysokie noty za edukację i bezpieczeństwo wśród państw OECD. Nasza główna przewaga konkurencyjna to niedroscy specjaliści. Główne marki: Orlen, PKO BP, Lotos, Reserved, Cropp, Mlekovita, Żubrówka, Żywiec, Cyfrowy Polsat. Znane poza Polską są również m.in. niektóre marki kosmetyków (Inglot, Ziaja, Dr Irena Eris), gry komputerowe (Wiedźmin) i materiały budowlane (Atlas, Fakro), ceramika (Bolesławiec), meble (Swarzędz, Kler) i słodcyce (E. Wedel, od 2010 r. w rękach japońskiego koncernu LOTTE). Według M. Grzybowskiego (Grzybowski, 2013, s. 138–141) polscy producenci proponują odbiorcom jachty, a więc produkty luksusowe (stocznia CRIST, pozycjonowana na rynku *offshore*).

Czechy. Czesi mają problem z odróżnieniem się od innych małych krajów po transformacji. Wyprodukowali długi spot ukazujący liczne walory turystyczne. Wykorzystują grę słów „Czech *Republike*”, „lajkuj” Czechy (po naciśnięciu „like” mamy prezentacje atrakcji); jest to wyraźne nawiązanie do Facebooka. Posiadają znane, „stare” (XIX w.) marki własne (część z tych tradycyjnych marek trafiła w ręce kapitału zagranicznego, np. Budweiser – USA – patrz ranking w tab. 2; większość jednak została w posiadaniu Czech): Tatra (ciężarówka), Jawa (motocykle), Becherovka (wódka), Pilsner Urquell (piwo), Škoda (samochody), Koh-i-noor Hardtmuth (artykuły piśmiennicze), Bata (obuwie), Semtex (materiał wybuchowy), Jablonex (sztuczna biżuteria), Libera (szkło). Na tak niewielki kraj jest to bogaty portfel.

Węgry. Jako pierwsze z krajów postkomunistycznych podjęły wysiłek w celu stworzenia marki narodowej (1998). Mają niezaprzeczalne atuty – język niemożliwy do pomylenia z innym oraz charakterystyczne produkty:

tokaj, salami i kostka Rubika. Znane marki: Gedeon Richter (farmaceutyki), Egri Bikaver (wino), Ikarus (autobusy), Pick (salami), Törley (wino musujące), WizzAir (linie lotnicze), Unicum (likier), Orion (AGD), Zsolnay i Herend (porcelana). Spot reklamowy Węgier pokazuje atrakcje turystyczne, jest zabawny – slogan to „Talent do zabawy” i informuje o wielu wynalazkach, będących dziełem przedstawicieli tej nacji. Sami Węgrzy gorzej postrzegają swój kraj (problemy gospodarcze, brak szans dla młodych, emigracja). Niemniej jednak Węgry są jedynym krajem po transformacji, który ma większe przychody z własności intelektualnej niż opłaty z tego tytułu.

Słowacja. Ma problem z wyróżnieniem się na tle krajów V4 oraz odróżnieniem od Słowenii i Czech. Inne nacje (poza sąsiadami) mają kłopot z identyfikacją tego małego państwa. Panujący stereotyp reklamowy jest skierowany do turystów: „przyjeżdżajcie na narty i piwo”. Głównych marek jest niewiele: Złoty Bażant (piwo), Matador (opony) – rozdzielenie od Czech istotnie wpłynęło na zubożenie w tym zakresie. Wyniki badań cytowanych przez K. Kleinovą i J. Ůrgeovą (2011) świadczą o odbiorze wizerunku kraju jako „rolniczo-romantycznego” i słabej identyfikacji za granicą. Hasło reklamowe jest podobne w koncepcji do czeskiego: „Slovakia.com – Come to Slovakia”. Słowacy liczą na turystów oraz inwestycje zagraniczne – kontrakty wykonawcze.

Słowenia. Kraj ten musiał od początku zbudować własny wizerunek po rozpadzie Jugosławii. Wciąż jest mylony z innymi krajami po transformacji (Słowacja, Chorwacja). Reklama kraju bazuje na walorach turystycznych; ze spotu wynika, że jest tam piękna przyroda, zabytki oraz można uprawiać sporty (jazda konna, narty). W sloganie wykorzystano grę słów: „I FEEL sLOVEnia”. Kraj ten ma cenione marki – Gorenje (AGD we współpracy ze światowej klasy designerem Philippem Starckiem), Rogaska (kryształy), Krka (farmaceutyki). Produkuje dobrej klasy, ceniony w Europie sprzęt sportowy i turystyczny – m.in. pod marką Adria (*caravaning*).

Ukraina. Jak piszą L.M. Visconti, M.H. Ůćok i R. Bagramian (2012, s. 2–3), Ukraina jest państwem o dobrze rozpoznawalnym, lecz negatywnym wizerunku. Od ćwierćwiecza nie jest w stanie wejść na ścieżkę stabilizacji politycznej i nowoczesnego rozwoju gospodarczego. Dopiero od 2005 r. podejmowano próby w celu kształtowania nowego obrazu, ale pierwsze

środki przeznaczone na ten cel zostały zdefraudowane. W przejściowej poprawie pomogły konkurs Eurowizji w Kijowie (2005) i mistrzostwa w piłce nożnej EURO 2012 (spot „Najwyższy czas, aby zobaczyć: Ukraina”). Jak piszą P. Ståhlberg i G. Bolin w analizie tego przypadku (2015), w 2007 r. opublikowano w zagranicznych kanałach telewizyjnych reklamę turystyczną „Ukraina: dla kochających śnieg”, a w 2011 r. spot „Wszystko dla naszych *drogich* turystów” (z obrazem atrakcji rozrywkowo-folklorystycznych). Autorzy zwracają uwagę na problem z niespójną tożsamością (na okładce „Kiyw Weekly” z maja 2013 r. ukazano mężczyznę w garniturze z jajem zamiast głowy i tytułem: „Ukraine: choosing a face”; tamże, s. 3) oraz negatywnym odbiorem samego państwa („nie ma znaczenia, co się mówi w kampaniach, jeśli jednocześnie mówi się o więźniach politycznych”; tamże). Sytuacja polityczna, zarówno wewnętrzna, jak i krwawy konflikt z Rosją oraz głęboki kryzys ekonomiczny nękający kraj od czasu aneksji Krymu zniwelowały wysiłki w zakresie rebrandingu. Kolejny spot reklamowy kraju nie wnosi nic ciekawego (rolnik w rubaszce wśród łąnów zboża; brodaty muzyk z pochodnią w zamkowych podziemiach). Znanych za granicą marek praktycznie nie ma (choć w kraju produkuje się dobre alkohole i urządzenia, w tym elektroniczne).

Litwa, Łotwa, Estonia. Kampanie tych krajów opierają się na tworzeniu pozytywnego, atrakcyjnego ogólnego obrazu państw, które z sukcesem przeszły transformację ustrojową i gospodarczą, z północno-wschodniego regionu Europy, obfitującego w bursztyn, ciekawą historię i nieskażoną przyrodę (niski stopień uprzemysłowienia jest przedstawiony jako atut). Litwa jest promowana za pomocą wysokiej jakości „folderu turystycznego”, dostępnego w Internecie; są w nim przedstawione atrakcje historyczne, kulturalne, sportowe i gastronomiczne. Produkty własne to przede wszystkim tradycyjna, ekologiczna żywność, litewskie specjały. Łotwa jest reprezentowana głównie przez Rygę, lepiej rozpoznawaną od samego państwa, znaną z architektury secesyjnej i jako organizatora mistrzostw świata w hokeju na lodzie (2006), a także z balsamu ryskiego (lek ziołowy). Łotwa kieruje uwagę społeczności międzynarodowej na osiągnięcia naukowe i techniczne w dziedzinie ekologii. Estonia dostała szansę na rozgłos w 2002 r. (organizator konkursu Eurowizji w Tallinie) i wykorzystała ją. Reklamuje się oryginalnym spotem o charakterze

„mystyczno-historycznym” (spadające gwiazdy na tle nocnego nieba nad średniowieczną twierdzą, herby i inne symbole nawiązujące do historii), a w logo używa swoistej gry słów, wskazującej na wschodnie położenie („Welcome to ESTonia”) (<http://www.li.lv/en/nation-branding>, dostęp: 10.10.2015).

PODSUMOWANIE

W gospodarce światowej dominują reprezentujące „stare” (poza Koreą Płd. i Chinami) gospodarki, wielkie korporacje dysponujące świetnym portfelem marek komercyjnych, co pozwala na jednoznaczną identyfikację i bogactwo płynące z wysokiej wartości dodanej. Państwa Europy Środkowo-Wschodniej, które z sukcesem przeszły transformację ustrojową w latach 90. i przystąpiły do UE, wykreowały pozytywny wizerunek, skierowany głównie do turystów i inwestorów zagranicznych. Ich gospodarki dzieli od światowych liderów duży dystans, co jest związane z niedoborem korzyści z tytułu rozpoznawalnych i cenionych w świecie marek komercyjnych. W najlepszej sytuacji są pod tym względem Węgry i Czechy, które „ocaliły” w procesie transformacji tradycyjne, znane przynajmniej w Europie, marki oraz gatunki produktów. Spuścizna monarchii habsburskiej jest nadal źródłem wartości dodanej (zabytki, kultura i charakterystyczne marki; w tę narrację wpisuje się również Kraków).

Polska, kraj z największym potencjałem, nie realizowała przemyślanej polityki w zakresie flagowych produktów, czego głębszych przyczyn należy szukać w zacofanej i nieciekawej strukturze gospodarczej PRL (karbonizacja, przemysł ciężki, nisko wydajne rolnictwo). Przemiany strukturalne, właścicielskie i rebranding wprowadziły niestabilność do nazw i symboli marek. Dbłość o bezpieczeństwo ekonomiczne i pozycję kraju wymaga jednak prowadzenia odpowiedniej strategii w tym zakresie. Od kilku lat można zaobserwować sygnały docenienia, utrwalenia i rozwoju niektórych marek oraz świadomych wysiłków w celu ich wypromowania za granicą. W brandingu narodowym, którego początki wiążą się z przystąpieniem do Unii Europejskiej, zostały podkreślone zalety kapitału ludzkiego i związane z nim „twórcze napięcie”. Konkluzja jest taka, że w polityce gospodarczej Polski po 1989 r. nie doceniono zalet konkurencyjności przez marketing i własne innowacje, co powoli ulega pozytywnym zmianom.

Literatura

- Anholt, S. (2006). *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa. ISBN 83-912630-7-X.
- Badania wizerunkowe Polski i polskiej gospodarki w krajach głównych partnerów gospodarczych* (2011), Raport AGERON, Warszawa.
- Duczowska-Piasecka, M. (2013). *Marketing terytorialny: jak podejść do rozwoju z korzyścią dla wszystkich*, Difin, Warszawa. ISBN 978-83-7641-985-5.
- Duliniec, E. (red.) (2007). *Marketing międzynarodowy: uwarunkowania, instrumenty, tendencje*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Oficyna Wydawnicza, Warszawa. ISBN 9788373782761.
- Florek, M. (2006). *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań. ISBN 9788374171540.
- Gerzena, J., Lebar, E. (2008). *The brand bubble. The looming crisis in brand value and how avoid it*, Published by Jossey-Bass, San Francisco. ISBN 978-0-470-18387-8.
- Grzybowski, M. (2013). *Kreowanie polskiej marki na rynku międzynarodowym. Studium przypadków na przykładach z polskiej gospodarki morskiej*. W: M. Bogusiewicz-Kret (red.), *Trendy i wyzwania współczesnego marketingu*, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, t. 21, s. 135–142. ISBN 978-83-61712-33-6, ISSN 1899-9867.
- Hereźniak, M. (2011). *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa. ISBN 978-83-208-1898-7.
- Holko, M. (2015). *Ryzyko i bezpieczeństwo w Unii Europejskiej*, „Journal of Modern Science” 1/24, s. 209–228, Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej w Józefowie, Józefów. ISSN 1734-2031.
- Insch, A., Conejo, F., Florek, M. (2008). *Znaczenie kampanii popierających zakup produktów krajowych w konkurowaniu z producentami dóbr importowanych, na przykładzie Australii, Nowej Zelandii i Polski*. W: H. Szulce (red.), *Determinanty i instrumenty konkurowania w działaniach marketingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, „Zeszyty Naukowe” nr 108, Poznań.
- Jasiecki, K. (2004). *Postrzeganie polskiej marki w krajach Unii Europejskiej: raport z badań*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa. ISBN 83-88802-86-0.
- Kieźel, M., Wiechoczek, J. (2002). *Zmiany w strategiach marki pod wpływem procesów globalizacji*. W: L. Żabiński (red.), *Marketing globalny i jego strategie. Uwarunkowania, podstawowe opcje, instrumenty*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice.

- Kleinová, K., Úrgeová, J. (2011). *Country image and branding of Slovakia*, z: http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/PEFIM_nr_54_2011_s50.pdf, dostęp: 20.11.2015.
- Raftowicz-Filipkiewicz, M. (2009). *Rola państwa we wspieraniu brandingu narodowego*. W: B. Fiedor, Z. Hockuba (red.), *Nauki ekonomiczne wobec wyzwań współczesności*, VIII Kongres Ekonomistów Polskich, PTE, Warszawa.
- Sitek, M. (2014). *Prawne i instytucjonalne podstawy modelu zrównoważonej konsumpcji w optyce 7. Programu działania UE na rzecz ochrony środowiska do roku 2020*, „Journal of Modern Science” 4/23, s. 231–248, Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie. ISSN 1734-2031.
- Ståhlberg, P., Bolin, G. (2015). *Having a soul or choosing a face? Nation branding and the concept of “identity”*, z: www.sh.e/p3/ext/res.nsf/vRes/kalendarium_1424087669241_identity_obees_pdf, dostęp: 20.11.2015.
- Szafrńska, E., Szafrński, J. (2015). *Konsumpcja a przestępczość nieletnich*, „Journal of Modern Science” 2/25, s. 11–32, Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie. ISSN 1734-2031.
- Szondi, G. (2007). *The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience*, „Place Branding and Public Diplomacy” nr 3, s. 8–20.
- Visconti, L.M., Üçok, M.H., Bagramian, R. (2012). *Diversity Appreciated? A visual Longitudinal Analysis of Ukraine’s Nation Branding Campaigns*, z: mineucokhughes.com/wp-content/uploads/2012/08/ACR-2012_Nation-branding.pdf, dostęp: 20.11.2015.

Endnotes

- ¹ Rozporządzenie Rady (EWG) nr 2081/92/EEC w sprawie ochrony oznaczeń geograficznych oraz nazw pochodzenia produktów rolnych i środków spożywczych (Dz.U. L 208, 24/07/1992 P. 0001–0008) oraz rozporządzenie Rady (EWG) nr 2082/92/EEC w sprawie świadectw o szczególnym charakterze dla produktów rolnych i środków spożywczych (Dz.U. L 208, 24/07/1992 P. 0009–0014), z późniejszymi zmianami w postaci rozporządzeń Rady, Komisji, a także Parlamentu i Rady, dotyczącymi uściślenia rejestracji i znakowania w kraju pochodzenia.

