

## Auteursrechterlijke overeenkomst

Opdat de Universiteit Hasselt uw eindverhandeling wereldwijd kan reproduceren, vertalen en distribueren is uw akkoord voor deze overeenkomst noodzakelijk. Gelieve de tijd te nemen om deze overeenkomst door te nemen, de gevraagde informatie in te vullen (en de overeenkomst te ondertekenen en af te geven).

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling met

Titel: Nation branding: criteria en betekenis voor België.

Richting: master in de toegepaste economische wetenschappen - marketing

Jaar: 2009

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Ik ga akkoord,

VANRUSSELT, Joery

Datum: 14.12.2009

# ***Nation branding***

***Criteria en betekenis voor België.***

**Joery Vanrusseelt**

promotor :  
Prof. dr. Gilbert SWINNEN

## Woord vooraf

---

*Having a brand is, in short, as much a responsibility as a privilege.  
I see every reason why this effect should equally apply to cities, regions, and countries.  
~ Simon Anholt ~*

In het kader van mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen, afstudeerrichting Marketing, is deze masterproef tot stand gekomen. Uit de lijst met vooropgestelde marketingonderwerpen koos ik voor het onderwerp 'Nation branding: criteria en betekenis voor België'. Nagaan in hoeverre het mogelijk is om van een land een merk te maken leek me immers een boeiende zaak. Daarnaast kwam uit mijn Erasmus ervaring al naar voren dat men niet echt veel kennis heeft over ons land en moet terugvallen op clichématige stereotypes. Het leek me toch wel mogelijk om iets aan het Belgische imago te kunnen doen.

In de praktijk is het Belgische merk een complex gegeven. Verschillende politieke instanties zijn met het gegeven bezig en erkennen dat werken aan het imago noodzakelijk is om een rol van betekenis te spelen in de wereld. België is dan ook een uniek land met enkele bijzondere troeven en beperkingen in zijn omgang met andere landen. Indien we in België goed de krachten weten te bundelen bestaan er voldoende mogelijkheden om België op de kaart te zetten.

Ik ben bijzonder tevreden dat ik mijn masterproef tot stand heb kunnen brengen aan de hand van dit interessante onderwerp. De verdieping in het onderwerp heeft me veel bijgeleerd over de praktische invulling van het imagobeleid en ik kan dan ook met zekerheid stellen dat deze masterproef een niet te onderschatten bijdrage heeft geleverd aan mijn algemene vorming tot marketeer. Ik hoop dan ook dat het lezen van deze verhandeling u op een aangename manier inzicht verschaft in de wereld van Nation Branding.

Joery Vanrusselt

## Dankwoord

---

Ik heb mogen genieten van de zorgvuldige begeleiding van meerdere personen om deze masterproef tot stand te brengen. Bij deze wil ik plaats voorzien om deze personen te bedanken voor hun inzet en nuttige bijdragen aan mijn masterproef. Allereerst is er mijn promotor, prof. dr. Gilbert Swinnen, die me gedurende het hele traject heeft begeleid. Zijn enthousiasme over het thema heeft er me toe aangezet om met dit onderwerp te beginnen en heeft me steeds met extra informatie en literatuur op het juiste spoor gehouden.

Daarnaast wil ik de geïnterviewden bedanken voor de tijd en moeite die zij voorzien hebben om mij te ontvangen en hun inzichten in deze materie naar voren te brengen. Het heeft geleid tot fascinerende conversaties en elk interview was een ongelooflijke meerwaarde voor het onderzoek. In willekeurige volgorde zijn dit: Marc Michaux van 'Flanders Investment & Trade', Lieve Apers van het 'Vlaams Agentschap Ondernemen', Sophie Geeroms en Henk Mahieu van het kabinet voor Buitenlandse Zaken, Christine Breugelmans en Godfried Knipscheer van de dienst communicatie van de Vlaamse overheid en Joeri Luyten van de 'Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij Limburg'.

Mijn bijzonder dank aan de heer Joeri Luyten omdat hij me in een laat stadium van de masterproef nog in contact heeft gebracht met Debora Dumont van 'LifeTechLimburg'. Dankzij mv. Dumont heb ik dan weer contact kunnen opnemen met René Vleugels van MUBio, een Nederlands bedrijf. Deze drie personen wil ik nog bedanken voor hun snelle reacties op telefoontjes en e-mails zodat ik mijn werk vlot heb kunnen voortzetten.

## Samenvatting

---

Merken zijn niet meer weg te denken in een hedendaagse context. Elke dag worden we geconfronteerd met honderden merkproducten en –diensten, ook al zijn we ons daar niet altijd bewust van. Merken hebben dan ook een niet te onderschatten waarde. Dit maakt dat men ook probeert om de theorieën die bestaan rond merken te gebruiken in vakgebieden waar een merk ook een effectief voordeel zou kunnen opleveren. Dit leidde tot het ontstaan van het fenomeen Nation Branding, oftewel het actief verbeteren van het imago van een land. Een land kan niet onverschillig zijn over zijn imago in het buitenland. Het moet immers met andere landen strijden om de aandacht van de wereld, van mensen, van buitenlandse investeringen en kapitaal. Dit gedachtegoed is toepasbaar op België en relevant. In deze masterproef wordt onderzocht hoe de concepten van Nation Branding kunnen bijdragen om België sterker op de internationale kaart te zetten. De centrale onderzoeksvraag wordt daarom als volgt geformuleerd:

**“Wat is de meerwaarde van Nation Branding in een Belgische context?”**

De centrale onderzoeksvraag wordt onderzocht met behulp van een literatuurstudie en een praktijkstudie die bestaat uit een serie diepte-interviews. Naast schetsen hoe België zich vandaag profileert op internationaal vlak, wordt besluitend een suggestie gedaan omtrent een nieuwe internationale marketingstrategie om een herkenbaar en positief imago in het buitenland op te bouwen.

De **definitie van Nation Branding** is als volgt: “the unique, multi-dimensional blend of elements that provide the nation with culturally grounded differentiation and relevance for all of its target audiences” (Dinnie, 2008). Deze definitie geeft enerzijds aan dat het ‘nation brand’ uit meerdere dimensies bestaat (wat het complexer maakt dan een productmerk) en anderzijds dat merken enkel bestaan in de hoofden van de consumenten. Het concept brengt begrippen uit de nationale identiteit en het ‘country of origin’ effect samen.

Er bestaan **3 redenen** voor een land om aan Nation Branding te doen. Dit zijn: (1) de intense concurrentiestrijd tussen landen dankzij de globalisering, (2) de product- en landenpariteit die het belang van een goed imago doet toenemen en (3) het concurrentievoordeel dat zich, dankzij een goed ‘nation brand’, kan voordoen. Ettelijke voordelen kunnen behaald worden door het hebben van een goed imago. Ook kan men vele doelen beogen met het opstellen van een Nation Branding campagne. Dit maakt dat we het ‘nation brand’ een **‘umbrella brand’** kunnen noemen.

Een belangrijk model bij het opstellen van een landenmerk is het '**category flow model of nation branding**' (Dinnie, 2008). Dit model brengt zowel de antecedenten, de kenmerken en de gevolgen van het Nation Branding proces voor een land in kaart. Het bestaat uit de volgende aspecten:

- § 'Anticipation': stereotypen en de persoonlijke ervaringen met het land.
- § 'Complexity': de diversiteit, oncontroleerbaarheid en de kloof tussen land en stad.
- § 'Cultural Expressiveness': erfgoed, landschappen en kunst.
- § 'Encapsulation': herdefiniëren, het opstellen van het merk in de huidige 'zeitgeist'.
- § 'Engagement': betrokkenheid en succesverhalen.

Verder worden de **gelijkenissen en verschillen met product- en dienstenmerken** beschreven. Hoewel er gelijkenissen bestaan met het beheren van andere soorten merken is Nation Branding van nature dieper en complexer, wat maakt dat er ook cruciale verschillen bestaan. Zo heeft het enkele unieke eigenschappen, waaronder het collectieve karakter en de afhankelijkheid van de politiek. Verdere bevindingen kunnen als volgt samengevat worden:

- § Zowel landen- als productmerken hebben er baat bij om een duidelijk onderscheid te maken tussen de identiteit (wat iets werkelijk is) en het imago (hoe iets gepercipieerd wordt). De kloof tussen de identiteit en het imago van een land moet zo klein mogelijk gehouden worden. Het uiteindelijke imago moet een goede balans zijn van drie dimensies: een expressieve, een instrumentele en een kwaliteitsdimensie.
- § Het begrip 'brand equity' gaat ook op voor een landenmerk. Dit is de meerwaarde die ontstaat uit het hebben van het merk. Voor het 'nation brand' bestaan er zowel interne als externe bronnen die bijdragen aan de 'brand equity'.
- § Om een landenmerk te creëren en te behouden wordt er een operationeel plan aangereikt (Moilanen en Rainisto, 2009). Dit plan bestaat uit 5 stappen waarvan de wezenlijke implementatie ervan verwezenlijkt moet worden op lange termijn (voor België tussen 10 en 20 jaar). Na het doorlopen van dit plan zou de positieve beeldvorming over het land versterkt moeten zijn.
- § Het landenmerk onderscheidt zich verder van andere soorten merken door 'public branding' (overheidscommunicatie), het belang van cultuur als 'unique selling proposition' en enkele psychologische problemen bij het opstellen van het 'nation brand'. Een land mag daarbovenop ook nooit alleen maar op communicatie terugvallen om het imago aan te houden. Enkel met een correct beleid en een juiste strategie kan communicatie het imago aansterken.

Voor het **praktijkgedeelte** worden de diepte-interviews en de actualiteit behandeld om het huidige Belgische beleid op het gebied van imago uit te diepen. Verschillende rangschikkingen geven aan dat het Belgische 'nation brand' geen ideale positie inneemt. Op de belangrijkste

indicator, de **Anholt Nation Brands Index**, behaalt België de **20<sup>e</sup>** plaats. Hoewel dit een degelijke score blijft, scoren we in vergelijking met bijvoorbeeld de buurlanden ondermaats. België hoeft daarbij niet het enige fixeerpunt te zijn omdat ook bepaalde regio's positief (Brussel) dan wel negatief (Limburg) in beeld kunnen komen. Er is dus zeker ruimte voor verbetering, zowel bij Belgische regio's als binnen België als een geheel.

Binnen de regio's bestaan er al verschillende communicatieprojecten. In deze masterproef wordt zowel de Vlaamse als Limburgse communicatie uitgelicht. Hierbij is het belangrijk op te merken dat deze communicatie binnen een bepaalde volgorde moet passen. Elke instelling zou 'België' moeten gebruiken in zijn boodschappen, maar de lading van verdere communicatie mag ze zelf kiezen. België als 'umbrella brand' kan zeker efficiënt werken als alle betrokken instellingen zich juist in de hiërarchie positioneren. België moet bovenal geprofileerd worden als een federale staat. Voor specifieke behoeften van een bepaald doelsegment kan men later nog altijd doorverwijzen naar de correcte instantie.

De **Belgische branding is echter nog steeds ondermaats**: de communautaire tegenstelling speelt ons parten en leidt tot beleidsconflicten, zoals het Vlaams huis in New York kan illustreren. Er is nu dan ook nog te weinig coördinatie tussen het economische, het diplomatieke en de gemeenschappen. Daarnaast heeft België geen goede visualisatie en een moeilijk te verkondigen boodschap.

België beschikt nochtans over voldoende **troeven** die te communiceren zijn naar de buitenwereld toe. Er is de centraliteit ten aanzien van Europa, de aanwezigheid van vele logistieke mogelijkheden om andere landen te bereiken en het feit dat België een klankbord is voor Europa. Deze troeven zijn echter niet goed te visualiseren en er zijn geen aspecten waar de Belg zich mee identificeert. Uiteindelijk wordt er in de masterproef een suggestie gedaan naar hoe het **toekomstige Nation Branding beleid** zich zou moeten ontwikkelen. Samenvattend moet België eerst een 'goed product' worden: politieke stabiliteit beogen in 2009 en in 2010 gebruik maken van de vele projecten waarbij België betrokken is. Dit zou er ook toe moeten leiden dat de inwoners van België het land ook wat positiever gaan aanvoelen, zodat er ook intern engagement kan ontstaan.

## Inhoudsopgave

---

<b>Woord vooraf</b>	<b>i</b>
<b>Dankwoord</b>	<b>ii</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>iii</b>
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>vi</b>
<b>Lijst van figuren</b>	<b>viii</b>
<b>Lijst van tabellen</b>	<b>viii</b>

---

### **Hoofdstuk I: Inleiding**

---

<b>1.1 Probleemstelling</b>	<b>- 1 -</b>
<b>1.2 Centrale onderzoeksvraag/deelvragen</b>	<b>- 1 -</b>
<b>1.3 Onderzoeksmethodologie</b>	<b>- 3 -</b>

---

### **Hoofdstuk II: Wat is Nation Branding?**

---

<b>2.1 Definitie</b>	<b>- 5 -</b>
2.1.1 Doelen van Nation Branding	- 6 -
2.1.2 Persoonlijke identiteit	- 8 -
2.1.3 Nation Branding: een gevoelig idee	- 9 -
2.1.4 De evolutie van Nation Branding	- 11 -
2.1.5 De scope van Nation Branding	- 12 -
<b>2.2 Category flow model of Nation Branding</b>	<b>- 13 -</b>
2.2.1 Anticipation: stereotypen en persoonlijke ervaringen	- 14 -
2.2.2 Complexity: oncontroleerbaarheid, de land/stad dichotomie en diversiteit	- 15 -
2.2.3 Cultural expressiveness: erfgoed, landschappen en kunst	- 16 -
2.2.4 Encapsulation: herdefiniëren, branding en de zeitgeist	- 16 -
2.2.5 Engagement: inclusiviteit en paradigma's	- 17 -

---

### **Hoofdstuk III: Wat zijn de gelijkenissen/verschillen met het *branden* van producten en diensten?**

---

<b>3.1 Unieke eigenschappen van Nation Branding</b>	<b>- 19 -</b>
<b>3.2 Identiteit, imago en positionering</b>	<b>- 20 -</b>
3.2.1 Merkidentiteit	- 21 -
3.2.2 Merkimago	- 23 -
3.2.3 Merkpositionering	- 24 -
<b>3.3 Opbouw van een landenmerk</b>	<b>- 25 -</b>
3.3.1 Operationeel plan	- 25 -
3.3.1.1 Stap 1: algemene organisatie van het project	- 26 -
3.3.1.2 Stap 2: onderzoeksfase	- 26 -
3.3.1.3 Stap 3: vorming van merkenidentiteit	- 27 -
3.3.1.4 Stap 4 en 5: opstellen en uitvoeren van de planning	- 27 -
3.3.2 Het tijdsaspect	- 28 -
<b>3.4 Brand Equity</b>	<b>- 29 -</b>
3.4.1 Consumentenperspectief	- 29 -



3.4.2 Financiële perspectief	- 31 -
3.4.3 Een framework om brand equity te meten en te beheren	- 32 -
3.4.4 Bronnen van Nation Brand Equity	- 34 -
<b>3.5 Public Branding: van identiteit naar merkenbeleid</b>	<b>- 36 -</b>
<b>3.6 De vertegenwoordiging van cultuur</b>	<b>- 40 -</b>
<b>3.7 Communicatie</b>	<b>- 41 -</b>
3.7.1 Geen woorden maar daden	- 41 -
3.7.2 Cool Britannia: mislukte Britse marketing hype	- 43 -
<b>3.8 Het land als een merk: verwaarloosde kwesties en psychologische problemen</b>	<b>- 46 -</b>
<b>Hoofdstuk IV: Hedendaags Belgisch beleid en positie</b>	<b>- 48 -</b>
<b>4.1 Rankings</b>	<b>- 48 -</b>
<b>4.2 Investerings aantrekken: een studie van AmCham</b>	<b>- 51 -</b>
<b>4.3 Branding in de praktijk: een Vlaams voorbeeld</b>	<b>- 56 -</b>
<b>4.4 Branding in de praktijk: een Limburgs voorbeeld</b>	<b>- 60 -</b>
4.4.1 De mening van buitenlandse bedrijven in Limburg	- 64 -
<b>Hoofdstuk V: Belgische branding in de toekomst</b>	<b>- 66 -</b>
<b>5.1 De geschiedenis en het beleid: oorzaken van een problematische branding?</b>	<b>- 66 -</b>
<b>5.2 Politieke tegenstelling in de praktijk: het Vlaams huis in New York</b>	<b>- 70 -</b>
<b>Hoofdstuk VI: Conclusies</b>	<b>- 74 -</b>
<b>6.1 Conclusies gebaseerd op de theorie</b>	<b>- 74 -</b>
<b>6.2 Conclusies gebaseerd op de praktijk</b>	<b>- 77 -</b>
<b>6.3 Suggesties voor een toekomstig Belgisch project</b>	<b>- 79 -</b>
<b>6.4 Vragen voor verder onderzoek</b>	<b>- 81 -</b>
<b>Lijst van geraadpleegde werken</b>	<b>- 82 -</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>- 87 -</b>

## Lijst van figuren

---

Figuur 1: De 'nation brand umbrella'	- 8 -
Figuur 2: De evolutie van Nation Branding	- 12 -
Figuur 3: De scope van Nation Branding	- 13 -
Figuur 4: The category flow model of nation branding	- 14 -
Figuur 5: Conceptueel model van 'nation brand' identiteit en imago	- 23 -
Figuur 6: Stages in het operationeel plan	- 25 -
Figuur 7: Verdeling van 'the Nation Brand Perception Index' in een kwartaal (Q2 2008)	- 49 -
Figuur 8: Landenrangschikking op basis van 'perception score' (Q1 2009)	- 50 -
Figuur 9: US investeringen per sector in 2006	- 53 -
Figuur 10a: Evolutie van US investeringen per sector, 1989 – 1991	- 53 -
Figuur 10b: Evolutie van US investeringen per sector, 2002 – 2004	- 54 -
Figuur 11: Disincentives to invest in Belgium (what improved and what didn't)	- 55 -

## Lijst van tabellen

---

Tabel 1: Voordelen van Nation Branding	- 7 -
Tabel 2: Rollen van de overheid	- 38 -
Tabel 3: 2008 Anholt-GfK Nation Brands Index Ranking	- 48 -
Tabel 4: Popular destinations of FDI & USDI	- 52 -
Tabel 5: 6 Vlaamse troeven	- 58 -

## **Hoofdstuk I: Inleiding**

---

### **1.1 Probleemstelling**

De definitie van een merk luidt volgens de Amerikaanse marketing associatie als volgt: "a name, term, sign, symbol or design, or a combination of these intended to identify the goods and services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competitors" (Kotler, 2002). Met deze definitie in het achterhoofd, zou het niet mogen verbazen dat merken niet meer zijn weg te denken in een hedendaagse context. Elke dag worden we geconfronteerd met honderden merkproducten en -diensten, ook al zijn we ons daar niet altijd bewust van. Merken bieden waarde aan ons, als consument, omdat ze het ons vergemakkelijken om informatie over het product te verwerken, om vertrouwen te stellen in onze aankopen en er tevreden over te zijn. Ze bieden waarde aan de ondernemingen zelf omdat ze het marketingproces efficiënter maken, zorgen voor trouwe klanten en een substantieel competitief voordeel bieden. Het gaat zelfs zo ver dat beweerd wordt dat een merk het grootste goed is dat een bedrijf bezit (Neumeier, 2006).

Het is dan ook niet verwonderlijk dat men probeert de theorieën die bestaan rond het *branden* van producten en diensten probeert door te trekken naar vakgebieden waar dit ook een effectief voordeel zouden kunnen opleveren. Één van de gevolgen: het ontstaan van het fenomeen Nation Branding, oftewel het actief verbeteren van het imago van een land. Gestag krijgt deze techniek meer naam en faam, met meer en meer landen die middelen vrijmaken om hun 'nation-brand' te ontwikkelen. Het is een eigentijds verschijnsel, met weinig neergeschreven theorie doch enorme wereldwijde praktijk. Daarnaast is Nation Branding niet begrensd door de enigszins conventionele set marketingstrategieën. Integendeel, het heeft een sterke politieke ondertoon, met botsende overtuigingen en opvattingen.

### **1.2 Centrale onderzoeksvraag/deelvragen**

Een land kan als merk geprofileerd worden: je moet ervoor zorgen dat mensen het kennen en er een goed gevoel bij hebben. Zoals Présence Suisse (een agentschap dat zich toelegt op 'het merk' Zwitserland) het op de eigen website omschrijft (Présence Suisse, aangehaald in Beemsterboer en Verkade, 2008): "In de hedendaagse geglobaliseerde maatschappij strijden landen met elkaar voor de aandacht van de wereld, van mensen, van buitenlandse investeringen en kapitaal. Een land kan daarom niet onverschillig zijn over zijn imago in het buitenland." Een beter imago moet je verdienen, dat kan je niet met een campagne verzinnen. Een goed beleid kan het verbeteren van het imago aansterken.

Dat dit gedachtegoed toepasbaar is op België en relevant is, lijkt duidelijk. En we zijn ons daar bewust van. Er bestaan regionale instellingen en politieke initiatieven die zich proactief met deze problematiek bezighouden. Het doel? Ervoor te zorgen dat er gunstigere percepties in de hoofden van de buitenlandse 'consument' zit, in plaats van de nationale reputatie over te laten aan stereotypen en clichés. De Vlaamse regering definieert de materie in het actieplan 'Vlaanderen in actie' als volgt (Vlaamse regering, Vlaanderen in actie Samenvatting, 2006, P. 2):

"Welvaart en welzijn zijn zoals de democratie waarin ze bloeien: er moet blijvend aan gewerkt worden. We vergeten nogal vlug dat onze welvaart relatief jong is, niet ouder dan vijftig jaar. Bovendien leven we in een open, globaliserende wereld, die sneller dan ooit verandert. Economische en technologische ontwikkelingen volgen mekaar in razendsnel tempo op. In die zeer uitdagende internationale economische omgeving moet Vlaanderen zijn toekomst winnen. De globalisering zet onze samenleving onder toenemende druk. Het is de opdracht van de politieke verantwoordelijken om de weg te wijzen en concrete antwoorden te geven op de vele uitdagingen."

De concepten van Nation Branding kunnen vanuit dit perspectief dan ook bijdragen aan het voornemen om België sterker op de internationale kaart te zetten. Binnen het kader van deze masterproef wordt deze materie nader onderzocht om te zien op welke wijze zij van pas kan komen voor België. Zodoende wordt de centrale onderzoeksvraag als volgt beschreven:

<b>Wat is de meerwaarde van Nation Branding in een Belgische context?</b>
---

Deze stelling vereist enige toelichting. Het is de bedoeling om de praktijk van Nation Branding te plaatsen binnen het bestaande kluwen van Belgische initiatieven. Nadat het concept van Nation Branding ontleed is, wordt onderzocht hoe België zich momenteel al profileert op internationaal vlak. Natuurlijk zullen er enige zwakheden binnen deze opzet bestaan, evenals opportuniteiten waar België zijn troeven beter kan uitspelen en zich anders kan positioneren. Het uiteindelijke doel van deze thesis is vervolgens een suggestie te doen omtrent een nieuw 'branding' plan, een ruwe schets van een internationale marketingstrategie om een herkenbaar en positief imago in het buitenland op te bouwen. Deze ideeën laten zich vertalen naar de volgende deelvragen:

- Wat is Nation Branding?
- Wat zijn de gelijkenissen/verschillen met het *branden* van producten en diensten?
- Waar staat België nu wat betreft branding? Met andere woorden, wat is de hedendaagse Belgische positie en het hedendaagse Belgische beleid?
- Hoe moet België zich naar de toekomst toe *branden*?

Deze deelvragen worden nader toegelicht in de komende hoofdstukken, bestaande uit de bevindingen uit de theorie en de praktijk, de literatuurstudie en de interviews/casestudies.

### **1.3 Onderzoeksmethodologie**

Nation Branding in een Belgische context is een weinig onderzocht onderwerp. Waar andere landen met succesvolle en minder succesvolle Nation Branding campagnes regelmatig het onderwerp werden van casestudies, is dat voor België tot op heden onbestaand. De hedendaagse imago-problematiek waarmee België te kampen heeft, maakt dat dit onderzoek op een juist moment komt.

Daarnaast is het een feit dat het algemene concept 'Nation Branding' pas vrij recent ontstaan is. Dit maakt dat er niet bijzonder veel literatuur bestaat die zich echt op landenmerken focussen. Anderzijds is het meeste van deze literatuur nog vrij recent, wat maakt dat deze masterproef de tand des tijds zeker goed kan doorstaan.

Een verkennende literatuurstudie werd gebruikt om de probleemstelling tot stand te doen komen. Voor het onderzoek zelf kan men de deelvragen eigenlijk in twee splitsen. Om na te gaan wat Nation Branding precies is en waar deze verschilt van het *branden* van producten en diensten wordt voornamelijk de bestudeerde literatuur gebruikt. De meeste informatie komt uit secundaire bronnen zoals boeken, onderzoeken, vaktijdschriften, professionele tijdschriften, documenten, statistieken en websites. Dit is dan eerder het theoretische aspect van deze masterproef. Deze literatuur gaat in op de algemene ideeën rond merken en later specifiek over merken in de context van landen. Hierin komen voornamelijk de grondleggers van het concept (waaronder Dinnie, Anholt, Porter, ...) aan bod. Omdat de concepten rond landenimago essentieel kunnen verschillen van product- en dienstenmerken, wordt er ook literatuur gebruikt uit aangrenzende vakgebieden. Zo komen er aspecten uit de sociologie, cultuur, politiek en psychologie aan bod om het Nation Branding concept in al zijn facetten te kunnen omschrijven.

Het tweede deel van deze masterproef is meer praktijkgericht en wordt gebruikt om de twee laatste deelvragen op te lossen. Om te zien hoe het er in België aan toe gaat, werd er voornamelijk gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews. Verder komen enkele relevante cases aan bod en wordt er gebruik gemaakt van de actualiteit binnen het Belgische *branden*. Met dit praktijkgedeelte is het de bedoeling om het hedendaagse Belgische beleid inzake het Belgische imago te schetsen.

De keuze voor diepte-interviews is ontstaan vanwege de aard van het onderwerp. Er zijn niet veel mensen expliciet bezig met het opbouwen van het Belgische imago. De meest relevante (politieke) instanties werden dan opgezocht om te zien hoe men in de praktijk omgaat met Nation Branding en hoe de beschreven theorieën binnen het Belgische plaatje passen. De interviews hadden een open structuur: na het verklaren van het doel van het interview en de eerste inleidende vraag kon

de discussie zich uitweiden naar verschillende deelaspecten van het onderwerp. Bepaalde topics werden altijd in vraag gesteld, maar verdere informatie ontstond door hetgeen de respondenten zelf aanhaalden. Hierbij werd steeds de onderliggende motivatie voor het uitvoeren van bepaalde imagocampagnes achterhaald. Zo kregen de interviews hun diepe betekenis, die hun bijdrage aan het praktijkgedeelte van de masterproef verantwoordden. Ook zijn de meeste interviews vonden plaats met twee respondenten tegelijk, wat maakte dat men elkaar kon aanvullen in bepaalde opmerkingen.

Hierbij moet opgemerkt worden dat de geïnterviewden zich op verschillende niveaus bezighielden met imago beleid. Dit ging van het federale, Belgische niveau tot op het niveau van één bepaalde regio, de provincie Limburg. Dit werd gekozen om na te gaan in hoeverre de 'hiërarchie' tussen deze niveaus speelt voor het imago beleid en of een eventueel verschillend beleid op elk niveau wel verantwoord is.

Uit de opmerkingen van de respondenten en de bestudeerde literatuur, cases en actualiteit moet het besluit van deze masterproef de mogelijkheden en bedreigingen voor Belgische Nation Branding naar de toekomst toe schetsen. Zo wordt er uiteindelijk een suggestie gedaan naar wat België in de toekomst zou moeten verwezenlijken om een sterker imago te vergaren.

De ondervraagde respondenten zijn:

Marc Michaux, International Business Advisor, Flanders Investment & Trade (12/01/2009)

Lieve Apers, Manager International Trade & Investment, VLAO (12/01/2009)

Sophie Geeroms, Adjunct-directeur Buitenlandse Handel, kabinet Buitenlandse Zaken (02/02/2009)

Henk Mahieu, Adviseurgeneraal, kabinet Buitenlandse Zaken (02/02/2009)

Christine Breugelmans, dienst communicatie, Vlaamse overheid (04/02/2009)

Godfried Knipscheer, dienst communicatie, Vlaamse overheid (04/02/2009)

Joeri Luyten, Medewerker communicatie en regiopromotie, Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij Limburg (22/04/2009)

## Hoofdstuk II: Wat is Nation Branding?

---

### **2.1 Definitie**

Nation Branding wordt door Dinnie (2008, P. 15) gedefinieerd als "the unique, multi-dimensional blend of elements that provide the nation with culturally grounded differentiation and relevance for all of its target audiences". Deze definitie brengt twee belangrijke kwesties naar voren:

1. het 'nation brand' bezit elementen uit meerdere dimensies. Zo zijn veel theoretische modellen vergelijkbaar met het branden van producten en diensten, maar anderzijds gaat Nation Branding veel verder dan dat. Men kan de theorie naïef opvatten en ze heel erg oppervlakkig beschrijven als niets meer dan productpromotie, waar het product in plaats van bijvoorbeeld een pot confituur een land is. Maar het is veel complexer dan dat. Het 'nation brand' bevat meerdere facetten die een product niet kan behelzen, en er zijn ook veel meer stakeholders die belang hebben bij het opbouwen van een ijzersterk imago. Hier wordt in het volgende hoofdstuk nog verder op ingegaan.
2. de definitie erkent de beperking dat merken bestaan in de hoofden van de consument. Een marketingafdeling kan niet zomaar een merk creëren en verwachten dat zij volledige controle gaan bezitten over het merk. Dit is ook zo bij imago's van landen. Het gaat voor een groot deel over perceptie, over trachten de juiste ideologie in het hoofd van je beoogde doelmarkt te krijgen.

Merken bestaan niet in een vacuüm en om succesvol te zijn moeten zij op één lijn staan met de heersende 'zeitgeist'. Merken worden iconen door creatieve interactie met hun omgeving in een proces dat beschreven wordt als 'culturele branding' (Holt, 2004, aangehaald in Dinnie, 2008). Dit proces is ten eerste toepasbaar op landen, temeer omdat landen door de fundamentele van hun nationale identiteit meer en dieper kunnen putten uit culturele aspecten in vergelijking met andere merken. Het imago van een land is niet zomaar uit de lucht gegrepen of enkel vormgegeven door marketeers, het bestaat al van in het prille begin. Olins (2002) wil zelfs zo ver gaan en claimen dat landen zichzelf altijd hebben gebrand – door middel van hun symbolen, vlag, munt, hymnen, enzovoort – en dat de terminologie achter Nation Branding nieuw is, maar niet het beoefenen ervan.

### 2.1.1 Doelen van Nation Branding

Nu, waarom is 'nation branding' noodzakelijk? Jeroen Duijvestijn (2002) beschrijft drie redenen. Eerst en vooral is er in de **geglocaliseerde wereld** van vandaag steeds meer sprake van een intensievere concurrentiestrijd tussen landen – op het terrein van toerisme, het aantrekken van buitenlandse investeringen, kopers van producten en diensten, het lidmaatschap van supranationale organen, het werven van wetenschappelijk talent, enzovoort. Het imago van landen speelt in deze concurrentiestrijd een belangrijke rol. Van buitenaf wordt niet altijd gekeken naar de naakte waarheid of de harde feiten, maar hangt hun perceptie eveneens af van het beeld dat zij gevormd hebben over een land. Consumenten kopen bijvoorbeeld liever elektronica van Japanse dan van Franse bedrijven, ook al kan het Franse product beter zijn (het welbekende 'country-of-origin' effect, dat op zich al inspiratiebron is voor een overweldigende hoeveelheid academische literatuur). Zo laten ook bedrijven hun investeringsbeslissingen naar het buitenland toe niet enkel afhangen van economische analyses, maar ook van het beeld dat ze hebben over dat land. (Duijvestijn, 2002)

De tweede reden ligt aan de **product- en landenpariteit** die optreedt bij vele landen binnen een markt. Dit wil zeggen dat producten qua kwaliteit en functionaliteit niet meer van elkaar verschillen. Dit is ook van toepassing op de landen. Waar het gaat om de 'harde' eigenschappen (opleidingsgraad van de bevolking, infrastructuur, wetgeving, etc.) worden landen steeds uniformer, zoals men goed kan zien bij ondermeer de EU-landen. Dit doet de focus van de concurrentiestrijd tussen landen verschuiven. Waar men vroeger – laten we zeggen, de jaren '80 – nog wat meer konden vertrouwen op specifieke producteigenschappen (de *unique selling points*, of USP's), moeten we nu aandacht schenken aan de perceptie, het imago van producten en landen. De landenpariteit zorgt ervoor dat Nation Branding, als concept om deze percepties te ontwikkelen en te managen, een enorme vlucht neemt.

Een derde punt is dat een goed 'nation brand' aan de product- en corporate merken een enorme boost kan geven. Het is onbetwistbaar dat (exporterende) bedrijven die zich in landen met sterke imago's kunnen vestigen, een enorm **concurrentievoordeel** bezitten. Voorbeelden kunnen dit statement verduidelijken. Japanse elektronica-bedrijven kunnen genieten van het 'hightech' imago van het land, en Italiaanse mode triomfeert op de markt dankzij het stijlbewuste imago van het land. (Duijvestijn, 2002)

Het bovenstaande geeft aan dat het voor landen noodzakelijk wordt om hun imago enigszins te gaan beheersen. Zij kunnen immers niet kiezen of ze 'gebrand' willen worden of niet. Integendeel, landen hebben slechts twee opties: buitenstaanders vrijelijk toelaten om hun beeld te vormen over het land – door onkundig stereotyperen – of ze kunnen de uitdaging aangaan om een echter, accuraat en positiever beeld van zichzelf naar de buitenwereld te projecteren.



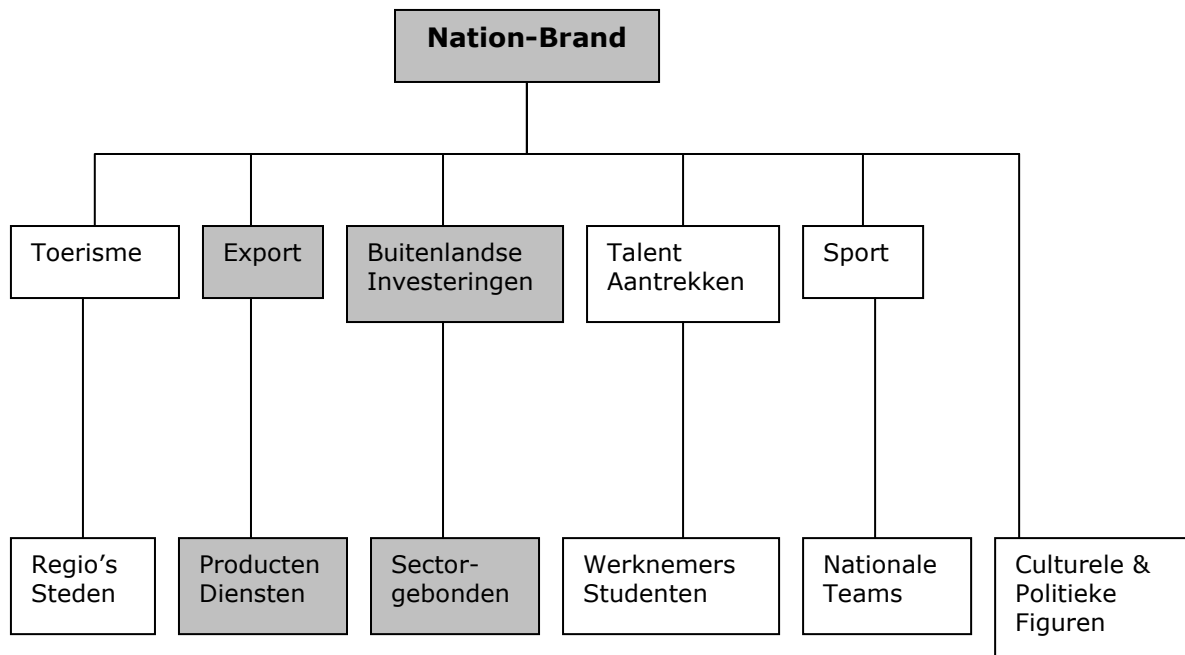
Er zijn drie belangrijke objectieven om aan nation branding te doen: om toeristen aan te trekken, om investeerders te overtuigen in het land te beleggen en om aan meer export te kunnen doen. Een bredere set van potentiële buitenkansen wordt gesuggereerd door Temporal (2008):

**Tabel 1: Voordelen van Nation Branding, Temporal, The Branding of Brunei – The benefits, 2008**

Currency stability	Stronger international partnerships
Attraction of global capital	Nation-building (confidence, pride, harmony)
Greater access to global markets	Attraction and retention of talent
Extra international political influence	Beat competitors and defend local markets
Growth in export products and services	Global credibility and investor confidence
Inbound tourism and foreign direct investment	Reversal of international ratings downgrades

Elk van deze beschreven objectieven kunnen gestimuleerd worden door een initiatief van het land uit. De campagnes die hieruit ontstaan kunnen dus vele doelen beogen, zolang zij dan ook in lijn staan met het binnenlandse beleid. Zoals hieronder bij het concept van het 'umbrella brand' wordt aangegeven, ligt de focus binnen deze masterproef op het aantrekken van buitenlandse investeringen, en in mindere mate de exportbevordering. Deze twee objectieven zijn al van dusdanig belang voor een land, dat de positieve invloed van nation branding hierop zeker als significant beaamd moet worden.

Het feit dat een nation brand een umbrella brand is, geeft aan dat er meerder objectieven of 'sub-brands' als doel uit kunnen ontstaan. Een voorbeeld hiervan is te bekijken in de volgende grafische voorstelling. In kader van een opleiding TEW is het relevant om enkel te kijken naar de onderdelen 'export' en 'buitenlandse investeringen aantrekken'. Sociaal-culturele doelen worden, als gevolg van de voorgaande opgelegde beperking, beperkt tot de voetnoten. Binnen het algemene imagobeleid is het natuurlijk wel noodzakelijk om ook rekening te houden met socio-culturele aspecten, ook al zijn de beoogde resultaten van een imagocampagne economisch van aard.



**Figuur 1: De 'nation brand umbrella' (met aandachtspunten voor deze masterproef), Keith Dinnie, Nation Branding, P. 200**

Om deze hiervoor beschreven doelen te verwezenlijken, moeten landen zelfbewust aan hun 'merknaam' werken als zij effectief willen meespelen op globaal niveau. Olins (1999) geeft aan dat identiteitsmanagement aanzien moet worden als een belangrijk element om bij te dragen aan het 'nation brand'. Een land dat zich niet op de kaart zet door te werken aan het imago of door te *branden*, gaat het moeilijk hebben om economische en politieke aandacht op te eisen, omdat het imago en de reputatie van landen essentiële elementen zijn van het strategisch vermogen van een land. Een krachtig en positief 'nation brand' kan een cruciaal en niet te onderschatten competitief voordeel opleveren in de huidige geglobaliseerde economie. (Van Ham, 2001)

### 2.1.2 Persoonlijke identiteit

Porter (1998) geeft in zijn tekst, 'the Competitive Advantage of Nations', aan dat naties en hun persoonlijke identiteiten belangrijk blijven, zelfs nu de globalisatie ervoor zorgt dat naties hun eigen identiteit wat kunnen verliezen om op te gaan in de grote, globale groep:

"My theory highlights and reinforces the importance of differences in nations and of differences in national character. Many contemporary discussions of international competition stress global homogenization and a diminished role for nations. But, in truth, national differences are at the heart of competitive success." (Porter, 1998, aangehaald in Dinnie, 2008)

Dit aspect speelt voor België ook zeker een rol, zelfs op een nog kleinschaliger niveau. Porter (1998, aangehaald in Dinnie, 2008) beschrijft hoe zelfs in een geglobaliseerde wereld landen nog steeds moeten streven naar een eigen identiteit. Dit idee bestaat dan ook voor België in vergelijking met bijvoorbeeld de buurlanden, maar zelfs intern bestaat dit principe zeer sterk. Er is dan bijvoorbeeld ook het feit dat er weinig consistentie is bij het voorstellen van België als merk. Integendeel, het is eigen aan onze politieke toestand dat de verantwoordelijkheden zowel op regionaal, provinciaal, gewestelijk als nationaal niveau bestaan. Elk van deze niveaus binnen België streven ook naar hun eigen identiteit en willen zich ook nog onderscheiden van andere, 'concurrerende', provincies of gewesten. Een bedrijf dat zich in Hasselt vestigt, zal ook veel contact hebben met Vlaamse en Limburgse instituten, die hun prioriteiten vestigen bij hun lokale identiteiten en niet bij de overkoepelende Belgische persoonlijkheid. Dit maakt het moeilijk om echt rechtlijnig te spreken over het merk 'België' en is een problematiek die vrij eigen is aan ons land dankzij onze unieke bestuurspolitiek. Het is logisch dat men bijvoorbeeld ook kan spreken over een Catalaans imago binnen Spanje, maar in België is deze ontwikkeling eigen aan onze manier van besturen. Een belemmering enerzijds, een opportuniteit anderzijds: het laat toe om na te gaan of het versturen van een volledig Belgische boodschap nog wel belangrijk geacht wordt door de regionale niveaus.

### 2.1.3 Nation Branding: een gevoelig idee

Het publiek staat niet altijd positief tegenover het idee van Nation Branding. Dit is echter geen verrassing, omdat er altijd een zeker wantrouwen bestaan heeft tegenover merken en marketers. Het inspelen op de verlangens van de consumenten met zelfverrijking als doel heeft dan ook iets sinister. Als de theorieën daarvan dan toegepast worden op het vaderland, kan zo iets onterecht afgeschreven worden als propaganda. Er wordt in de literatuur aangegeven dat de academici nog een lange weg te gaan hebben om de vooroordelen omtrent marketing (al dan niet in de context van landen) weg te nemen (Anholt, 2002).

Dit wantrouwen ten aanzien van Nation Branding is echter onterecht vanwege 2 aspecten. Een eerste feit waar men niet altijd van op de hoogte is (of wat de academici nog niet voldoende hebben benadrukt), is dat het in de context van Nation Branding eerder gaat om '**brand management**' in plaats van 'rebranding'. Brand Management is als tactiek vrij bescheiden van aard. Het gaat immers over een voorzichtig en traag proces, het moederlijke beschermen van de bestaande percepties rond het land en het positief ombuigen van deze percepties op lange termijn. Dit proces is dan ook lang niet zo opvallend als andere product-marketinginitiatieven.

Ten tweede is een land niet hetzelfde als een product. Het is de rode draad in dit masterproefonderzoek: hoewel er groot potentieel zit in het vakkundig en creatief toepassen van

marketingtechnieken op plaatsen en landen, is het onmogelijk om landen te behandelen alsof het waspoeders zijn. Een nuttigere metafoor is spreken over '**country as corporate brand**', in plaats van 'country as product brand'. Met andere woorden, het land op zich is niet het primaire merk maar eerder de manager van een groep gerelateerde submerken. Ook hier leidt dit gegeven tot de ietwat teleurstellende conclusie dat het weinig nieuwsaarde heeft voor de massa. Dankzij het huidige klimaat van onverstand en onbegrip rond de term, worden landen die zich bezighouden met het beheren van hun imago aangeraden om dit stil te houden tot er enig positief resultaat aan te kondigen valt. (Anholt, 2002)

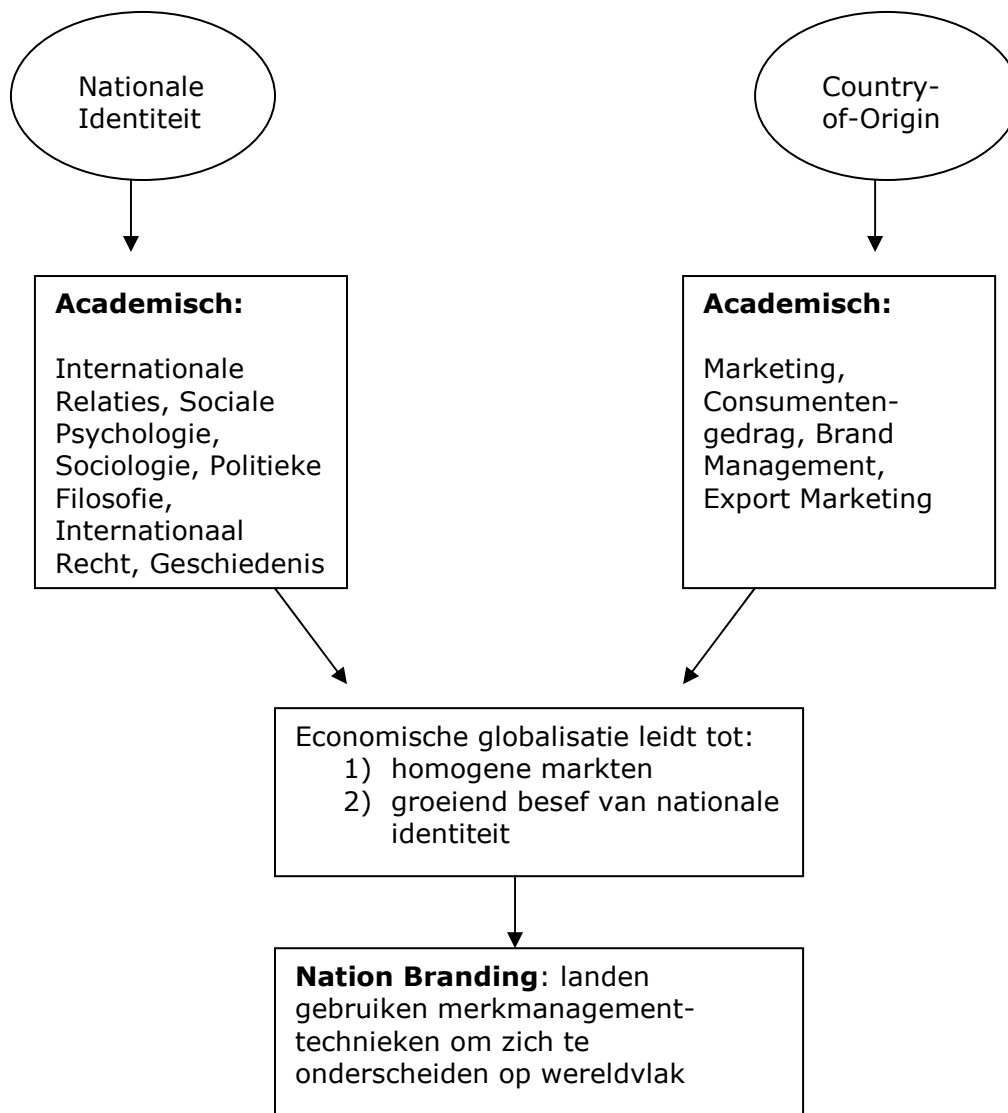
Het land is gevoelig voor elke beweging in de gerelateerde submerken, wat het noodzakelijk maakt om de culturele output van een land te onderscheiden van de commerciële output. Omdat merken het dominante kanaal worden om de nationale identiteit te communiceren, wordt het steeds belangrijker om de andere kanalen – toerisme, percepties van het buitenlands beleid, nationale cultuur – te stimuleren. De balans mag niet doorwegen naar één van deze kanalen, wil men een aantrekkelijk en volledig beeld van het land schetsen. De Verenigde Staten hebben er bijvoorbeeld altijd op toegezien dat kanalen van culturele en politieke communicatie (Hollywood, US information agency, the Voice of America) het bestaan van de vele productmerken (Disney, Nike, Marlboro, Pepsi, Levi's) aanvult (Anholt, 2002).

In een wereld die gedomineerd wordt door het kapitalistische systeem zou men eenvoudigweg kunnen opmerken dat een competitief voordeel enkel ligt in de economische kracht van een land. Niets is echter minder waar. Zoals in elke markt is er plaats voor niche merken, of in dit geval landen die competitief zijn dankzij hun culturele troeven in plaats van enkel economisch vermogen. Zo is er bijvoorbeeld Haïti, die ondanks zijn moeilijkheden om toeristen aan te trekken zijn inkomen haalt uit het exporteren van kunst (Anholt, 2002). Dit gegeven is gerelateerd aan de positionering van een land en het is dan ook de taak van Belgische instanties om ons als land een duidelijke positionering te geven die op bepaalde vlakken verschilt van andere landen om zo een voordeelpositie te bereiken.

#### 2.1.4 De evolutie van Nation Branding

De evolutie van het concept Nation Branding wordt visueel voorgesteld in de volgende afbeelding, waarin de twee academische divisies van nationale identiteit en 'country-of-origin' met elkaar in interactie gaan. Dit binnen de context van economische globalisatie, waarin 2 contradictorische effecten spelen: enerzijds worden markten homogener, anderzijds is er steeds meer en meer een sterk besef van de nationale identiteit (Dinnie, 2008). Het gebruik van beide vakgebieden, die onlosmakelijk verbonden zijn met de Nation Branding theorie, geeft landen een theoretische basis met technieken om effectief competitief te zijn op wereldvlak. De convergentie van deze academische afdelingen, elk met hun eigen kennisvelden en literatuur, is vrij recent ontstaan. De term kwam voor het eerst goed tot uiting in 2002 in een speciaal nummer van het 'journal of brand management'. Hoewel er al wel eerder sporadische artikels bestonden die zich aan het idee waagden, was deze publicatie de eerste om een gefocust forum te bieden voor het onderwerp en bevatte dan ook artikels van internationale academici waaronder Kotler, Gertner, Olins en Lodge. De interesse die van toen uit ontstond voor het nieuwe concept, maakte de baan vrij voor meer en meer literatuur die eerder bestaande theorieën in het licht van landenmanagement plaatste vanuit een breed economisch en marketinggericht perspectief.

Om de evolutie van Nation Branding zelfs nog in een ruimer historisch perspectief onder te brengen, kan gesteld worden dat landen zich van het verleden tot het heden altijd al zichzelf hebben zitten *branden* – door gebruik te maken van hun eigen symbolen, valuta, volksliederen, feestdagen, enzovoort – en dat men vanuit dit perspectief gewoon kan stellen dat het enkel de terminologie van Nation Branding echt nieuw is, in tegenstelling tot het praktisch gebruik ervan (Olins, 2002).

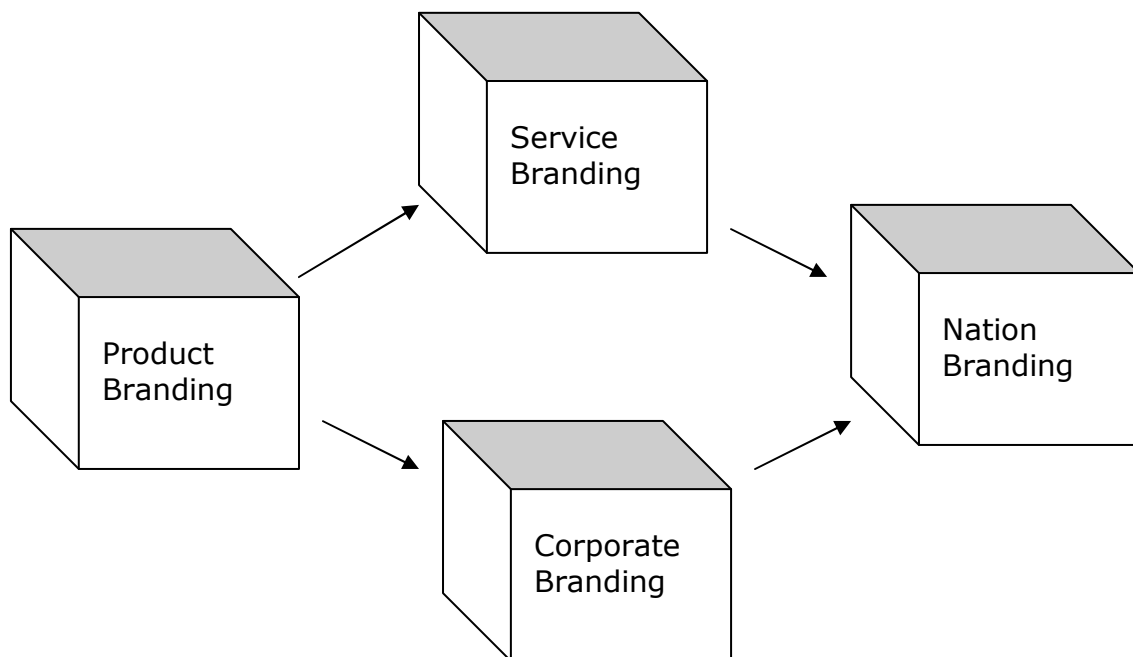


**Figuur 2: De evolutie van Nation Branding, Keith Dinnie, Nation Branding, 2008, P. 21**

### 2.1.5 De scope van Nation Branding

Of het nu een goede zaak is of niet, het gebruik van marketing- en *brand* technieken is nu alomtegenwoordig in de maatschappij. De toepassingen van merkenbeleid en marketingcommunicatie is over de jaren heen gestaag aan toepassingsbereik toegenomen, van het meest eenvoudige fysiek tastbare product tot de meest diverse naties. Men kan stellen dat Nation Branding het grootste deel van zijn draagvlak deelt met Corporate Branding. The parallellen tussen Corporate en Nation Branding zijn zo duidelijk omdat beiden van nature complex en multidimensioneel zijn en door het feit dat er een groot aantal stakeholdergroepen zijn die erkend moeten worden door bedrijven en landen. Er is een toenemende erkenning van het feit dat

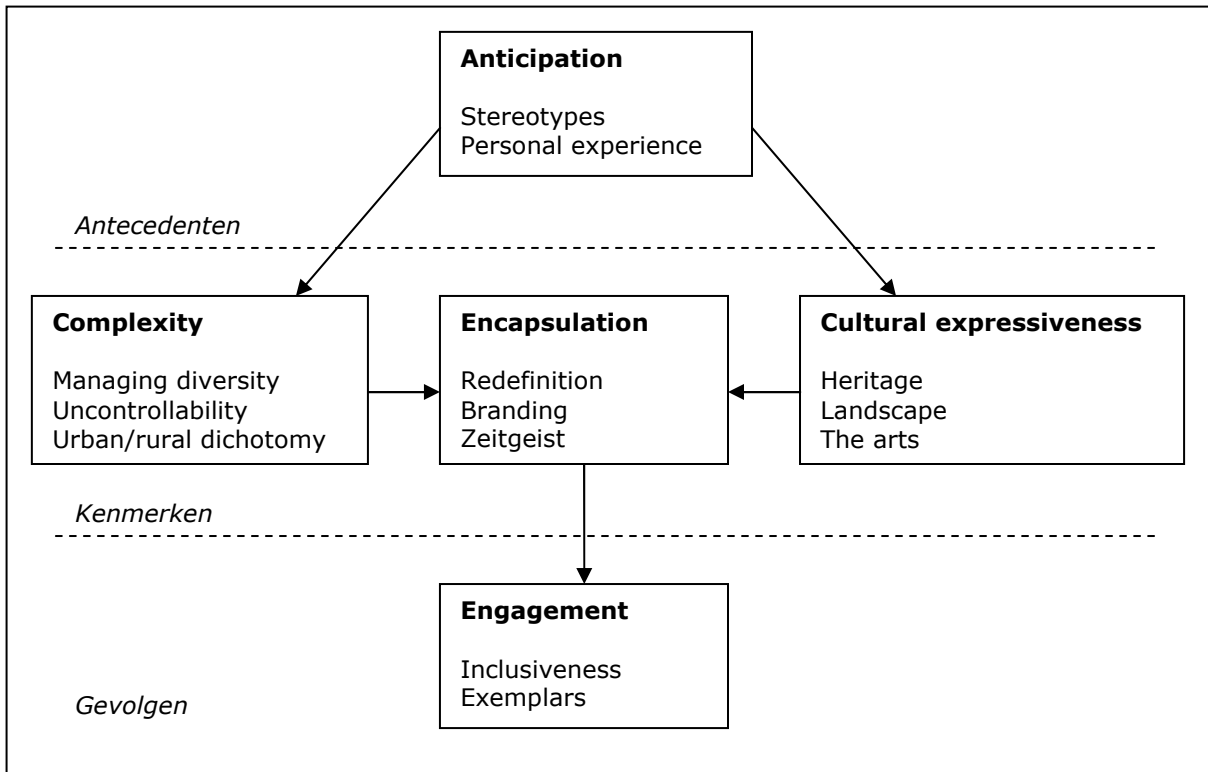
'corporate brands' kunnen bijdragen als middel om te communiceren met diverse stakeholders voor verschillende beweegredenen (waaronder werkgelegenheid, investeringen en consumentengedrag) (Balmer & Gray, 2003, aangehaald in Dinnie, 2008). Het bereik van branding is dus periodiek toegenomen: van zijn originele gebruik voor eenvoudige producten naar het gebruik voor diensten, organisaties en bedrijven, tot uiteindelijk hele naties. Het continuüm van branding wordt weergegeven in onderstaande afbeelding, een visualisatie van deze evolutie. Op de parallellen tussen Corporate Branding en Nation Branding wordt later in dit onderzoek nog ingespeeld.



**Figuur 3: De scope van Nation Branding, Keith Dinnie, Nation Branding, 2008, P. 22**

## **2.2 Category flow model of Nation Branding**

Een belangrijk framework binnen de Nation Branding theorie is het 'category flow model of nation branding' zoals beschreven door Keith Dinnie (2008). Dit model brengt zowel de antecedenten, de kenmerken en de gevolgen van het Nation Branding proces in kaart. Dit model omhelst eigenlijk alle principes die in de deelvragen voorkomen en is van groot belang in het onderzoek. De inspiratie voor dit model is ontstaan uit de kernconcepten van het 'country-of-origin' effect en de nationale identiteit zoals in 2.1.4 beschreven. De categorieën binnen dit netwerk worden hierbij nader omschreven.



**Figuur 4: The category flow model of nation branding, Keith Dinnie, Nation Branding, 2008, P.142**

### 2.2.1 Anticipation: stereotypen en persoonlijke ervaringen

Dit antecedent voor het opbouwen van een 'nation brand' beschrijft de vooruitzichten die consumenten hebben van een land: welke verwachtingen ze hebben van het land en waar ze op voorbereid zijn. Deze verwachtingen proberen bij te sturen kan riskant zijn. Desondanks kan een land trachten om deze verwachtingen in positieve zin in te vullen. Deze categorie bestaat uit de factoren 'stereotypen' en 'persoonlijke ervaringen'. Stereotypen neigen vaak van een negatieve aard te zijn, wat problemen kan opleveren voor landen die pogen om hun reputatie te verbeteren tegenover het externe publiek. Anderzijds is het wel belangrijk te erkennen dat het gepercipieerde imago evenwel positief kan zijn. Deze positieve verwachtingen horen gekoesterd te worden, zonder dat men het nation brand te eenzijdig houdt. Men mag de positieve stereotypen erkennen, maar moet ze daarbovenop ook nog eens overstijgen. (Dinnie, 2008)

Een tweede aspect van het nation brand antecedent is de persoonlijke ervaring ten aanzien van het land. Deze persoonlijke ervaringen kunnen variëren van bezoeken aan het land tot interactie met de inwoners van dat land. Ook kan deze ervaring ontstaan door het consumeren van goederen en diensten afkomstig uit het land. Vanuit dit opzicht is het belangrijk om ook de exportgoederen van een land en de promotie ervan in lijn te brengen met de internationale marketingstrategieën.



Persoonlijke ervaring kan leiden tot een verandering in of een versterking van de bestaande percepties van een land en kan stereotypes tegengaan. (Dinnie, 2008)

### 2.2.2 Complexity: oncontroleerbaarheid, de land/stad dichotomie en diversiteit

Het feit dat een 'nation brand' zeer ingewikkeld is leidt tot vele uitdagingen voor marketers die een succesvol imago aan een land willen toewijzen. Deze ingewikkeldheid is te danken aan het veelzijdige karakter van een land en het grote aantal diverse stakeholders met wiens zorgen en wensen rekening gehouden moet worden. Het managen van diversiteit is hier één aspect van. Door hogere migratieaantallen bestaat er meer heterogeniteit binnen de populatie van een land. Een hoge culturele en sociale diversiteit stelt een enorme uitdaging voor landen, omdat zij dienen een consistente boodschap te sturen over hun land. Ook de diversiteit tussen de organisaties die betrokken zijn bij activiteiten die te maken hebben met Nation Branding brengt uitdagingen met zich mee: al deze organisaties moeten efficiënt gecoördineerd worden en men moet ervoor zorgen dat bepaalde inspanningen niet dubbel gebeuren. Ook de diversiteit in publiek voor het 'nation brand' zorgt voor een uitdaging. (Dinnie, 2008)

Het concept van de oncontroleerbaarheid is gerelateerd aan dat van de diversiteit. Hoe diverser een land is, hoe moeilijker het is om zich als een eenheid te manifesteren en een consistente boodschap uit te dragen. Alle landen zijn daarbovenop zeer vatbaar voor onverwachte omgevingsinvloeden, eens te meer omdat het gedrag en de optredens van elk lid van zijn bevolking een factor kan zijn die bijdraagt aan de percepties van een land (Dinnie, 2008). Het drama van Dendermonde, de juridische problemen en politieke crisissen, ... allemaal dragen ze bij aan het beeld dan men vandaag de dag kan vormen over België.

De dichotomie tussen het landelijke en het stedelijke is een voor dit onderzoek minder belangrijke factor, en geeft vooral de kloof weer die ontstaat door de verschillende doelen die toeristische dan wel economische organisaties nastreven binnen hun communicatie. Om toeristisch aantrekkelijk te zijn, stralen landen graag uit dat ze nog van ongerepte natuur voorzien zijn. Deze uitstraling staat haaks op het willen communiceren van de aanwezigheid van moderne infrastructuur, zodat men geneigd is om in het land te investeren. Deze tweezijdigheid zou beheerd moeten worden zodat zij elkaar aanvullen in plaats van elkaar tegen te spreken. (Dinnie, 2008)

Om met deze diversiteit en andere moeilijk controleerbare factoren rekening te houden, is de eenvoudige techniek van het segmenteren noodzakelijk. Een eenzijdige tactiek om het land te *branden* kan niet slagen omdat het niet gevoelig is voor de behoeften van alle mogelijke doelgroepen. Of men nu segmenteert op basis van culturele, economische of politieke criteria, men moet een juiste aantrekkingskracht genereren ten aanzien van de geselecteerde doelgroep. Zodoende gaan er geen middelen verloren. (Dinnie, 2008)

### 2.2.3 Cultural expressiveness: erfgoed, landschappen en kunst

Hoewel de insteek van dit onderzoek economisch is, gaat de bewering op dat men binnen succesvol Nation Branding culturele en artistieke mijlpalen moet integreren om die unieke en duurzame differentiatie te bereiken (Anholt, 2002). Vandaar de categorie van cultural expressiveness, die deze insteek binnen het model vertegenwoordigt.

Erfgoed als geheelconcept omvat de geschiedenis van een land, de tradities, rituelen en architectuur. Men hoort een modern 'nation brand' te ontwikkelen dat raakpunten heeft met het eigentijdse publiek, zonder dat men daarbij het erfgoed (dat het land in de eerste plaats heeft gevormd) aan de kant houdt. De aanwezige landschappen en natuur van een land omvat meer dan de aanwezigheid van zeeën en bergen. Veel mensen geven een sterke emotionele en symbolische waarde aan de hen omringende natura en zodoende bepalen zij de nationale identiteit mee.

Het derde concept binnen deze culturele insteek omvat de kunst. Het individualistische, creatieve temperament van de meeste kunstenaars past niet altijd even goed binnen de gestructureerdheid van de marketingcampagnes. Er kan een zekere vijandigheid ontstaan bij schrijvers, muzikanten en schilders indien zij zonder meer geprojecteerd worden als cultuurvertegenwoordigers. Deze culturele uitdrukkingen moeten met respect geïntegreerd worden binnen de 'nation brand' strategie. Elk land heeft dan ook zijn eigen cultuur, wat het tot een belangrijke differentiatiefactor maakt. Het is niet voldoende om kunstenaars te benoemen tot cultuurambassadeur. Een gezonde omgeving ontwikkelen waarin deze cultuur vrij kan bloeien is wel een efficiëntere methode om culturele expressie uit te dragen. (Dinnie, 2008)

### 2.2.4 Encapsulation: herdefiniëren, branding en de zeitgeist

Dit is een cruciaal element bij het construeren van een gerichte marketingcommunicatie voor een land. Men moet de juiste set merkkarakteristieken omvatten die op een duidelijke en consistente manier kunnen worden gecommuniceerd naar het doelpubliek toe. Zonder het 'encapsulation' proces, riskeert een land een incoherente hoop tegenstrijdige communicatieboodschappen uit te zenden.

Het herdefiniëren slaat op de pogingen die een land kan doen om actief de manier waarop het zich zowel intern als extern profileert te veranderen. Landen moeten bewust hun waarden proberen te herdefiniëren, evenals de manier waarop zij deze intern als extern projecteren. Die vitaliteit is belangrijk: als een land niet actief zichzelf definieert, dan zal dit door anderen gebeuren in het licht van stereotypen en mythen, die vaak negatief en neerbuigend zijn. Dit herdefiniëren moet zich manifesteren door *branding*. De uitdaging is om de juiste waarden te omvatten binnen de grote

diversiteit van een natie. Binnen deze cluster van waarden moet dan een boodschap ontstaan, een belofte tegenover de buitenwereld dat het land een unieke ervaring te bieden heeft, die relevant is aan de behoeften van de buitenwereld. De imago's van landen zijn dynamisch en niet statisch, wat een motiverende factor zou moeten zijn voor marketers die het imago van hun land willen verbeteren. Een verandering kan altijd op gang gebracht worden. (Dinnie, 2008)

De heersende 'zeitgeist' hangt sterk samen met de twee eerder aangehaalde elementen. Het ontwikkelen van een 'nation brand' is een continu proces dat zich moet aanpassen aan globale economische en politieke ontwikkelingen, sociale trends en veranderende marktomstandigheden. Het woord 'zeitgeist' kan beschreven worden als "het intellectuele, culturele, ethische en politieke klimaat en moraal van een specifieke periode in de geschiedenis" (Dinnie, 2008). Dit draagt bij aan Nation Branding omdat het aangeeft dat het creëren van een landenmerk niet zomaar in een vacuüm gebeurt. Alle externe gebeurtenissen moeten overkeken worden en met hun invloed moet rekening gehouden worden voor toekomstige communicatie. Zodoende blijft de communicatie relevant binnen de maatschappij. Indien men weigerachtig staat tegenover het gebruik maken van marketinggerelateerde concepten bij het bouwen aan het imago van een land, moet men toch ook proberen strategisch te focussen op de minder zichtbare aspecten van 'brand building': het ontwikkelen van economische netwerken in de wereld en het gebruik maken van het diaspora van een land. (Dinnie, 2008)

#### 2.2.5 Engagement: inclusiviteit en paradigma's

Engagement is een fundamentele basis voor het ontwikkelen van een 'nation brand'. Zonder dit engagement is er geen basis om aan Nation Branding te beginnen en zal het enkel weerklink vinden bij de politieke besluitvormers die beslissen een campagne te beginnen en bij de marketingspecialisten die met zo'n taak belast worden. En dat kan niet de bedoeling zijn.

Inclusiviteit verwijst naar de moeite die men moet doen om inzet en betrokkenheid te creëren bij alle stakeholders binnen het land. Men zou in de eerste plaats niemand mogen uitsluiten bij het ontwerpen van het 'nation brand'. Dit is echter zeer moeilijk. Iedere stakeholder proberen te integreren in het 'nation brand' is haast onmogelijk, en er kan vijandigheid ontstaan bij de personen die opmerken dat het 'landenmerk' niet voldoet aan de eigenwaarden. Iedereen heeft een zekere mate van patriottisme in zich en wil toch graag betrokken zijn bij zijn eigen land. Goed omgaan met alle stakeholders is effectiever dan het maken van flitsende reclamecampagnes die geen steun verkrijgen vanuit het eigen land. (Dinnie, 2008)

Paradigma's, in de vorm van eerder geslaagde campagnes (*best practices*) of andere succesverhalen, kunnen cruciaal zijn om het publiek voor je te winnen en het engagement voor de campagnes te behouden. Apathie, cynisme of vijandigheid tegenover promotie-initiatieven komen

deze niet ten goede. Alle Nation Branding activiteiten die met belastingsgeld worden gefinancierd worden zeker door het keurend oog van de media beoordeeld. En dan kan het essentieel zijn om de tastbare voordelen van zulk een campagne extra in de verf te zetten. Het kan de geloofwaardigheid van een campagne zeker verhogen. Men kan bijvoorbeeld gebruik maken van eerdere successen van gelijkaardige acties of van getuigenissen van buitenlanders die een positieve ervaring opgebouwd hebben met het land. (Dinnie, 2008)

Gerelateerd aan deze kwestie is het feit dat een overheid of een marketingagentschap misschien best transparant is over het ontwikkelen van een 'nation brand'. Is het altijd even goed om zo snel mogelijk te communiceren wat de doelen en objectieven van een te starten campagne gaan zijn? Aan de ene kant kan een gebrek aan transparantie ertoe leiden dat minder stakeholders het te ontwikkelen 'nation brand' gaan accepteren. Aan de andere kant kan men ook minder transparant te werk gaan om een toestroom aan negatieve commentaren, die de Nation Branding strategie al zouden afbreken nog voor ze degelijk ontwikkeld of uitgevoerd kon worden, te ontwijken. (Dinnie, 2008)

## **Hoofdstuk III: Wat zijn de gelijkenissen/verschillen met het *branden* van producten en diensten?**

---

Omdat de theorie die over Nation Branding bestaat zijn inspiratie haalde uit het *branden* van producten en diensten, is het niet meer dan logisch dat er nogal opvallende gelijkenissen bestaan tussen deze theorie en zijn inspiratiebronnen. Het bereik van merken heeft zich over de loop der jaren uitgebreid van producten naar diensten, bedrijven en tenslotte landen. Hieronder worden de raakpunten met de eerder bestaande theorieën beschreven en wordt ingegaan op waar Nation Branding de rest overstijgt.

### **3.1 Unieke eigenschappen van Nation Branding**

Het feit dat Nation Branding een **nieuw concept** is, maakt dat men de bestaande marketingpraktijken moet aanpassen aan dit nieuwe gegeven. Het is bijvoorbeeld een uitdaging om de 4 marketing P's (Prijs, Product, Plaats, Promotie) te 'vertalen' zodat zij relevant zijn voor Nation Branding. Deze conceptuele veranderingen van marketingmodellen kunnen een meerwaarde hebben in hun gebruik bij Nation Branding (Kotler, 1982, aangehaald in Moilanen en Rainisto, 2009).

Ook het **collectieve karakter** van het marketen van landen is een vrij uniek gegeven. Consumentengoederen zijn veeleer tastbaar en goedgedefinieerde elementen van een bedrijf met een winsttoogmerk in gedachten. In Nation Branding zijn er veel spelers met elk verschillende doelen, middelen en vermogens. Daarnaast is het land op zich het product en tevens het overkoepelende merk (het 'umbrella brand') voor een groot aantal andere producten (Moilanen en Rainisto, 2009).

Er is ook een **lage graad van controle**. In een productiebedrijf kunnen de activiteiten nauwkeurig georganiseerd worden en er bestaat meestal één persoon of een groep van personen die het recht en de macht hebben om beslissingen te nemen (Moilanen en Rainisto, 2009). Iemand die zich inlaat met Nation Branding heeft weinig invloed op de elementen van de marketingmix buiten de communicatie. Daarnaast zijn vaak verschillende organisaties bezig met het marketen van dezelfde plaats maar met verschillende of zelfs tegengestelde doelen.

Een land is een verzameling van beschikbare producten en diensten. Indien het land 'geconsumeerd' wordt, is het de **consument zelf die bepaalt welke producten/diensten hij consumeert**. Dit maakt dat de marketeer niet gaat weten wat de uiteindelijke ervaring zal zijn

voor de consument en welke voordelen de consument daaruit heeft gehaald (Moilanen en Rainisto, 2009).

Het netwerk van bedrijven dat instaat voor Nation Branding is ook niet flexibel. Het zijn voornamelijk toeristische instanties en door de overheid opgezette instanties die betrokken zijn bij het beheren van het landenimago. Hierdoor kan men niet altijd opteren om de best mogelijke strategische partners te benaderen omdat men **gebruik moet maken van de bestaande instellingen**. (Moilanen en Rainisto, 2009)

Andere unieke eigenschappen van een landenmerk is de **relatie met politiek** en de afhankelijkheid van de levensduur van de regering. Het is ook moeilijker om een consensus te bereiken vanwege de verschillende doelen en grootten van de verschillende politieke instellingen. Ook moet de identiteit van een land **continue veranderingen** toelaten. Het landenimago is dan ook **seizoensgebonden** en kan op verschillende momenten van het jaar compleet andere ervaringen bieden. Parijs tijdens de zomer is bijvoorbeeld een compleet andere ervaring dan Parijs in de wintertijd. Ook zijn vele zuidse landen vooral aantrekkelijk in de zomer. De beloofde ervaringen in de communicatie moeten ook nagekomen kunnen worden. Verder moet men het in Nation Branding vaak stellen met **bepaalde budgetten** (Moilanen en Rainisto, 2009).

### **3.2 Identiteit, imago en positionering**

Binnen het merkenbeleid van landen is het ook belangrijk om een onderscheid te maken tussen de identiteit en het imago van het merk. Het Prisma woordenboek (1996) omschrijft identiteit als "de eenheid van een persoon of wezen, het identiek zijn, wat eigen is aan een bepaald persoon". Imago wordt door datzelfde woordenboek omschreven als "beeld in de publieke opinie". Hoewel er waarschijnlijk honderden definities bestaan voor de termen, komt het ruwweg op het volgende neer: identiteit verwijst naar wat iets werkelijk is, de essentie ervan, terwijl imago verwijst naar hoe iets wordt gepercipieerd. Het is evident dat er een kloof kan ontstaan tussen deze twee termen. De afstand tussen identiteit en imago is een negatieve factor: vele naties moeten leven met de frustratie dat de rest van de wereld hen niet aanziet voor wie zij werkelijk zijn. Stereotypen, clichés of zelfs racisme kunnen de percepties van bepaalde landen verstoren of zelfs domineren. Het is dan ook een primair doel van Nation Branding om zulke vooroordelen te identificeren en landen bij te staan in hun pogingen om deze negatieve percepties tegen te gaan zodat zij daardoor niet meer worden tegengehouden om zich economisch te ontwikkelen en zich te positioneren op wereldvlak.

### 3.2.1 Merkidentiteit

Merkidentiteit en merkimago zijn al vaak beschreven binnen de context van producten, diensten en bedrijven, maar minder in de context van landenbeleid. De kernconcepten van merkidentiteit en -imago kunnen evenwel vrij eenvoudig overgedragen worden naar Nation Branding. Een analyse van de componenten van identiteit en imago zijn dan ook een goed startpunt om de merkidentiteit en -imago van een land te begrijpen. Roll (2006, aangehaald in Dinnie, 2008) beschrijft vijf factoren die bedrijven zouden moeten in rekening nemen wanneer zij een merkenidentiteit ontwikkelen:

- 1) Visie van het merk: een intern document dat aangeeft wat de toekomstplannen zijn voor het merk en wat de gewenste rol en status is die het merk zou moeten bereiken binnen de aangegeven tijd.
- 2) Scope van het merk: een onderdeel van de visie uit het eerste punt. Dit geeft aan welke marktsegmenten en productcategorieën geschikt zijn voor het merk.
- 3) Merkpositionering: de plaats die het merk wil innemen in het gedachtegoed van de consument.
- 4) Merkpersoonlijkheid: het merk moet een zekere persoonlijkheid ontwikkelen die het de consument mogelijk moet maken om zich op emotioneel vlak met het merk te identificeren.
- 5) Merkessentie: het hart en de ziel van het merk, waar het merk voor staat en wat het uniek maakt.

Deze analyse van de kernaspecten van merkenidentiteit moeten slechts beperkt aangepast worden om ook effectief toegepast te kunnen worden op het ontwikkelen van een identiteit voor een 'nation brand'. Visie, scope, positionering en persoonlijkheid zijn duidelijk even toepasbaar op 'nation brands' als op productmerken. Voor merkessentie is de kwestie iets complexer. Roll (2006, aangehaald in Dinnie, 2008) beargumenteert dat deze term vooropstelt dat het merk samengevat zou moeten kunnen worden in 2 à 3 woorden. Hoewel dit principe wel van toepassing is op product- en dienstenmerken, zou het fout zijn om zulk een minimalistische aanpak te tonen voor 'nation brands'. De multidimensionaliteit van een 'nation brand' laat het niet toe om samengevat te worden in enkele woorden. Dit is een belangrijke uitdaging voor Nation Branding: hoe kan de haast onbeperkte culturele en geschiedkundige rijkheid van landen samengevat worden in korte, krachtige en hapklare communicatie?

Het begrip identiteit staat ook centraal bij het stakeholder management. Een gevoel van identiteit en de daarbij horende waarden voorzien een bedrijf van een anker waarrond alle activiteiten en communicatie kan gestructureerd en uitgevoerd worden. Daarbovenop kan een sterk gevoel van identiteit leiden tot verhoogde motivatie en moraal van de werknemers, omdat het hun toelaat om

zich te identificeren met het bedrijf waarvoor ze werken. (Cornelissen, 2004). Dit laatste is te koppelen aan interne branding, hetgeen ook weer een belangrijke uitdaging is voor Nation Branding. Want ook de inwoners van het land moeten zich kunnen identificeren met het 'nation brand' en dit 'merk' volledig ondersteunen.

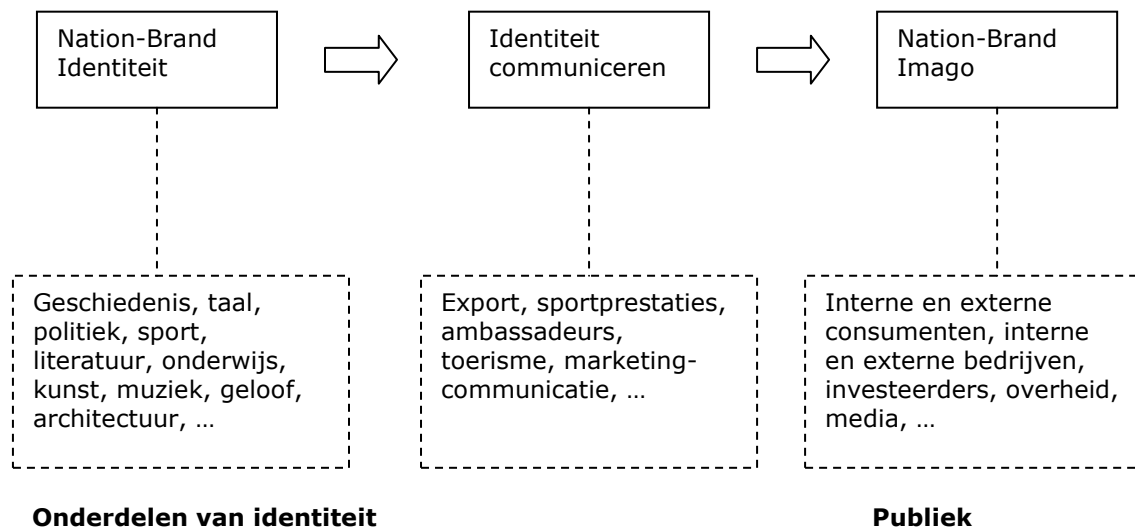
Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen de interne elementen van een merk (de essentie, waarden die door het merk omvat worden, enzovoort) en de externe elementen (de visualisering, wat naar buiten gedragen wordt). Aaker (1996) maakt een onderverdeling tussen de 'core identity' en de 'extended identity' van een merk. De 'core identity' beschrijft de essentie, de tijdloze natuur van het merk. De 'extended identity' omvat een meer diverse identiteit, waarbij verschillende elementen van die identiteit gebruikt worden (bijvoorbeeld als een product een nieuwe markt betreedt). Vanuit deze theorie is te stellen dat dit beperkingen met zich meebrengt voor teams die zich met het ontwikkelen van een 'nation brand' moeten bezighouden. Zij zijn begrensd door deze 'core identity', omdat zij moeten vasthouden aan bestaande nationale iconen en visualisaties. Zoals de Franse president Mitterrand eens aanhaalde: "on ne touche pas aux symboles". Dit is bijvoorbeeld het geval voor de Vlaamse Leeuw, die door het buitenland als nogal agressief wordt aanzien maar als icoon onlosmakelijk verbonden is aan Vlaanderen. Aan de andere kant kan de essentie van een merk/land wel een zeer vruchtbare grond en een bron van inspiratie zijn om Nation Branding campagnes op te bouwen.

Een belangrijke factor waar men rekening mee moet houden bij het opstellen van zulk een landenmerk-identiteit, is dat men gebruik moet maken van een beperkte hoeveelheid elementen die deze identiteit uitmaken. Het is onmogelijk om elk aspect van de nationale identiteit te bevatten in het landenmerk. Het externe publiek – van toeristen tot investeerders en studenten – gaat niet bereid zijn om hopen informatie te verwerken over de geschiedenis, cultuur en inwoners van een land. Wie belast is met het construeren van een 'nation-brand identity' moet selectief zijn met de componenten van de nationale identiteit om de doelen die de campagne beoogt te ondersteunen. Merken hebben dan wel de mogelijkheid om een bepaalde ideologie uit te stralen, om iets te bieden waar de consument in gelooft (Buchholz & Wordemann, 2000). Dat kan zeker ook van toepassing zijn op landen. Innovaties, geloof in groene energie, duurzaam ondernemen, diversiteit, enzovoort zijn maar enkele voorbeelden van ideologieën die een land zou kunnen uitstralen. De politieke geaardheid van deze visies maken wel dat men erover kan twijfelen of deze wel bestand zijn tegen veranderingen binnen het bestuursregime van een land. Een nieuwe regering bijvoorbeeld, kan mogelijk toegeeflijker zijn tegenover het gebruik van kernenergie dan de voorbije regering. Verandering in het politieke leiderschap kunnen dus de richting van een 'nation brand' sterk doen wijzigen, net op dezelfde manier als een nieuwe CEO de richting van een productmerk kan wijzigen.



### 3.2.2 Merkimago

Het is maar een kleine, doch essentiële, stap die men moet zetten om van identiteit naar imago te gaan. Het merkimago is het subjectieve mentale plaatje dat gedeeld wordt door een groep consumenten. Het feit dat het kan gaan om uiteenlopende groepen, maakt duidelijk dat segmentatie van toepassing is. Net zoals consumenten gesegmenteerd worden op basis van bepaalde segmentatievariabelen, kunnen landen hun verschillende soorten publiek segmenteren zodat zij gerichte communicatie kunnen ontwikkelen. Bij het construeren van een 'nation brand', kunnen landen keuzes maken tussen de componenten van hun identiteit en de manier waarop zij deze willen communiceren. Landen moeten de identiteit communiceren die het dichtst bij de gewenste objectieven staat. Een conceptueel model wordt hieronder visueel weergegeven. Specifieke componenten van de identiteit van een land vormen de basis. Vanuit deze karakteristieken worden communicatiemogelijkheden ontwikkeld. Samen met de factor onvoorspelbaarheid creëren deze verschillende communicatiepaden een kapstok voor het uiteenlopende publiek, een beeld dat men zich kan vormen over de identiteit van een land. (Dinnie, 2008)



**Figuur 5: Conceptueel model van nation brand identiteit en imago, Keith Dinnie, Nation Branding, 2008 P.49**

Guillermo de la Dehesa (2008) beschrijft drie dimensies waarin het landenimago gestructureerd kan worden. De eerste factor is de **expressieve** dimensie, die aan moet geven of het land sterk staat wat betreft ontspanning, smaak, wonen en klimaat. Dit zou mensen dan moeten aanzetten om het land te bezoeken of zelfs om er hun pensioendagen door te brengen. De tweede, de

**instrumentele** dimensie, heeft een economisch tintje. Deze dimensie dient om het land te associëren met efficiëntie en productiviteit. Deze zou individuen moeten aanzetten om in het land te gaan werken en om zijn producten te kopen, daar zij garant staan voor betrouwbaarheid, veiligheid en vertrouwen. De derde dimensie is een mix van de vorige twee en heet **kwaliteit**. Binnen deze dimensie wordt de levenskwaliteit, de omgeving en het veiligheidsgevoel beoordeeld. (de la Dehesa, 2008)

De meeste landen zullen sterker staan op bepaalde dimensies dan anderen, of kunnen zelfs vrij zwak staan wat betreft één van de dimensies. De expressieve dimensie behelst bijvoorbeeld meer Zuid-Europese landen (Italië en Griekenland), de instrumentele dimensie vooral landen als de VS, Japan en Duitsland, en de kwaliteitsdimensie de Scandinavische landen, Zwitserland en Oostenrijk. Goed scoren op één van de dimensies is een troef, maar het is belangrijker om een gebalanceerde mix te hebben van attributen die onder te verdelen zijn in elk van de drie dimensies. Frankrijk is bijvoorbeeld zo'n land met een goed afgewogen verdeling over de drie dimensies heen (de la Dehesa, 2008).

### 3.2.3 Merkpositionering

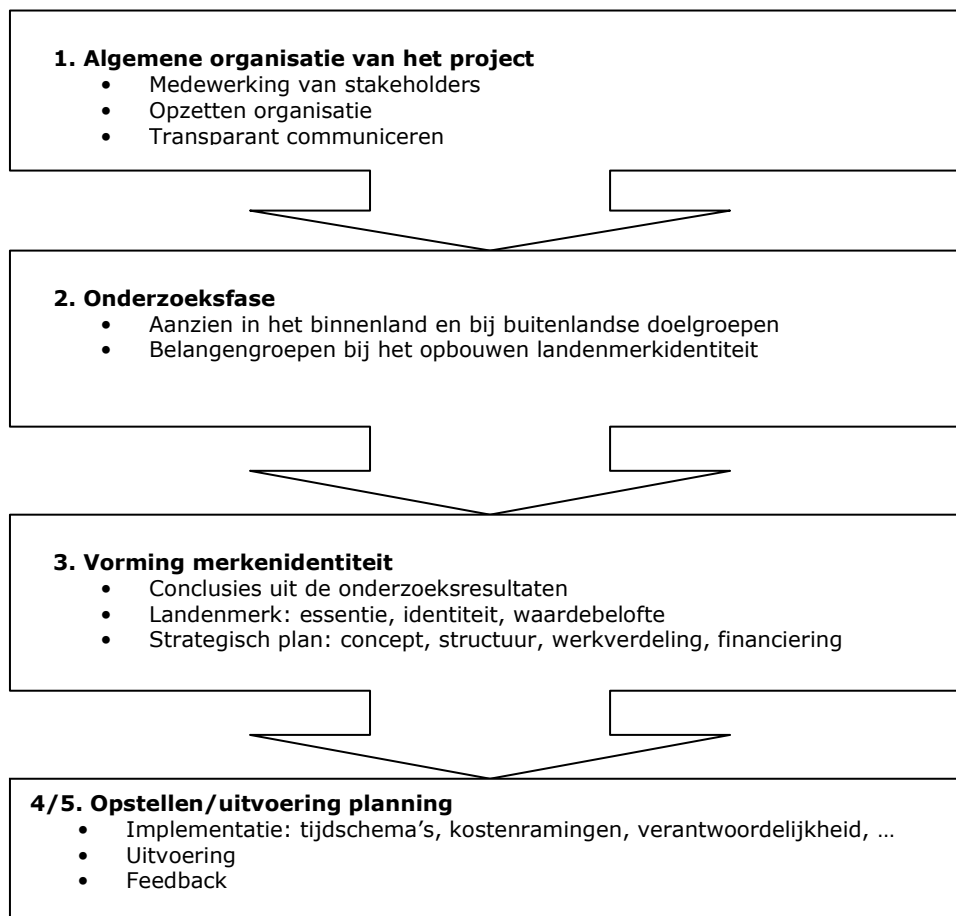
Vanuit segmentatie ontstaat de mogelijkheid tot positionering, een concept dat ontstaan is vanuit productmarketing maar evenzeer geldt voor landen. Positionering kan gedefinieerd worden als "het in de geest van de consument differentiëren van het merk van dat van de concurrent." (De Pelsmacker, 2008). Positionering betekent rekening houden met de percepties, gevoelens en impressies die het doelpubliek heeft ten opzichte van een merk of product. Merken worden gepositioneerd volgens bepaalde associatieve schema's, zelfs als het bedrijf zijn competitieve voordelen niet actief promoot. Verschillen die worden aangegeven, moeten relevant en geloofwaardig zijn. En deze verschillen moeten dan ook op consistente en duidelijke wijze overgedragen worden.

Het feit dat men met behulp van zijn positionering moet differentiëren, brengt volgens Dinnie (2008) alweer een uitdaging voor landen met zich mee. Om de aandacht van een specifieke consumentendoelgroep te trekken, is het mogelijk dat een merk daardoor andere segmenten van zich vervreemdt. Deze opoffering is vrij makkelijk te aanvaarden voor de meeste productmerken: Bacardi zal het niet erg vinden dat de 'Bacardi Breezers' niet echt in trek zijn bij mannen en vrouwen boven de 65 jaar oud. Voor landen daarentegen is de bewuste keuze om een segment van het land te doen vervreemden een stuk minder vanzelfsprekend. Dit eens te meer omdat het 'nation brand' zich hoort uit te strekken naar alle gebieden van de identiteit van het land en daardoor ook een link zou moeten vinden bij alle segmenten.

### **3.3 Opbouw van een landenmerk**

#### 3.3.1 Operationeel plan

Binnen een vooraf gedefinieerd tijdschema kan het land best verschillende stappen doorlopen om een landenmerk te creëren en te onderhouden. Dit plan bestaat uit 5 verschillende stappen en wordt weergegeven in de onderstaande figuur (Moilanen en Rainisto, 2009). Deze stappen zijn respectievelijk het opbouwen van een organisatie, een onderzoeksfase, het vormen van de merkenidentiteit, het opstellen van een planning, en deze uitvoeren en evalueren. De eigenlijke implementatie van het plan is iets wat verwezenlijkt moet worden op lange termijn. Het programma zou erin moeten slagen om de positieve beeldvorming over het land te versterken, de kennis over het land te verhogen, en de waarden en sterkten van het land te verstevigen. Voor het opstellen van dit operationele plan en de lancering ervan zou het land gemiddeld zo'n 5 jaar moeten uittrekken.



**Figuur 6: stages in het operationeel plan, Moilanen en Rainisto, 2009, P. 149**

### 3.3.1.1 Stap 1: algemene organisatie van het project

De beginfase van het project is het belangrijkste voor de slaagkansen van het project. Het is dus zeer belangrijk dat men in deze beginfase de medewerking en toewijding van een zo groot mogelijke groep stakeholders weet te verkrijgen. Deze stap bestaat uit 3 onderdelen. Eerst en vooral moet men vertegenwoordigers uit verschillende groepen (politiek, kunst, sport, zakenwereld, wetenschap) betrekken bij het project en zijn doelen. Deze verschillende categorieën hebben immers allemaal een internationale uitstraling. Politieke leiders achter het project zetten is ook essentieel om de nadruk te leggen op het lange termijn karakter van het project (Moilanen en Rainisto, 2009).

Hierna moet men een organisatie op poten zetten die het proces kan leiden. Hierin moeten de diverse stakeholders vertegenwoordigd zijn. Deze actiegroep moet het initiatief nemen om het merk voor het land te ontwikkelen. Deze groep kan best aangesteld worden door de regering om een hoge status te hebben en om geloofwaardig over te komen. De aanvoerder van deze organisatie kan best iemand met buitenlands aanzien zijn, om het project al een gezicht te geven naar het buitenland toe. Voorbeelden van gepaste leiders zijn: een belangrijke vertegenwoordiger van het ministerie van buitenlandse zaken, het hoofd van het nationaal toerismebureau of het hoofd van het bestuur voor buitenlandse investeringen. Deze organisatie kan zich best ook enigszins afschermen van politieke instanties om de levensduur ervan te verlengen (omdat het project langer zal moeten bestaan dan de regering). Binnen deze groep worden de uiteindelijke doelen, middelen en beperkingen van het gehele branding project vastgelegd.

Dan is het nodig om transparant en duidelijk te communiceren met de buitenwereld. Er moet een planning opgesteld worden om de relatie met de media te bepalen en om een verantwoordelijke voor de communicatie te benoemen. Er moet immers een betrouwbare relatie met de media opgebouwd en beheerd worden. Het project moet ook continue aandacht krijgen van de media en daarin aanwezig zijn. Zo moeten de successen van het uiteindelijke project regelmatig in de media verschijnen om het vertrouwen van de bevolking te winnen (Moilanen en Rainisto, 2009).

### 3.3.1.2 Stap 2: onderzoeksfase

De bedoeling van de onderzoeksfase is om uitgebreide informatie te vergaren die belangrijk kan zijn voor het nemen van beslissingen. De analyse van deze gegevens zijn het fundament voor de volgende stap, het vormen van de merkidentiteit. Men onderzoekt in deze fase het volgende (Moilanen en Rainisto, 2009):

- Welke groepen voordeel hebben bij het opbouwen van de landenmerk identiteit. Deze groepen kunnen dan eventueel belang hebben bij het participeren in de organisatie die verantwoordelijk is voor het opbouwen van het landenmerk. Het doel is om na te gaan welke aspecten van de merkidentiteit een voordeel bieden aan de belangengroepen (wat neerkomt op elke groep die internationaal actief is) en onder welke voorwaarden zij geïnteresseerd zouden zijn om mee te bouwen aan het 'nation brand'. Met deze informatie moet men trachten initiatieven op te starten waarin elke meewerkende partij zich kan vinden. Dit onderzoek kan best uitgevoerd worden aan hand van interviews met vertegenwoordigers van de belangenpartijen en wordt best uitgevoerd door een onafhankelijk onderzoeker (bijvoorbeeld een externe consultant). Dit om de objectiviteit te bewaren.
- Hoe het land aanzien wordt door de buitenlandse doelgroepen. De sterkten en zwakten van het land moeten hierbij onderzocht worden, eventueel in relatie tot een 'concurrentieel' land. Dit kan gebeuren aan hand van diepte-interviews, focus groepen, het onderzoeken van wat de buitenlandse media over het land schrijven, buitenlandse investeerders of toeristen aanspreken, enzovoort.
- Hoe het land intern aanzien wordt door zijn eigen inwoners. Hierbij is het mogelijk om zich te richten tot alle inwoners met traditionele onderzoeksmethoden, zoals bijvoorbeeld een grootschalige enquête.

#### 3.3.1.3 Stap 3: vorming van merkenidentiteit

Hierin worden de conclusies uit de tweede stap gebruikt om het landenmerk te definiëren. Hierbij verstaan we het definiëren van de essentie van het merk, de identiteit van het land en de waardebelofte die het land te bieden heeft. De identiteit moet relevant zijn voor de verschillende doelgroepen en houdbaar in de tijd. Daarnaast wordt er een strategisch plan opgesteld. Hierin legt men het creatieve concept, de structuur van het merk, de werkverdeling binnen de organisatie en de financiering vast. Dit proces is cyclisch: het moet zich herhalen tot men tevreden is met het eindresultaat (Moilanen en Rainisto, 2009).

#### 3.3.1.4 Stap 4 en 5: opstellen en uitvoeren van de planning

Binnen deze stap komen de meer functionele activiteiten aan bod. Hierin bepaalt men de implementatiestappen gebaseerd op de gevormde merkenidentiteit. Het gaat dan over tijdschema's, kostenramingen, aangeven wie verantwoordelijk is voor de uitvoering van de projecten, enzovoort. De projecten die opgestart worden, moeten een breed publiek kunnen bereiken en tegelijkertijd toch uniek en gerelateerd aan het land zijn. De initiatieven moeten concreet en realiseerbaar zijn en bijdragen aan de essentie van het merk. Binnen deze planning moet men ook een feedbackmoment voorzien. Nadat het plannen beëindigd wordt, kan men het

plan beginnen uitvoeren, met een evaluatie op bepaalde intervallen binnen dit proces. De evaluatie kan daarbij invloed hebben op de eerdere stappen uit dit operationele plan, waarbij bepaalde stappen zich kunnen herhalen (Moilanen en Rainisto, 2009).

### 3.3.2 Het tijdsaspect

Een ander verschilpunt tussen het *branden* van producten en diensten ten opzichte van het *branden* van landen is het tijdsaspect. Omdat men het imago van een land niet zomaar kan wijzigen door een marketingcampagne, is het ook niet mogelijk om op korte termijn resultaten te vergaren in het beheer van het landenimago. En omdat een goed landenimago afhankelijk is van een diverse set onderliggende aspecten (het land is dan ook het 'umbrella brand', of het 'corporate brand'), duurt het langer om een goed landenmerk op te bouwen.

Als men een productmerk wil uitbouwen en men aan een aantal voorwaarden voldoet – een goed product, voldoende distributie en marketing, de investeringsmogelijkheden en –fondsen om het waar te maken – kan men op enkele jaren een goed merk opbouwen op wereldschaal. De reputatie van een land ombuigen duurt echter veel langer, al is dat afhankelijk van in welk stadium men begint. Wie start met een sterk negatief imago in de ogen van het buitenland, is al snel 15 tot 20 jaar kwijt om zichzelf een beter imago aan te meten. Het heeft natuurlijk wel voordelen om actief aan het imago te werken: voor een ontwikkelingsland kan het 30 tot 50 jaar duren om, zonder enige inspanning, hun reputatie te doen aansluiten aan de realiteit. Landen die dan weer in een overgangsfase zitten, hebben soms slechts 5 à 10 jaar nodig om (actief) hun imago te versterken (Anholt, 2005).

In elk geval verandert het merkimago niet door te investeren in reclamecampagnes. Men moet een innovatiecultuur ontwikkelen in de publieke en private sectors. Dat is dan ook waarom vele ontwikkelingslanden er niet in slagen om hun imago recht te trekken. Het heeft soms niet te maken met een gebrek aan middelen maar eerder met slechte investeringinitiatieven. Er bestaat dan ook nog steeds het hardnekkige idee dat als een land het geld kan opbrengen om een reclamecampagne te voeren in de stijl van wat Nike of Toyota zouden doen, het land op korte termijn even populair en winstgevend zou kunnen worden als laatstgenoemde bedrijven. (Anholt, 2005)

Een ander probleem dat de benodigde tijd voor ontwikkelingslanden om een beter imago te verkrijgen aanzienlijk kan doen stijgen, is het negatieve merkimago dat zij soms aangemeten krijgen van bepaalde organisaties met als doel om zoveel mogelijk ontwikkelingshulp naar het land te krijgen. Op korte termijn kan het land dan gebruikmaken van deze geldinjecties, maar het imago van ontwikkelingsland van je af schudden wordt dan nog moeilijker. Je kan het land niet promoten als iets wat het land in essentie niet is, want dat gaat in tegen het bestaande

gedachtegoed. Anholt (2005) noemt dit het "mousetrap syndrome": het idee dat men een goed product sowieso wil kopen (of, in het geval van ontwikkelingslanden: het idee dat men in handel zal willen treden met het land zolang het zich economisch wat sterker ontwikkeld heeft).

In zulke gevallen moet men voor ogen houden dat men zowel rationele als emotionele argumentatie nodig heeft in een merkencommunicatie. Deze argumenten moeten dan ook vanuit het land zelf komen. Gebruik makend van de geschiedenis, geografische ligging, cultuur, ... kan men een bepaalde visie voor een land ontwikkelen. Van daaruit kan een merkenstrategie ontstaan die de unieke nichepositionering van het land aangeeft en duidt hoe het land zich moet verweren in de geglobaliseerde wereld. Dit is afhankelijk van goed leiderschap, de mogelijkheid om een goede visie op te bouwen en de kracht te hebben om de populatie achter deze visie te kunnen zetten. Een goede visie kan, gecombineerd met het sterk groeiende vakgebied van Nation Branding, maken dat men ongeveer 10 tot 15 jaar nodig heeft om een zwakker land van een beter imago te voorzien (Anholt, 2005).

### **3.4 Brand Equity**

'Brand equity', oftewel merkwaarde, verwijst naar de meerwaarde die een merknaam kan verstrekken aan een 'gewoon' product. Deze merkwaarde kan op verschillende manieren worden gemeten. Het in kaart brengen van de merkwaarde is een populaire bezigheid omdat men beseft dat een merk het grootste goed is dat een bedrijf bezit (Neumeier, 2006). Allereerst worden de twee grootste perspectieven over merkwaarde behandeld: het consumentenperspectief en het financiële perspectief. Dan wordt er een kader aangereikt om merkwaarde te meten en te beheren. Daarna wordt het concept toegepast op het land als 'merk' en worden de bronnen en dimensies van 'Nation Branding Equity' (NBEQ) bestudeerd.

#### **3.4.1 Consumentenperspectief**

Merkwaarde vanuit consumentperspectief wordt gedefinieerd als "het differentiële effect dat kennis van een merk kan hebben op de klantenreacties op de marketing van dat merk" (Keller, 1993, aangehaald in Dinnie, 2008). Aaker (1991) omschrijft vier dimensies binnen dit consumentenperspectief: 'brand awareness', 'brand loyalty', 'perceived quality' en 'brand associations'.

Brand awareness geeft aan hoe krachtig het merk in het geheugen van de consument zit. Een herkenbare merknaam kan leiden tot positievere evaluaties van het merk, zelfs indien dit merk nog nooit eerder geconsumeerd werd. Als men een merk herkent, zal het aanzien worden als een toegewijd en diepgaand merk. Het is zeer moeilijk om merken die in de 'top-of-mind' bekendheid zitten bij de consument van de troon te stoten. Vandaar dat het mee aan de basis kan liggen van

een competitief voordeel. Merken die beter herkend worden (zij het geholpen of niet-geholpen herkenning), worden vaker aangeschaft. De uitdaging zit er dan in om vaak genoeg in de *spotlights* te staan. (Aaker, 1991)

Een hoge waargenomen kwaliteit levert voor veel mensen een sterk argument om het merk aan te schaffen. Wie de beste kwaliteit weet te leveren in zijn branche, kan een premumprijs vragen, slechts beperkt beschikbaar zijn en toch een zeer grote vraag hebben. Deze kwaliteit moet daarom niet absoluut zijn maar mag ook gewoon slaan op 'de beste in een bepaalde klasse'. Omdat waargenomen kwaliteit zo'n sterke reden biedt om een merk te verkiezen boven andere, wordt ze zelfs gebruikt als basis voor differentiatie en positionering. Wie toegewijd is aan het leveren van kwaliteit, scheidt een vertrouwensband met de consument. Een merk met een hoge waargenomen kwaliteit zal ook makkelijker uit te breiden zijn naar merkextensies en zal zeker aangeboden worden op 'drukke' markten. (Aaker, 1991)

Een derde component van merkwaarde is de associaties die een consument kan leggen met een merk. Zij hebben een niet te onderschatten belang omdat ze consumenten een link met het merk bieden, wat van pas komt om zich het merk te herinneren. Deze associaties kunnen bestaan op basis van functionele attributen van een merk, maar daar hoeft het niet bij te blijven. Integendeel, Aaker (1991) stelt voor om naast deze functionele voordelen ook emotionele voordelen, zelf-expressieve voordelen, merkpersoonlijkheden en symbolische representaties op te nemen binnen deze associaties, om een algemene positieve identiteit te behalen. Hierdoor biedt het merk meer mogelijkheden om een positieve relatie op te bouwen met het klantenbestand en is er het potentieel om het merk uit te breiden naar andere markten.

Tenslotte is er de merkentrouwheid. Deze geeft de toewijding weer die de consument heeft om het merk in de toekomst (weer) te kopen. Deze trouwheid is een demotiverende factor voor nieuwe bedrijven die de markt willen binnentreden, omdat zij dankzij die loyaliteit voor huidige merken nooit voldoende marktaandeel weten op te bouwen. Het verlaagt ook de marketingkosten. Het is namelijk minder kostelijk om bestaande klanten te behouden dan er nieuwe aan te trekken. Een ander voordeel van een trouwe klant is, dat deze klant ook een rol speelt in de promotie naar andere klanten toe door middel van mond-tot-mond reclame. Een aanbeveling van een vriend kan namelijk een grotere geloofwaardigheid hebben dan reclames van de firma zelf. Een merk waar men trouw aan is, kan ook op betere medewerking rekenen van de retailers en uitbreidingen van het merk worden sneller aanvaard. (Aaker, 1991)



In zijn 'brand report card' identificeert Keller (2000) de kwaliteiten van sterke merken, merken die zodoende hoog scoren op 'brand equity' en de daaronder horende dimensies. Deze zijn:

- Het merk levert voordelen die de klant echt willen
- Het merk blijft relevant in de tijd
- De prijsstrategie baseert zich op de gepercipieerde waarde voor de consument
- Het merk is duidelijk gepositioneerd
- Het merk is consistent
- Het portfolio van het merk is duidelijk
- Alle marketingactiviteiten worden gebruikt om 'brand equity' te creëren
- Managers verstaan wat het merk betekent voor de consument
- Het merk krijgt voldoende financiële zuurstof en wordt op lange termijn financieel ondersteund
- Het bedrijf bewaakt en controleert de bronnen van 'brand equity'

Dit consumentenperspectief is ook van belang voor landen. Het land kan als 'sterk merk' ook onthouden worden, positieve associaties opbouwen in de hoofden van de buitenwereld, als kwaliteitsvol gepercipieerd worden en 'trouwe klanten' opleveren. Het land moet dan ook zijn bronnen voor deze 'brand equity' (zie 3.4.4) goed beheren.

### 3.4.2 Financiële perspectief

Het consumentenperspectief ten aanzien van merkwaarde is duidelijk relevant voor Nation Branding. Het begrip 'consument' hoeft enkel maar uitgebreid te worden naar het bredere publiek (denk aan studenten, investeerders, toeristen, buitenlandse bedrijven, ...). De relevantie van het financiële perspectief van 'brand equity' ten aanzien van Nation Branding is daarentegen minder vanzelfsprekend.

Tot op de dag van vandaag is er nog geen algemene consensus bereikt wat betreft de accounting procedures die gebruikt worden voor de financiële evaluatie van merken. Er bestaan echter verschillende technieken voor bedrijven en analisten die graag een schatting willen van de financiële waarde van een merk. Zo is er de waardevaststelling op basis van historische kosten, waarbij het merk een activum is die zijn waarde haalt uit verschillende investeringen over de tijd. Er is ook de waardevaststelling op basis van vervangkosten, waarin men berekent hoeveel het zou kosten om een equivalent merk van gelijke waarde te verwezenlijken. En er is de waardevaststelling op basis van toekomstig inkomen, waarbij men de toekomstige *cash flows* probeert in te schatten. (Kapferer, 2004, aangehaald in Dinnie, 2008)

Simon Anholt (2009) integreerde al een financiële waarde voor 'nation brands' in zijn Nation Branding Index (NBI, zie ook later in dit onderzoek). Dit om een idee te geven van de werkelijke bijdrage van het merk tot de economie van het land. Deze poging tot financiële waardemeting van landen als merk kan de regering van een land helpen om de juiste focus te behouden bij het ontwikkelen van hun 'nation brand' in de geglobaliseerde economie, ook al zal er altijd wel discussie bestaan in financiële - en accounting kringen wat betreft de geldigheid van deze waardevaststellingen.

### 3.4.3 Een framework om brand equity te meten en te beheren

Neal & Strauss (2008) omschrijven een framework om 'brand equity' te meten en te beheren. Een eerste belangrijke opmerking die ze daarbij maken is dat er een verschil bestaat tussen 'brand value' en 'brand equity'. Aan waarde (value) kan een getal worden gegeven, wat zich uitdrukt in de berekening van voordelen minus de kosten. De verdere uitwerking van het model legt de nadruk op de voordelen en splitst deze verder op. Een product of dienst met een merknaam kan aanzien worden als een bundeling van zowel tastbare als ontastbare voordelen. Dit geldt ook voor een land. Hierdoor wordt de waardevergelijking uitgebreid tot:

$$\text{Brand Value} = \text{Tangible Benefits} + \text{Intangible Benefits} - \text{Costs}$$

Wanneer we spreken over tastbare voordelen, bedoelen we de objectieve prestatievoordelen die het merkproduct levert. Niet tastbare voordelen zijn dan weer bijvoorbeeld het vertrouwen dat gesteld wordt in de merknaam, de zelf-expressieve waarden, enzovoort. De tastbare voordelen van een merkproduct laten zich onderverdelen in drie categorieën (Neal en Strauss, 2008):

- 1) Productvoordelen: de concrete voordelen die ontstaan door het 'gebruik' van het product zelf. Voor een land is dit bijvoorbeeld de kwaliteit van een onderzoekscentrum voor investeerders.
- 2) Kanaalvoordelen: voordelen die ontstaan door de locatie waar het product gekocht wordt, bijvoorbeeld voorraad, keuzemogelijkheden, plaatselijke service, enzovoort. De locatie van het onderzoekscentrum kan een belangrijke rol spelen.
- 3) Service voordelen: diensten die een belangrijk deel uitmaken van het product en zijn waarde. Hieronder valt bijvoorbeeld de technische ondersteuning en dienst na verkoop.

De niet tastbare voordelen binnen deze waarderelatie zijn complexer. Deze waarden worden meestal naar de consument gecommuniceerd door middel van de merknaam. 'Brand equity' omvat deze intrinsieke voordelen en is complementair aan de tastbare voordelen van een product of dienst. Zo ontstaat de meest volledige waardevergelijking (Neal en Strauss, 2008):

$$\text{Brand Value} = (\text{Product Benefits} + \text{Service Benefits} + \text{Channel Benefits} + \text{Brand Equity}) - \text{Costs}$$

Er zijn twee invloedrijke componenten binnen deze 'brand equity'. De eerste component omvat een serie overtuigingen over hoe het merk zal presteren – hoe goed het merk zal voldoen aan de verwachtingen. Deze noemen we de vertrouwensattributen (trust attributes) of verwachte prestaties attributen. Voor een land kan dit bijvoorbeeld kwaliteit van onderwijs of de staat van het wegennetwerk zijn. De tweede set componenten binnen 'brand equity' zijn de imagoattributen. Deze attributen bepalen of het imago van het merk aansluit op de persoonlijke waarden en het imago van de persoon. Voor België is dit bijvoorbeeld onze Bourgondische levensstijl. Vertrouwensattributen hebben direct te maken met de verwachte prestaties van het merk, terwijl de imagoattributen te maken hebben met de wens van de consument om zijn eigen imago uit te drukken. (Neal en Strauss, 2008)

Nu we weet hebben van de onderdelen die kunnen bijdragen aan merkwaarde, is het nodig te kijken naar de strategische implicaties die dit met zich meebrengt. Eerst en vooral hangt de productkeuze van de consument sterk af van de waarde. Binnen het geheel aan merken die in het geheugen van de consument zitten, wordt meestal het merk met de hoogste waarde gekozen. Op basis van het model kan verklaard worden welke van de onderliggende bouwstenen het meest succesvol is en waar de sterktes en zwakheden van het merk (eventueel in vergelijking met de concurrentie) zitten. Het management heeft vier verschillende elementen om mee te werken – de prijs, de prestaties van het product, de prestaties van het kanaal, en de 'brand equity'. Elke wijziging in de kwaliteit van deze elementen kan een prijskaartje krijgen, zodat een *cost-benefit* analyse uitgevoerd kan worden. (Neal en Strauss, 2008)

Bovendien is 'brand equity' het enige element dat gebruikt kan worden voor een competitief voordeel op lange termijn. De concurrentie kan altijd een lage prijs vragen, de prestaties van jouw producten kopiëren of zelfs verbeteren en de distributie via dezelfde kanalen tot stand brengen. Het enige actief dat echt verdedigbaar is, is de 'brand equity'. Het zijn de eigen acties en niet die van de concurrent, die de 'brand equity' bepalen. Deze moet gecommuniceerd worden via consistente boodschappen en visualisaties, en 'brand equity' kan doorgaans verbeterd worden door meer effectieve communicatie. Je kan er echter geen slechte reputatie of een gebrek aan vertrouwen mee tegengaan. Je moet weten te bieden wat het merk beloofd. Je moet aan het verwachtingspatroon van de consument voldoen en goed scoren op eigenschappen die de consument belangrijk vindt. (Neal en Strauss, 2008)

Hoewel dit model voor merkenwaarde niet ten volle overzetbaar is naar de promotie van landen, kunnen we wel stellen dat er voor de landencommunicatie ook rekening gehouden moet worden met velerlei aspecten die aan deze landenmerk-waarde kunnen bijdragen. De minder tastbare voordelen, in de vorm van 'brand equity', spelen daar voor een land zeker een belangrijke rol in om competitief te zijn op lange termijn ten aanzien van de rest van de wereld.

#### 3.4.4 Bronnen van Nation Brand Equity

NBEQ wordt door Dinnie (2008) gedefinieerd als "the tangible and intangible, internal and external assets (or liabilities) of the nation." Deze bronnen van nation-brand equity kunnen zowel intern als extern zijn en hun contributie tot het algemene nation-brand wordt hieronder toegelicht.

De **interne bronnen** kunnen natuurlijk zijn of gevoed door bewuste pogingen om aan de identiteit van een land te werken. Binnen de natuurlijke bronnen zijn er drie onderverdelingen: iconografie, landschap en cultuur. Onder de iconografie van een land verstaan we de visuele beelden, symbolen en andere unieke representatieve elementen die geassocieerd worden met een land. De nationale vlag is hier een goed voorbeeld van, al bevat de moderne interpretatie ook plaatsen, individuen en producten die als representatief symbool voor een land kunnen dienen. Nelson Mandela is een icoon voor Zuid-Afrika, whisky een icoon voor Schotland. Deze iconen zijn, net als de andere natuurlijke bronnen, uniek en niet te kopiëren – attributen waarop een merk kan bouwen. (Dinnie, 2008)

Het landschap, inclusief de steden, speelt ook een prominente rol om de essentie van een land te definiëren. Zelfs als een land economisch achterstaat of zelfs arm is, beschikt zij meestal toch over landschappen die voldoende onderscheidend zijn om als belangrijke troef uitgespeeld te kunnen worden. De gekleurde lagunes en exotische rotsformaties in Bolivia kunnen op unieke wijze bijdragen aan het imago van dat land, zelfs al is het land verder een weinig interessante bestemming. (Dinnie, 2008)

Het laatste facet dat uniek en authentiek is voor een land is zijn cultuur. Cultuur is niet artificieel, niet verzonden door sluwe marketers, maar een rijke bron voor landen om hun imago het juiste jasje te geven. Voor kleinere landen of landen die zich nog maar net in de spotlights hebben gewerkt kan het benadrukken van de nationale cultuur een aantrekkelijke manier zijn om 'nation brand equity' op te bouwen. Positieve associaties met de landelijke cultuur kunnen een goed tegenwicht bieden voor negatieve percepties die verbonden zijn aan het politieke of militaire regime dat het land heeft. Men kan bijvoorbeeld een enorme bewondering hebben voor de Amerikaanse populaire films maar toch vijandig staan tegenover de Amerikaanse dominantie op wereldschaal. (Dinnie, 2008)

Interne bronnen moeten ook gevoed worden van binnenuit. Men moet de populatie en de stakeholders van een land op de hoogte brengen van het imago en de reputatie van een land. Zij kunnen niet een leven leiden dat aangepast is aan wat de reclame doet uitschijnen. Er moet interne *buy-in* gecreëerd worden. Anders ontstaat er een kloof tussen de realiteit en het geprojecteerde imago, wat problemen oplevert als toeristen en buitenlandse investeerders merken dat dit imago niet juist is en hun ongenoegen uiten. Het 'nation brand' moet een reflectie zijn van de mensen en hun cultuur. (Dinnie, 2008)

Dit moet zich ook uiten in steun voor de kunst, zowel vanuit de private als de publieke sector. Het managen van de relatie tussen commercieel gebruik en cultuur kan problematisch zijn. De culturele sector zal altijd sceptisch staan tegenover het gebruik van cultuur binnen een merkenstrategie, omdat zij weigerachtig staan tegenover het gebruik van het woord 'merk'. Bedrijven aan de andere kant hebben dan weer geregeld te weinig voeling met de culturele sector en verwerpen elk initiatief dat zich niet meteen laat meten. Cultuur wordt binnen de bedrijfswereld aanzien als een irrelevante luxe. (Dinnie, 2008)

**Externe bronnen** bestaan ook uit twee soorten: zij zijn oftewel plaatsvervangend, als in niet ervaren door direct persoonlijk contact. Of ze zijn verspreide, tastbare projecten die naar de buitenwereld toe bestaan. Plaatsvervangende bronnen zijn bijvoorbeeld de vooroordelen die bestaan rond een land. Men moet er voor zorgen dat negatieve of oubollige percepties de algehele 'brand equity' niet schaden. Een negatief imago kan evenwel een accurate reflectie zijn van de onderliggende problemen van een land (bijvoorbeeld hoge misdaadcijfers of corruptie). In dit geval moet men deze problemen behandelen voor men kan beginnen aan de merknaam te werken. Het imago zoals de externe wereld het voor ogen heeft kan daarnaast ook heel goed zijn, maar slechts sterk in één richting. Egypte is in de ogen van een buitenlander misschien niet meer dan een leuke toeristische bestemming, Brazilië niet meer dan de plaats waar ze uitgebreid carnaval vieren. Een land kan ook maar weinig controle uitoefenen op hoe zij extern afgebeeld worden in *popular culture*. Boeken en films kunnen bepaalde nationale stereotypen eindeloos herhalen. Hoewel dit niet gecontroleerd kan worden, kan men wel proberen zorgvuldig om te gaan met hoe het land geportretteerd wordt door de positieve aspecten mee te promoten en de negatieve aspecten tijdig te ontwrichten. (Dinnie, 2008)

De tastbare externe bronnen voor 'brand equity' zijn ondermeer de ambassadeurs. In de mate van het mogelijke moet men overzien dat zo'n ambassadeur de persoonlijkheid van het land in zich draagt en de positieve attributen bezit die een land wil verkondigen. Dit is niet altijd mogelijk, omdat bijvoorbeeld bekende sporters *de facto* ambassadeurs zijn voor een 'nation brand'. Nog zo'n externe bron zijn de exportproducten. Zij spelen een belangrijke rol in het doen ontstaan en behouden van de reputatie van een land. Voor veel consumenten kan het consumeren van een bepaald product met buitenlandse origine de enige persoonlijke ervaring zijn die zij ooit met dat

land zullen hebben. Exportpromotie moet dan ook deel uitmaken van de Nation Branding initiatieven. (Dinnie, 2008)

Zoals eerder aangehaald, is een 'nation brand' stukken complexer dan een productmerk. Zo zijn er bepaalde facetten waar een land bij het brandmerken rekening mee moet houden. Zo is er een groeiende heterogeniteit binnen een land, wat leidt tot een grotere sociale en culturele diversiteit. Dit kan een land belemmeren om een eenzijdige en samenhangende campagne te voeren, zowel intern als naar andere (al even diverse) landen toe. De kloof tussen Vlamingen en Walen is hier een goed voorbeeld van. Daarnaast zijn de imago's van landen gevoelig voor elke gedraging van zijn inwoners en elke plotse gebeurtenis, zowel in positieve als in negatieve zin. De gebeurtenissen rond de kredietcrisis en de aanslepende regeringsproblemen zetten het Belgische imago voorlopig even op een lager pitje.

### **3.5 Public Branding: van identiteit naar merkenbeleid**

Public Branding, als term en als concept, is niet veel ouder dan aard dan Nation Branding en ontstond eind jaren '90. Strijp en de Witte (2003) speelden in op de merkgedachte in overheidscontext en gingen het bestaansrecht van het idee Public Branding na. Omdat de overheid een belangrijke initiator is bij het opstellen van een imagobeleid naar het buitenland toe, is het genoodzaakt om enkele principes van Public Branding in kaart te brengen, omdat hun belang ook van nut kan zijn bij het buitenlandse imagobeleid.

Er is binnen de overheid altijd een oriëntatie geweest naar vraagstukken als positionering, imago en identiteit. Recenter is er echter een verschuiving waarneembaar naar merken. De auteurs stellen dat op steeds meer terreinen van het openbaar bestuur marktwerking zijn intrede doet. De centrale elementen van deze marktwerking laat de 'klant' toe om te vergelijken en keuzes te maken. Verschillen tussen publieke organisaties (en uitgebreider, landen) zijn toegelaten en zichtbaar voor het publiek. Het voeren van een merk is dan een manier om het onderscheidende element van het product of de dienst van een publieke instelling te benadrukken, om zodoende een bepaalde voorkeurspositie in het aankoopgedrag van de klant te verwerven. (Strijp en de Witte, 2003).

Voor landen kan dezelfde denkwijze opgaan. Vraagstukken over identiteit en positionering blijven zeker bestaan, maar een specifiek merkenbeleid daarbovenop kan de toekomst van een land zeker ten goede komen.

Zo gaat voor een land evengoed de gedachte op dat zij, conform met wat wordt beweerd over de overheid:

- Gehoord moet worden (informatie uitgeven)
- Gezien moet worden
- Rekenschap moet geven (binnen bijvoorbeeld de Europese Unie als orgaan)
- Gekend moet worden
- Geliefd moet worden (een zekere aantrekkingskracht moet verwerven)

Een merkenbeleid kan het land, voor het bovenstaande gewenste gedachtegoed, nieuwe impulsen geven (Strijp en de Witte, 2003).

Verder beschrijven beide auteurs vijf verschillende invalshoeken om naar merken en merkdefinities te kijken.

In de **marketingbenadering** staat de concurrentie centraal: het behalen van een voorkeurspositie in de hoofden van de consument, ten aanzien van de concurrentie, op het gebied waarin je als bedrijf/overheid/land speelt.

De **economische benadering** gaat in wezen over de economische waarde die merken kunnen hebben. Hierin spelen dan termen als 'brand equity' en 'brand value'. Hogere marges en winsten zijn dan elementen die makkelijker bereikt kunnen worden met een merk.

De **juridische benadering** heeft als hoofddoel het merk te onderscheiden en te beschermen tegen de bestaande competitie. Het octrooi als exclusief recht tot het exploiteren van een bepaalde technologie of uitvinding en de monopoliepositie die men heeft ten aanzien van de voordelen van het gepatenteerde goed, staat hierin centraal.

In de **psychosociale benadering** bekijkt men de consument en de processen die zich afspelen in het hoofd van de consument. De achterliggende gedachte van dit onderzoek is dat consumenten steeds bepaalde associaties rond bepaalde merken vormen, wat aanleiding geeft tot een bepaalde houding en eventuele gedragsveranderingen. Deze benadering sluit aan op de marketingbenadering.

De **strategische benadering** tenslotte geeft aan dat het merk een centrale rol speelt binnen de organisatie die het merk beheert. Merkenbeleid is dan de kerntaak van het management van de organisatie (van de CEO in een dienstenbedrijf tot de politieke bestuursorganen voor een land) en beïnvloedt het reilen en zeilen van de gehele organisatie.

Om hun merkdefinitie vorm te geven, baseren Strijp en de Witte (2003) zich op de psychosociale, strategische en marketing benadering en stellen dat deze het meest relevant zijn in het licht van de vraagstukken waarvoor de overheid zich gesteld ziet. Dit wordt in de context van landen echter weerlegd door Dinnie (2008), die ook de economische benadering belangrijk acht binnen Nation branding. Het aspect van 'brand equity' hoort dan ook zeker vorm te krijgen in het geheel van landenimago-beheer.

Een (corporate/nation) merkenbeleid kenmerkt zich dan door het systematisch articuleren van een aantal *waarden* om de *identiteit* van de organisatie te representeren en de organisatie te *positioneren*, om als gevolg daarvan een *netwerk van associaties* in het brein van mensen te vestigen en zodoende een *voorkeurspositie* te bekomen. Daarmee wordt dan het *keuzeprocess* en het uiteindelijke (*koop*)gedrag beïnvloed (Strijp en de Witte, 2003).

Een verwant begrip is 'overheidscommunicatie'. Deze communicatie valt uit elkaar in drie verschillende aspecten (Strijp en de Witte, 2003):

- Corporate communicatie: de taak en positie van de overheid en de missie van het beleid in het geheel.
- Beleidscommunicatie: specifieke beleidsthema's, -dossiers en -onderwerpen. Het beheer van het imago van het land zal hieronder vallen.
- Organisatiegebonden communicatie: hieronder valt bijvoorbeeld de interne communicatie (dus ook het intern beheren van het imago, voor België naar de Belgen zelf toe) en arbeidsmarktcommunicatie.

De relatie tussen de overheid, het land en de burger (zij het binnenslands of buitenlands) kan vanuit het perspectief van het land bekeken worden. De overheid vervult verschillende rollen die ook opgaan voor het land. Deze rollen zijn zichtbaar op verschillende niveaus en afhankelijk van de positie van het land in de relatie. Het kan gaan om het land ten aanzien van zijn onderdanen, het land ten aanzien van een ander land voor het bewerkstelligen van handel of het land als medebeslisser in de EU of verenigde naties. Deze rollen zijn ondermeer (Strijp en de Witte, 2003):

**Tabel 2: Rollen van de overheid, Strijp, P. en de Witte, V, Public Branding: over zin en onzin van Merkenbeleid bij de overheid, 2003, P.39**

Inspirator	Financier
Wetgever	Dienstverlener
Onderhandelaar/Regisseur	Aanbieder van ruimte
Rechtshandhaver	Werkgever



Een merk is pas een merk als het aanwezig is in het geheugen van mensen. Associaties worden gemaakt op basis van naam, kleur, logos en de betekenissen daarvan, emoties en attitudes. Het is dan ook belangrijk om de expressieve dimensie (het symbolische karakter) van landenbeleid na te gaan. Er bestaan normatieve betekenissen in de symbolen, mythen, metaforen en rituelen waarmee de overheid zich bedient. Strijp en de Witte (2003) geven als voorbeeld de ambtsketen van de burgemeester (een symbool), de positie van de zwakkeren in de samenleving (een metafoor) en de behandeling van de begroting in de gemeenteraad (een ritueel). Zij stellen ook dat de overheid nog beter en meer werk kan maken van deze expressieve dimensie. Een land wordt gekenmerkt door afhankelijkheid. Die afhankelijkheid ontstaat enerzijds door de concurrentiepositie van een land binnen de wereld (op economisch vlak), anderzijds door de noodzaak van draagvlak of legitimiteit (op het vlak van bestuur). In die zin moeten landen dan zoveel mogelijk hun best doen om zichzelf op een boeiende manier te presenteren. Dit zowel met emotionele als feitelijke voordelen. In dat opzicht is merkenbeleid een goede zet. Omdat de 'consument' kan kiezen uit verschillende landen, kan men door het functioneel communiceren van een merk het gedrag van de ontvangers beïnvloeden.

Om zo'n netwerk van associaties te bewerkstelligen en van het land een 'sterk merk' te maken, moet er aan twee voorwaarden voldaan worden. Intern, ten aanzien van de Belgische inwoners, moet men het hebben over onderwerpen waarmee velen zich kunnen identificeren ('a sense of belonging') en/of waaruit nationale trots kan ontstaan ('a sense of pride'). Binnen de internationale gemeenschap is het van belang dat België naar voor komt als een herkenbare en zich onderscheidende entiteit op wereldvlak, of meer specifiek binnen het versmeltende Europa ('a sense of place') (Strijp en de Witte, 2003).

De onderwerpen die in de vorige alinea aangehaald werden, moeten gelanceerd worden als kwaliteiten van het land ten aanzien van de aandachtsgebieden van de hele wereld. Men wil mondiaal grote traditionele problemen oplossen (oorlog, ziekte, armoede, onderdrukking, ...) en zich storten op recentere probleemgebieden (economische crisis, milieu, vergrijzing, ...). Ook duurzaam handelen en wereldwijd maatschappelijk verantwoord gedrag vertonen, zijn belangrijke onderwerpen. Hieruit moet het land dan een selectie maken die aan de volgende drie criteria kan voldoen (Strijp en de Witte, 2003):

- Gerichtheid op bij ons bestaande of te ontwikkelen kwaliteiten.
- Nog niet gehanteerd als 'specialiteit' door andere landen.
- Gedragen door creativiteit en functionaliteit.

Door zich aan de bovenstaande principes te houden, kunnen landen zich op een verfrissende manier openstellen ten aanzien van het buitenland om zo, volgens de regels van de merkenleer,

keuzeprocessen te beïnvloeden. Public/Nation Branding is dan ook meer dan oude wijn in nieuwe zakken (Strijp en de Witte, 2003).

### **3.6 De vertegenwoordiging van cultuur**

Binnen de positionering van een land is het cultuuraspect essentieel. Indien in de communicatie van een land de cultuur vertegenwoordigd is, geeft het dat land een zekere waardigheid. Commerciële merken kunnen overleven zonder dat gevoel van waardigheid, aangereikt door de achterliggende cultuur, maar voor landen is het een belangrijk doch vrij vaak genegeerd gegeven.

Dat komt omdat er moeilijkheden bestaan rond de rol van cultuur binnen het promoten van een land. Er is een zekere vereiste om de cultuur van een land te verwerken in het *branden*, maar het heeft geen verkoopswaarde: het voorziet geen 'return on investment' zoals dat wel mogelijk is voor het aantrekken van investeringen of het investeren in toerisme. Maar de vertegenwoordiging van cultuur aanzien als een noodzakelijk kwaad ondermijnt zijn rol als de informatieverspreider van de 'spirit' en het karakter van een land. Cultuur speelt een niet te onderschatten rol in het verrijken van het merkenimago van een land. Het leidt tot 'vollere' communicatie (Anholt, 2002).

Cultuur lokt dan ook geen achterdocht uit indien het publiek weigerachtig staat tegenover de commerciële aard van de communicatie. Cultuur is niet commercieel gegrond en is dan ook een rijkere begeleider van de toegankelijkheid van het commerciële merk. Het is dan wel de slagzin van een reclame die je zal onthouden en niet de culturele achtergrond van het gegeven, maar het ene is veel minder waard zonder het andere.

Daarnaast is cultuur een onweerlegbare 'unique selling proposition'. Het is namelijk een directe waarneming van wat een land uniek maakt. Als men in de traditionele markeringsstijl gaat kijken naar de voordelen en eigenschappen van een goed of een land vervalt men al snel in weinig unieke voorbeelden, zodat landen steeds op elkaar gaan lijken. Een typisch voorbeeld van dit probleem is de toeristische folder die het beeld van een prachtige kuststreek schetst, compleet met zonovergoten stranden met blauwe lucht en helder water die de toerist relaxatie en een stralend bruin kleurtje biedt. Aantrekkelijk is het zeker, maar het maakt dat we alle kustgebieden eender waar ter wereld niet van elkaar kunnen onderscheiden. (Anholt, 2002)

Een menselijke dimensie toevoegen heeft meerwaarde. De westerse waardering van de Japanse cultuur (van tekenfilms en videogames tot de poëzie en keuken) fungeert bijvoorbeeld als een goed tegenwicht voor het steriele beeld dat we vormen als we denken aan het Japan van productiviteit en technologie. Cultuur geldt dan als metafoor voor de persoonlijkheid van een land, en in het hoofd van de consument vormt zich een beeld waarin veel van de kwaliteit van een land ontstaat door de kennis van zijn culturele aspecten (Anholt, 2002).

De uitdaging voor het gebruiken van deze cultuurelementen bestaat eruit dat men een manier moet vinden om zichzelf continu te heruitvinden en dus vroegere culturele verwezenlijkingen weten te presenteren naast hun moderne equivalenten op een relevante en aantrekkelijke manier. Vroegere successen moeten verzoend worden met wat er in de huidige maatschappij heerst. Dit wordt complexer doordat de huidige maatschappij veel multicultureler is. (Anholt, 2002)

Dit leidt wel tot de vraag: moeten we dan nog wel proberen om het land te beheren als een merk? Zijn de beschikbare commerciële communicatiekanalen wel toerijkend genoeg om iets complex als het culturele erfgoed te bevatten? Maakt het marketen van cultuur het geheel niet te oppervlakkig? Anholt (2002) geeft aan dat een land geen andere keus heeft. Veel opbrengsten bestaan nu vanwege de toegevoegde waarde van een merknaam en een land moet dus wel zijn identiteit beginnen te beheren om competitief in de running te blijven. Cultuur aan dit plaatje toevoegen zorgt er dan enkel voor dat alle communicatie tussen de landen niet vervalt in pure reclame. Men moet dan ook erkennen dat cultuur een goede aanvulling is op het merkimago en leidt tot de opportuniteit om duurzame voordelen te bereiken.

### **3.7 Communicatie**

#### **3.7.1 Geen woorden maar daden**

Het 'country-of-origin' effect is een kritische determinant voor een succesvolle economie. Landen moeten dan ook hun imago beheren zodat de producten en initiatieven die uit het land ontstaan door de rest van de wereld met open armen kunnen ontvangen worden. Maar dat imago enkel proberen aan te passen door communicatie is tijd- en geldverlies. Dit is het grote verschil tussen Nation Branding en Product Branding. Advertenties kunnen gebruikt worden om bijvoorbeeld een paar sportschoenen te verkopen, maar indien een regering zich aan zulke praktijken waagt, kan zoiets terecht aanzien worden als propaganda (Anholt, aangehaald in Simms, 2008).

Het is mogelijk om percepties over bepaalde plaatsen te veranderen, maar de reputatie van die plaats kan niet artificieel ontwikkeld worden: je moet het verdienen. Wie zich als cultureel hoogstaand wil herpositioneren, zal bijvoorbeeld moeten investeren in een nieuw operagebouw en in de muziekindustrie. Branding wordt dan ook aanzien als een tweesnijdend zwaard: aan de ene kant laat het concept een land toe om zich beter te organiseren en zichzelf te marketen naar verschillende stakeholders, aan de andere kant geeft het de leiders de impressie dat men het land kan 'hopen' of kan inspelen op de mediagekte. Dat laatste wordt natuurlijk gewantrouwd door de man in de straat. Logo's en slagzinnen zijn dan uiteindelijk triviaal en mogelijk contraproductief. Dat geld kan dan beter geïnvesteerd worden in scholen en ziekenhuizen – wat je reputatie ook alleen maar kan bevorderen (Anholt, aangehaald in Simms, 2008).

Olins (aangehaald in Simms, 2008) is het in datzelfde artikel tot op een zeker punt eens met Anholt. Natuurlijk geldt hier het principe van "geen woorden maar daden", maar men moet ook communiceren om de realisaties onder de aandacht te brengen. Naties kunnen branding ook gebruiken voor zichzelf, om te zien waar zij staan in de wereld. Veranderingen binnen naties kunnen dan zowel intern als extern gecommuniceerd worden. Waarden kunnen omgezet worden in visualisaties (Olins, 2008, aangehaald in Simms, 2008). Dit principe gaat bijvoorbeeld op voor de positie van Vlaanderen binnen België. Het is hun dan ook toegelaten om een zekere visualisatie te geven aan hun positionering (zie ook het voorbeeld van Vlaamse Branding).

Er blijven wel risico's verbonden aan het communiceren op verschillende lagen binnen een land. Met deze verschillende lagen kunnen we het in België hebben over de gewesten, de provincies en zelfs de verschillende instanties voor toerisme. Er mag geen verwarring ontstaan over de relatie tussen deze lagen en de hiërarchie waarin zij tegenover het land staan. Als zo'n situatie slecht afloopt, belandt een land in competitie met zijn eigen regio's en steden, wat resulteert in een kakafonie van logo's die uiteindelijk niets meer communiceren. Landen hebben een duidelijk imago nodig dat zich niet laat verstoren door berichtgevingen uit honderden regio's. Zo zal men in België moeten focussen op steden als Brussel en Antwerpen. Dat lijkt ondemocratisch, maar zo wordt iedereen er beter van (Anholt, aangehaald in Simms, 2008).

Simon Anholt (2008) hekelt dan ook de term '*branding*' op zich, in de context van landen. We moeten dan ook besluiten dat merkenmanagement aanzien moet worden als een onderdeel van de nationale politiek, nooit als een campagne die los staat van de economische en politieke ontwikkelingen. Het gaat niet over de communicatie, maar over het beleid. Landen zouden tijd en geld moeten steken in innovaties die hun reputatie waar kunnen maken. Deze innovaties moeten gelinkt worden aan symbolische acties – dragers met een sterke communicatieve kracht – maar enkel als zij samenhangen met een duidelijke strategie (kennis van waar een land staat en waar het naartoe gestuurd moet worden) en voldoende betekenis. Gedragen door een goed beleid, kan effectieve communicatie de imagooverandering stevig versnellen en een land terug wat vertrouwen geven.

Hij beëindigt zijn debat met de duidelijke woorden: "But then, did not the wisest marketers always know that the most important aspect of any marketing initiative was the quality of the product? Good advertising can only make a bad product fail faster, and the same is most certainly true of places". (Anholt, 2008). Een gepast voorbeeld van een slecht aflopende 'nation brand' campagne vinden we bij de 'Cool Britannia' case.

### 3.7.2 Cool Britannia: mislukte Britse marketing hype

De term 'Cool Britannia' wordt gebruikt om de cultuur uit het Verenigd Koninkrijk gedurende de jaren '90 te omschrijven. Erop terugkijkend wordt het concept bekritiseerd en omschreven als niet veel meer dan een stukje media- en marketinghype dat gebruikt werd om het VK te promoten naar de rest van de wereld toe.

De uitdrukking werd voor het eerst gebruikt in 1967 door de 'Bonzo Dog Doo Dah Band', als titel van het openingslied van hun toen recentste CD. Ze gebruikten de term toen al op een vrij sarcastische manier. De zin kwam midden jaren '90 terug als een merk van Ben & Jerry's ijscrème. Deze maakte deel uit van een competitie waarbij de winnaar zijn verzonden merknaam op de nieuwste smaak te zien kreeg. De winnares Sarah Moynihan-Williams had een symbool voor het geheel: de naam 'Cool Britannia' zou symbool staan voor de verkiezingoverwinning van de sociaaldemocratische 'New Labour'-partij onder Tony Blair. De verkiezing van Blair's regering in 1997, gedurende de Britse modernisatie, met hemzelf als een vrij jonge premier gaf het idee gangbaarheid. Het land kwam in die tijd van onder de sleur van 18 jaar conservatief regeren en het was dan ook niet verwonderlijk dat Tony Blair en zijn New Labour aanvankelijk aanzien werden als jong, hip en zeer aantrekkelijk. Dit alles kon gebruikt worden als drijfveer om het VK weer wat meer energie te geven.

Het geheel werd dan ook later gebruikt om de populariteit van vele 'Britpop' bands (waaronder bijvoorbeeld Oasis, Blur en The Spice Girls) en de zogenaamde 'Brit Art' uit te buiten. Deze beweging, aangestuurd door de politiek, zorgde voor een nieuwe era van Britse trots. Dit alles aangedreven, en zelfs voor een groot deel op poten gezet, door de 'spin doctors' van Tony Blair. Vele bekende Britten die het imago uitstraalden waar de regering zich op dat moment mee wilde vereenzelvigen, werden uitgenodigd naar '10 Downing Street' (het huis van de premier) om handjes te schudden met Blair. Dit alles natuurlijk onder massale pers aandacht. Slechts weinigen van deze popsterren hielden er op lange termijn goede banden met de partij op na. Noel Gallagher, gitarist/songwriter bij Oasis en regelmatige bezoeker aan Downing Street, zou later verklaren: "If I could be arsed enough to vote now it would be for the Liberal Democrats."

De term 'Cool Britannia' zou blijven verder leven dankzij de enorme media en PR aandacht. In 1997 verklaarden Time magazine en Vanity Fair Londen als 'coolste' stad in de wereld. In dat jaar verklaarde de nieuwe secretaris van cultuur, Chris Smith, dat Cool Britannia zou blijven bestaan. De gitaren en jurken versierd met een Britse vlag (denk bijvoorbeeld aan Gerri Halliwell) werden iconen uit die periode. Helaas was de medialiefde voor deze opgeblazen hype van korte duur. In 1998 publiceren Newsweek en The Economist artikels die de term en de politieke ondertoon ervan hekelen. Ondanks het feit dat het publiek zijn besluiten al had kunnen trekken, verwoorde The Economist het als volgt:

"It started life in 1967 as the title of a song by the 'Bonzo Dog Doo Dah Band'. By 1996 it had become a new flavour of Ben and Jerry's ice cream and the title on a Newsweek cover. Now it is government policy. Many people are already sick of the phrase 'Cool Britannia'." (The Economist, 1998).

The Economist bekeek wel beide kanten van de medaille. "Als Groot-Brittannië in andere landen nog aanzien wordt als stijf en bourgeois, kan het geen kwaad om een meer relaxte kant van het land te laten zien. Maar de adviseurs van Mr. Blair beweren dat er een economisch doel achter deze *rebranding* zit. Om de kans dat men minder Britse producten zou kopen tegen te gaan, argumenteert men dat een beetje propaganda rond 'Cool Britannia' wonderen kan doen. Die logica klopt niet. Indien de creatieve industrieën dan toch zo'n succesverhaal zijn, passen ze hoe dan ook niet met het huidige imago van het land. Als, aan de andere kant, Groot-Brittannië toch niet zo trendy is dan mr. Blair ons wil doen geloven, komt alle moeite om het VK te *rebranden* over als hol en overdreven." (The Economist, 1998).

Het is daar bovenop ook nog eens gevaarlijk om deze 'creatieve industrieën' en jongerencultuur in het middelpunt van het regeringsbeleid te zetten om het Britse imago te veranderen. Deze elementen zijn namelijk afhankelijk van spontaniteit en modegrillen. Maar er zijn weinig dingen die meer uit de mode en minder spontaan zijn dan een politieker in een maatpak. Bovenal, zoals elke tiener mr. Blair wel kan vertellen, er is niets triester dan te hard proberen om 'cool' te zijn. (The Economist, 1998).

Mark Leonard, die mee aan de basis stond van het project en vandaag de dag lid is van 'the European Council on Foreign Relations', verdedigde zijn positivistische standpunt met een artikel in 'The New Statesman' (2000): "de critici hebben het argument verstoord en verkeer naar buiten gebracht. Het debat ging nooit over cool zijn, of zelfs maar proberen om cool te zijn. Mensen bekritiseerden de regering voor hun pogingen om mee te genieten van de gloriemomenten van popgroepen, designers en filmsterren door de recepties in *Downing Street*. Maar niet veel eerder waren het diezelfde mensen die klaagden dat de regering hen niet serieus nam. De culturele iconen vroegen al jaren om erkenning en nu ze die gekregen hadden, wisten ze niet zo goed wat ermee te doen. Hun reactie? Zich bij de oppositie scharen en tegen de regering zijn. En de media-hype deed de rest: alle 'popster valt regering aan' artikels haalden met gemak de voorpagina's en de top van de nieuwsbulletins."

"het cruciale punt is dat creativiteit en de creatieve industrieën veel belangrijker zijn dan de ego's van hun meest zichtbare ambassadeurs. Een industrie die tweemaal zo snel groeit dan de rest van de economie en nu zo'n 55 miljard pond waard is moet wel belangrijk zijn. Daarnaast is de erkenning van deze industrieën – de 'cool' in 'Cool Britannia' – maar een klein gedeelte van het *rebranden* van Groot-Brittannië. Het is net zo belangrijk om te erkennen dat we een multiculturele

groep zijn, goede Europeanen en een land met een getraind en zeer gemotiveerd arbeidsbestand. En daar zit het probleem: de rest van de wereld ziet ons nog niet zoals we echt zijn. De Britse industrieën worden nog steeds aanzien als minder innoverend en met minder focus op kwaliteit in vergelijking met andere landen. En daarnaast blijven veel stereotypen bestaan. Daar gaat *rebranden* dan net over: het dichten van het gat tussen perceptie en de realiteit." (Leonard, 2000)

"Groot-Brittannië is sterk veranderd de afgelopen jaren. Onze economie verplaatste zich van één met zware industrie tot één die zich meer toelegt op kennis en diensten. We zijn nu lid van de EU en meer etnisch divers. Wie het veranderen van het imago aanklaagt, weigert te erkennen dat de kwaliteiten die we proberen te vieren – creativiteit, multicultureel zijn, open staan naar de buitenwereld – al diep in de Britse historiek en cultuur verweven zit. We stoten die historiek dan ook niet af, integendeel, door onze identiteit te vernieuwen proberen we het verleden, heden en de toekomst beter op elkaar af te stemmen. *The key to rebranding is not flags and logos but defining a story that is unique to the country and rooted in reality.*"

"Nu de Cool Britannia-hype voorbij is kunnen we een serieus debat hebben over waar Groot-Brittannië nu voor staat. Er moeten voorstellen bestaan om onze nieuwe identiteit – een natie die zelfvertrouwen heeft, creatief, tolerant, etnisch divers en open voor de rest van de wereld is – aan te vullen en naar het buitenland toe te projecteren. De media moet daarin zijn rol spelen. *It is ironic that the unintended consequence of the media's infatuation with a phantom debate has been the most thorough discussion of Britishness in a decade. By rubbishing any discussion of identity, the media have managed to elevate it to the very apex of public policy. For that, at least, they have my warmest thanks.*" (Leonard, 2000)

Ondanks de inhoudelijke juistheid van de hierboven beschreven argumenten, is zeker te stellen dat deze hoogst controversiële campagne een doorn in het oog van de Britten is, en een recent schoolvoorbeeld van hoe het niet moet. De hostiliteit van de media op deze campagne was zo hoog dat het project uitdoofde nog voor het degelijk bewerkstelligd kon worden. Hieruit zijn 3 dingen te leren:

- 1) De voordelen van de Nation Branding strategie moet effectief gecommuniceerd worden naar alle doelgroepen.
- 2) De stakeholders moeten voldoende geïntegreerd zijn in het nation-brand.
- 3) Traditionele waarden mogen niet zomaar opzijgeschoven worden in ruil voor modernere insteken, maar gekoesterd en voldoende verweven binnen het nieuwe imago.

### **3.8 Het land als een merk: verwaarloosde kwesties en psychologische problemen**

In het artikel 'Treating the nation as a brand: some neglected issues' (2000) gaan O'Shaughnessy, J. en O'Shaughnessy, N. in op enkele vergeten aspecten binnen Nation Branding. Ze stellen voorop dat elk land aanzien kan worden als een merk omdat het beschouwd kan worden als een samenstelling van eigentijdse en historische associaties die relevant zijn voor de marketing van dat land. Dit is volgens hen een algemeen aanvaard feit binnen het vakgebied. Maar ze poneren daarnaast wel dat een land geen product is en dat het nationale imago vast zit aan het sociale aspect van het land. Er wordt nagedacht over een land in termen van zijn inwoners en hun cultuur in plaats van het land als een abstracte term, gescheiden van mensen en cultuur. Dit maakt dat de imago's van landen veeleer vaag zullen zijn omdat er altijd een zekere graad van onwetendheid bestaat over de landen waar men niet zelf inwoner van is.

Er is ook een fundamenteel probleem met het gegeven 'image'. In marketingtermen wordt imago (*image*) ruwweg beschreven als een samenstelling van impressies. En inderdaad, iedereen vormt beelden als representatie van een idee en gebruikt deze representaties in cognitieve processen (erover nadenken). Maar hetgeen ze zich echt herinneren zijn slechts suggesties, beweringen en geloof in onze geest. Het beeld dat je vormt kan enkel ontstaan dankzij eerder verwerkte informatie. Zulk een denkbeeld wordt dan gevormd door je geest, niet door het gegeven daadwerkelijk te zien. Zo kan een beeld niet meer laten zien aan de consument dan hetgeen zij er al dan niet over weet. (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000). Gevolg: een mentaal beeld vormen van een land kan extreem verschillen van hoe het land in werkelijkheid is.

Voor een land komt deze beeldvorming aan bod in de vorm van stereotypering. Stereotypes beïnvloeden het algemene imago van een land sterk en worden regelmatig gebruikt als heuristiek om bepaalde keuzes te vergemakkelijken (een voorbeeld van zo'n heuristiek is het 'country-of-origin' effect). Het beeld dat men zich vormt over het land ontstaat uit eigen ervaring of uit de beeldvorming die bijvoorbeeld in de media bestaat. Het probleem is het beeld dat men zich vormt van een land zeer gefragmenteerd is. Verschillende delen van de identiteit komen naar voor op verschillende momenten, beelden bestaan op verschillende intellectuele en culturele niveaus, voor diverse soorten doelpubliek, enzovoort. Daarnaast zijn percepties over een land onderhevig aan veranderingen. Ook de media speelt een belangrijke rol: zij creëert de beelden die we ons zullen herinneren, in tegenstelling tot de feitelijke geschiedenis zoals ze reëel heeft plaatsgevonden.



Dit maakt van een land een onhandig merk. In tegenstelling tot een product is het moeilijk voor een land om een consistente 'persoonlijkheid' te hebben omdat een land een profiel met verschillende imago's heeft. Het is dan ook te moeilijk om een volledig positief imago van een land voor te schotelen dat voldoende emotionele overeenkomst heeft met elke consument om hen tot gedragsverandering aan te zetten (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000).

Er zijn echter enkele mogelijkheden om bepaalde positieve associaties met het landenmerk vanuit de psychologie te versterken. Allereerst kan men **conditioneren**, oftewel het merk steeds positief bekrachtigen om als gevolg een algemeen positiever beeld over te houden. Ook kan men proberen de sociale normen of de waarden van het doelpubliek proberen te bekrachtigen door middel van **symboliek**. Men mijdt de feiten en argumenten en reikt in de plaats veel krachtigere symbolen aan. Het is dan enkel de vraag in hoeverre deze symboliek geloofwaardig overkomt. Ook kan men trachten een gevoel van **solidariteit** te bekomen. Dit is van belang om een 'sense of pride' te creëren bij de eigen inwoners van het land. Ook is het nodig om een zekere **prestige** voorop te stellen bij het communiceren van het imago. Wie hoger staat in de sociale hiërarchie, heeft een grotere overtuigingskracht (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000).

## Hoofdstuk IV: Hedendaags Belgisch beleid en positie

---

### 4.1 Rankings

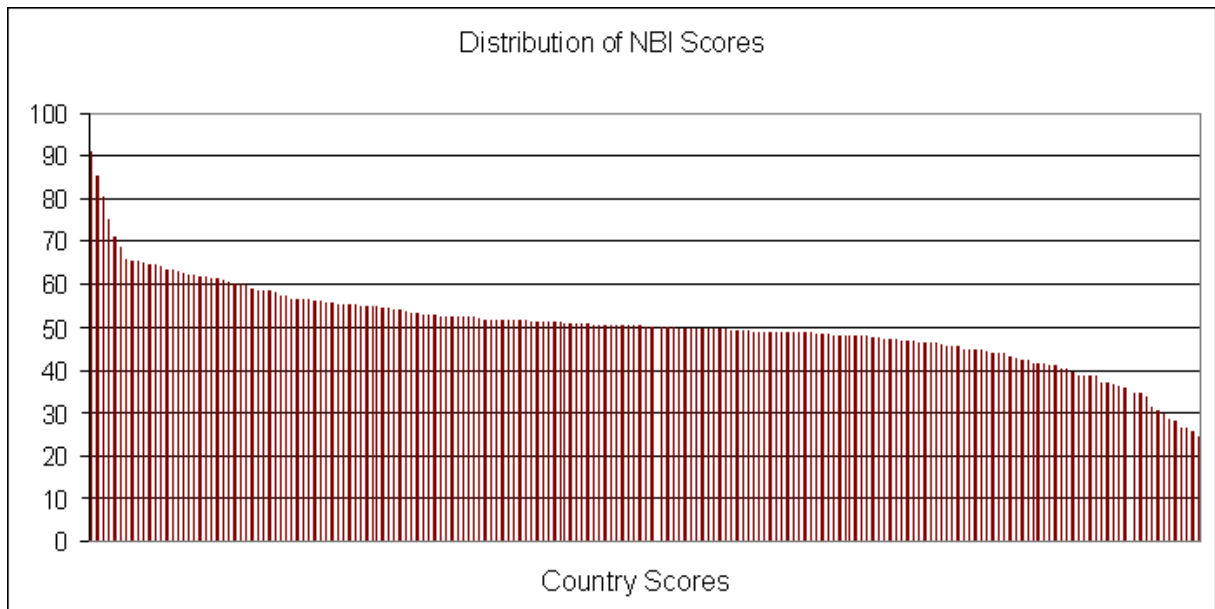
Er bestaan verschillende rangschikkingen die aangeven hoe België en zijn regio's er voor staan tegenover de rest van de wereld. Zo is er de **Anholt Nation Brands Index (NBI)**, de enige analytische rangschikking van de 'nation brands' die de wereld bezit. Deze index ontstaat kwartaalgebonden vanuit een survey bij een wereldwijd panel van meer dan 30.000 mensen. Deze bevraging gebeurt door online interviews bij personen van 18 jaar of meer in 20 landen. Zij krijgen een serie vragen die ingaan op de volgende dimensies: Exports, Governance, Culture, People, Tourism and Immigration/Investment. De NBI ranking is dan uiteindelijk gebaseerd op een gemiddelde van deze zes scores. Voor elke dimensie zijn er 3 tot 5 beoordelingsvragen. Deze vragen worden beantwoord op een schaal van 1 (laagst/slechtst) tot 7 (hoogst/best) (GfK Roper, 2008). Deze uiteindelijke index zou een weerspiegeling moeten zijn van de aantrekkingskracht van de landen. De resultaten van de survey zijn vrij consistent over de kwartalen heen, wat aangeeft dat de survey een goede indicator is van de percepties van de bevolking, en – nog belangrijker – aantoont dat merken en hun percepties niet snel veranderen. In de resultaten van het meest recente onderzoek staat België op een 20<sup>e</sup> plaats in een rangschikking van 50 landen. België is in deze index in de afgelopen drie jaar van plaats 16 naar de twintigste plaats getuimeld. Hoewel dit een degelijk score blijft, laten onze buurlanden Nederland (12<sup>e</sup>), Frankrijk (2<sup>e</sup>) en Duitsland (1<sup>e</sup>) ons land ver achter zich. Meer zelfs, het is slechts enkele kwartalen geleden dat Duitsland het machtige Verenigd Koninkrijk, dat al twee jaar eenzaam aan de top stond, van de troon stootte (Anholt, 2008).

**Tabel 3: 2008 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index Ranking (Top 20 of 50 Nations)**

1. Duitsland	8. Zwitserland	15. Denemarken
2. Frankrijk	9. Australië	16. Schotland
3. UK	10. Zweden	17. Nieuw Zeeland
4. Canada	11. Spanje	18. Finland
5. Japan	12. Nederland	19. Ierland
6. Italië	13. Noorwegen	20. België
7. USA	14. Oostenrijk	

Een ander onderzoek naar het imago van landen brengt het recente verval van het Belgische imago nog beter in beeld. In een Nation Brand Perception index van East West Communications worden 200 landen gerangschikt op basis van een score die bepaald wordt door positieve of negatieve berichtgeving in de media. Hiervoor wordt er per kwartaal gekeken naar 38 globaal prominente mediabronnen. Men maakt gebruik van een tekstanalysesysteem ('National Language Processing')

om aan te tonen of de berichtgeving positief of negatief is. Zowel de aard van de berichtgeving en het aantal vermeldingen van een land in deze mediabronnen bepalen de score, die vergeleken wordt met de andere landen uit de studie. De uiteindelijke Nation Branding Index (NBI) scores zijn verdeeld rond een gemiddelde van 50 met een standaardafwijking van 10. Zo lagen de scores voor het tweede kwartaal van 2008 tussen 17.2569 en 91.3769 (East West, 2009).

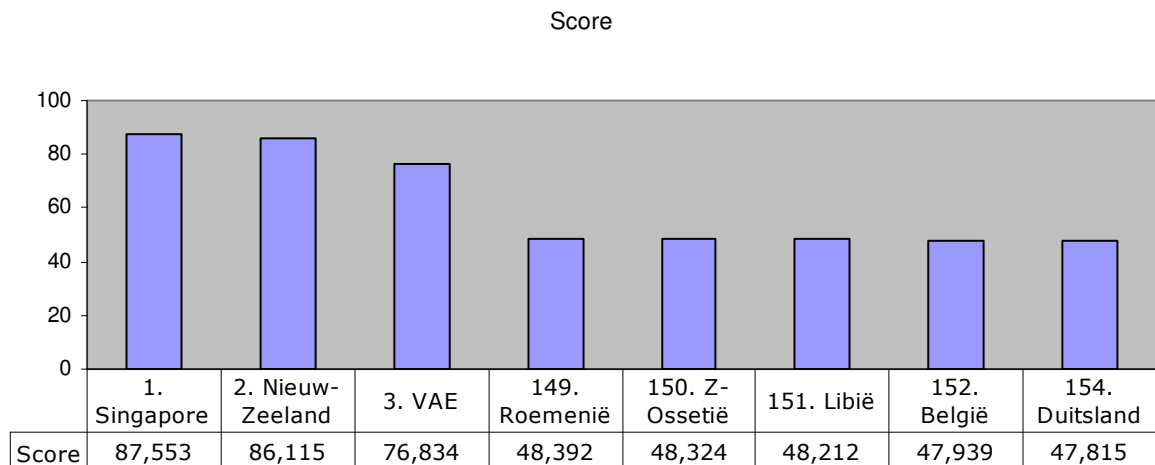


**Figuur 7: Verdeling van the Nation Brand Perception Index in een kwartaal (Q2 2008), East West Communications (<http://eastwestcoms.com/indexes.htm>)**

België behaalt voor het eerste kwartaal van 2009 een 152e plaats met een score van 47.939 en 12,922 vermeldingen. Ter vergelijking: in de jaarlijkse rangschikking van 2008 behaalde België nog een 104e plaats, met een score van 51.023 en 37,329 vermeldingen. De score van Q1 2009 geeft ons een plaats na landen als Algerije, Roemenië en Zuid-Ossetië. Weinig indrukwekkend dus.

De grootste verrassing uit de lijst is echter wel Duitsland, dat op plaats 154 staat. Het is niet zeker of deze score een verschuiving van Duitsland in de Anholt NBI met zich kan meebrengen. Anholt en Spaven (2007) argumenteren wel dat de aantrekkingskracht samenhangt met de 'zichtbaarheid' van het land. Landen die niet erg bekend zijn worden meestal niet als positief aanzien. Ierland en Noorwegen zijn bijvoorbeeld in vergelijking met het Verenigd Koninkrijk minstens even kapitaalkrachtig, maar er zijn niet veel mensen die veel van deze landen afweten om hen in erg positieve merktermen te beoordelen. Dit verklaart hun lagere positie in de Anholt NBI ten aanzien van het Verenigd Koninkrijk. Het tegendeel is echter niet altijd waar: grote, invloedrijke landen zoals Japan en de VS trekken dan wel veel negatieve berichtgeving aan, maar hoe bekender het land, hoe beter men het onderscheid kan maken tussen de positieve en negatieve aspecten van het

merkimago (Anholt en Spaven, 2007). Dus hoewel Duitsland geregeld negatief in het nieuws komt, zal dit weinig invloed hebben op de perceptie van dat land.



**Figuur 8: Landenrangschikking op basis van 'perception score' (Q1 2009), East West**

Anderzijds toont België wel een populair land te zijn voor buitenlandse investeringen. Uit een studie 'Foreign Direct Investments, trend and developments', van Leo Sleuwaegen, professor aan de Katholieke Universiteit Leuven, blijkt dat België wereldwijd op de 4<sup>e</sup> plaats staat in het aantrekken van buitenlandse investeringen (jaar 2006). Enkel de VS, het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk gaan België vooraf. Met 72 miljard dollar aan binnengehaalde investeringen doet ons land het erg goed. Vanuit België vertrokken er in 2006 voor 63 miljard dollar aan investeringen, hetgeen een positief saldo geeft van 9 miljard. Het economische belang van buitenlandse bedrijven in Vlaanderen en Brussel neemt toe, zowel op het gebied werkgelegenheid als inzake toegevoegde waarde. In 2007 waren er in Vlaanderen 5.318 buitenlandse productie- en dienstenbedrijven actief, of 7% van het totaal. Zij telden bijna 600.000 werknemers, hetzij 41% van de werkgelegenheid in die sectoren. Met 57,4 miljard euro realiseren zij meer dan de helft van de toegevoegde waarde (51%). (FlandersDC, 2006)

Maar het 'merk België' moet niet het enige fixeerpunt zijn binnen ons land. Zo doet onze hoofdstad Brussel het wel goed in de peilingen, met een 4<sup>e</sup> plaats in de 'European Cities Monitor 2008', een schaal van 34 steden die door 500 CEO's worden gerangschikt op basis van economische aantrekkelijkheid. Brussel komt na Londen, Parijs en Frankfurt. Voor de bedrijven was de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel de belangrijkste vestigingsfactor. Ook de talenkennis, goede en betaalbare huisvesting, toegang tot de markt en nationaal en internationaal transport werden door de bedrijfsleiders hoog aangeschreven (PIO, 2008 en FIT, 2008). Om dan weer naar de andere kant van het spectrum te gaan: Limburg is economisch dan weer niet aantrekkelijk volgens een onderzoek van Basel Economics in 2008 (Het Belang van Limburg, 6 September 2008). Volgens hun economische aantrekkelijkheidsindex staat Limburg op plaats 128

van de 192. Onze weinig dynamische economie binnen deze regio laat nog te wensen over. Er is dus zeker ruimte voor verbetering, zowel bij de regio's binnen België als bij België in zijn geheel. Flanders Investment & Trade is zich hiervan bewust en doet in het meest recente 'factbook' de kritische succesfactoren van België uit de doeken: de strategische locatie, de infrastructuur met toegang tot de markt, het bedrijfsvriendelijke klimaat, de grote hoeveelheid gekwalificeerde werknemers, de gestroomlijnde procedures, gebouwen die aan elke standaard voldoen, een eersteklas bedrijfsomgeving en de hoge levensstandaard (FIT, 2008). Deze aspecten zou België moeten uitspelen in de toekomst om de extra aandacht te krijgen die het wil.

#### **4.2 Investerings aantrekken: een studie van AmCham**

De Amerikaanse Kamer van Koophandel publiceerde in het tweede kwartaal van 2008 de resultaten van een onderzoek naar de buitenlandse investeringen die België aantrekt, al dan niet vanuit de Verenigde Staten (2008 US Direct Investment survey / Business Confidence Survey). Even een licht werpen op deze economische analyse heeft dan ook zeker een grote meerwaarde binnen het onderzoek om na te gaan hoe België er voor staat.

Investerings vanuit de VS blijven aanzienlijk voor België, hoewel deze investeringsflows sinds 2004-2005 (recordjaren voor VS investeringen) al wat afgezwakt zijn in vergelijking met andere EU landen. Aan de andere kant stelt men wel vast dat investeringen van andere buitenlandse landen in België zich steeds sneller ontwikkelen ten aanzien van de Amerikaanse. En hoewel België enkele mooie troeven kan voorschotelen aan buitenlandse investeerders (waaronder bijvoorbeeld de notionele intrestaftrek <sup>1</sup>), heeft het ook te kampen met elementen die hebben geleid tot een lagere aantrekkingskracht. Naast de voortgezette politieke en economische crisis spelen meer specifieke economische minpunten de kop op, zoals de vrij hoge kost van tewerkstelling (AmCham, 2008).

Sinds 2005 is er een stijging waarneembaar in globale stromen van buitenlandse directe investeringen (Foreign Direct Investment, verder afgekort als FDI) en Amerikaanse directe investeringen (United States Direct Investment, verder afgekort als USDI). België heeft deze trend echter niet gevolgd, zeker niet als we kijken naar USDI. Was dat in 2005 nog het recordaantal van 8 miljard dollar, gaven de voorspelde cijfers voor 2007 slechts een USDI weer van slechts 3,7 miljard dollar. Hoewel dit dramatisch lijkt, blijft België wel de 6<sup>e</sup> meest populaire bestemming voor USDI binnen de EU-15 in 2006. Geen recordscore, maar het blijft sterk bewijs dat België aantrekkelijk blijft voor buitenlandse investeerders, iets wat ook blijkt door onze 5<sup>e</sup> plaats wat betreft FDI wereldwijd (AmCham, 2008).

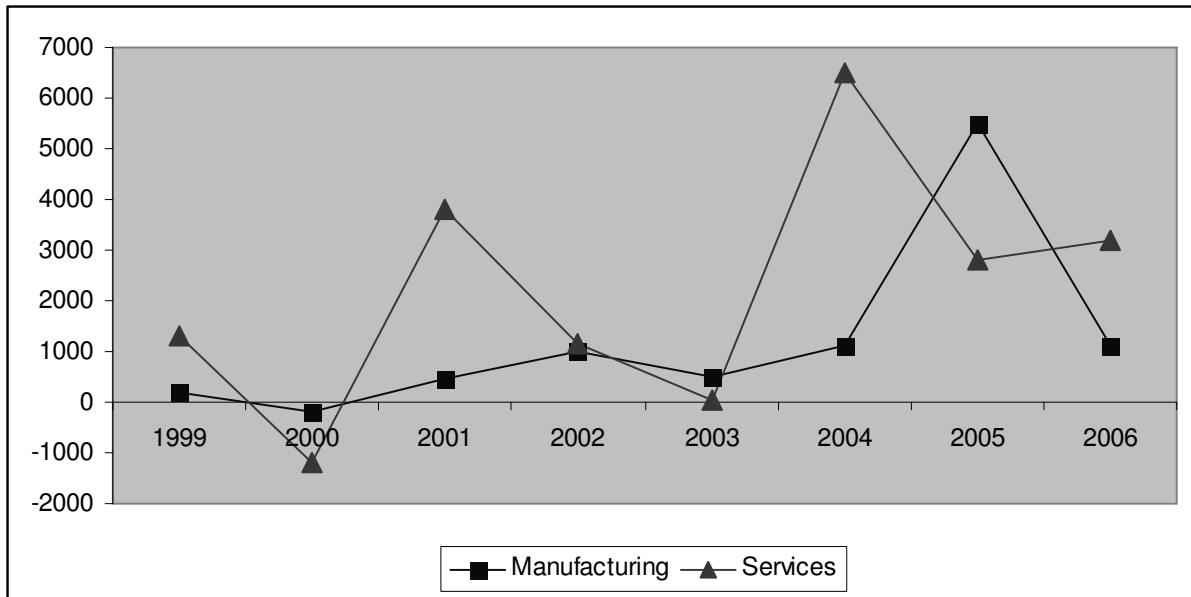
---

<sup>1</sup> De notionele intrestaftrek is een percentage op het eigen vermogen dat men van de belastbare winst mag aftrekken. De basis voor de berekening van de notionele intrestaftrek is het eigen vermogen uit de balans van het vorige jaar. Buitenlandse vennootschappen met een Belgische vaste inrichting of onroerende goederen in België kunnen hier ook van genieten, zolang zij een boekhouding voeren en een jaarrekening opstellen. (Antwerps Boekhoudkantoor bvba, 2005)

**Tabel 4: Popular destinations FDI (Foreign Direct Investment) & USDI (US Direct Investment), The Amcham USDI Survey (2008)**

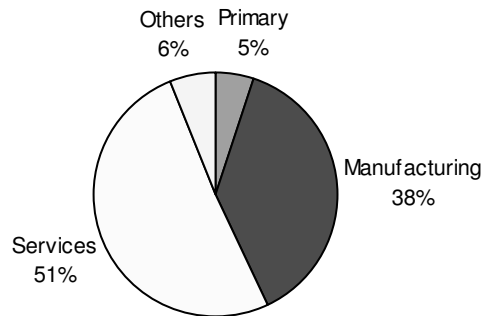
	FDI 1996	FDI 2006	USDI 1996	USDI 2006
Austria	19 629	77 700	2,854	17,405
<b>BELGIUM</b>	107 406	603 432	18,740	52,054
Denmark	22 340	138 430	2,554	5,753
Finland	8 797	64 173	1,070	2,592
France	200 095	782 825	35,200	65,933
Germany	162 492	502 376	41,281	99,253
Greece	12 029	37 009	566	2,073
Ireland	46 804	179 041	10,133	83,615
Italy	74 640	294 970	16,193	28,936
Luxembourg	16 476	73 030	7,753	82,588
Netherlands	126 543	451 491	54,118	215,715
Portugal	19 752	85 520	1,423	3,033
Spain	119 766	443 275	12,252	49,413
Sweden	34 835	218 373	5,248	35,938
United Kingdom	228 643	1 135 265	134,559	364,084
<b>EU - 15</b>	<b>1,200,248</b>	<b>5,086,710</b>	<b>343,944</b>	<b>1,108,385</b>

Als we kijken naar de sectoren waarin deze investeringen plaatsvinden, is er ook een duidelijke trend waarneembaar. De dienstensector trekt nu meer investeringen aan dan de industriële bedrijven (zie figuur 9), iets wat zich ook laat blijken in de tewerkstelling binnen beide sectoren. Want hoewel de industrie nog steeds de grootste sector is in termen van tewerkstelling (cijfers van tewerkstelling dankzij Amerikaanse investeringen in 2006: 72106 mensen tegen 55596 in de dienstensector), wordt het gat wel gedicht. Zo waren er voor 2006 binnen de dienstensector 3000 extra banen voorzien, tegen een inkrimping van 200 in de verder vrij stabiele werkgelegenheid van de secundaire sector (Amcham, 2008). Het stijgende aandeel van de dienstensector voor USDI is waarneembaar in figuur 10.



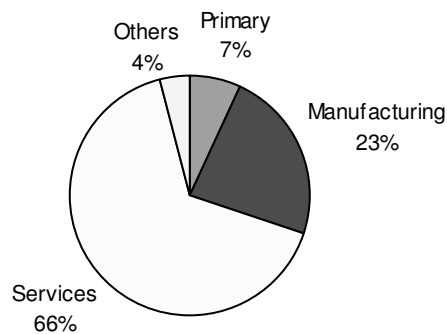
**Figuur 9: US investeringen per sector in 2006, The Amcham USDI Survey (2008)**

1989 - 1991



**Figuur 10a: Evolutie van US investeringen per sector, 1989-1991, The Amcham USDI Survey (2008)**

2002 - 2004



**Figuur 10b: Evolutie van US investeringen per sector, 2002-2004, The Amcham USDI Survey (2008)**

De Business Confidence Survey van AmCham (2008) laat zien dat België geregeld investeringprojecten verliest aan andere West-Europese landen, met de buurlanden en het Verenigd Koninkrijk op kop. Ook hebben ze een duidelijk inzicht in de specifieke elementen die het Belgische aandeel in USDI aantasten. De zwakheden van ons land zitten samen in enkele typerende oorzaken, die al lange tijd problematisch van aard zijn.

De grootste struikelblokken voor België zijn de hoge tewerkstellingskosten, het gebrek aan flexibiliteit op de arbeidsmarkt, het hoge belastingsniveau en de over-regularisatie. En hoewel maatregelen als de notionele intreestaf trek de schade kunnen beperken, laten bedrijven weten dat de zwakke punten van België er de laatste jaren enkel maar op achteruitgaan.





<ul style="list-style-type: none"> <li>• Availability of workforce</li> <li>• Gross employment costs</li> <li>• Firing costs</li> <li>• Traffic mobility</li> <li>• Employee social security charges &amp; level of personal taxation</li> <li>• Political and economic stability</li> <li>• Burden of government regulation</li> <li>• Transparency of government policy</li> <li>• Coordination centre legislation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critical mass/synergies</li> <li>• Strong link to the market</li> <li>• Labor regulations</li> <li>• Effect of unions</li> <li>• Level of industrial conflict</li> <li>• Productivity</li> <li>• IP protection</li> <li>• Subsidies</li> <li>• Level of corporate taxation</li> <li>• Supplier quality &amp; quantity</li> <li>• Quality and cost of education</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectiveness of tax rulings</li> <li>• Notional interest deductions</li> <li>• Infrastructure (ports, air transport)</li> <li>• Availability of office space</li> <li>• Availability of state of the art technology</li> <li>• University-industry research collaboration</li> </ul>
---	--	--

**Figuur 11: Disincentives to invest in Belgium (what improved and what didn't), The Amcham USDI Survey (2008)**

Desondanks heeft België nog steeds goede dingen in zijn mars om mee te dingen naar buitenlandse investeringen. De grootste sterktes zijn de meertalige en hoogopgeleide werkkrachten, de centrale ligging, de sterke banden met de andere Europese landen en de kwaliteitsvolle onderzoeksinstellingen. De meest aanzienlijke troef, de kwaliteit van onze werkkrachten, is helaas een voordeel dat dreigt af te nemen op lange termijn. De afnemende beschikbaarheid van wetenschappen en ingenieurs, gecombineerd met aan te laag aantal arbeidskrachten op zowat elk niveau, doen deze troef sterk afnemen. (AmCham, 2008)

Niettemin worden enkele positieve ontwikkelingen zeker gesmaakt door de buitenlandse bedrijven. De notionele intrestaftrek, de toenemende modernisering van de infrastructuur (waaronder de

uitbreiding van de luchthavens) en de stijgende beschikbaarheid van kantoorruimte geven zijn goede stimulansen om te blijven investeren in België. Maar naar de toekomst toe zal het zeker moeite kosten om bij te blijven met onze buurlanden, die lagere kosten en belastingen kunnen naar voren schuiven (AmCham, 2008).

Ook gaven enkele Belgische zakenmannen hun commentaren op het onderzoek. Pascal Walrave (director inward investment voor Vlaanderen) geeft aan dat je als begeleider van de buitenlandse bedrijven op zoek moet naar de juiste motiverende factor binnen de hoofden van deze buitenlandse bedrijven. De locatie van België is dan met stip de belangrijkste factor. Secundaire baten (zoals bijvoorbeeld de hoge levensstandaard) zijn in dat opzicht niet meer dan vijf procent van de hele 'sales mix' (AmCham business journal, 2008).

Wat betreft de zwakheden kon mr. Walrave het onderzoek alleen maar beamen (dus: de hoge belastingsgraad en de arbeidskosten). Hij voegde eraan toe dat bepaalde regio's binnen Vlaanderen (Limburg en West-Vlaanderen) achterblijven vanwege het feit dat buitenlandse investeerders zich liever vestigen bij grote 'hubs' van activiteiten zoals Antwerpen. Het probleem met Oostende is bijvoorbeeld dat de helft van de marktomgeving uit water bestaat. Jean-Pierre Marcelle (die Amerikaanse investeerders aantrekt naar Wallonië) geeft hetzelfde probleem aan voor bijvoorbeeld de Ardennen. Emmanuel de Beughem (business development manager voor Brussel) geeft ook nog aan dat de perceptie van politieke instabiliteit investeerders doet twijfelen over hun plannen in België. Hoewel de interesse van de investeerders nog altijd geprikkeld is, zijn de meesten nog wat weigerachtig om de eerste stap te zetten.

Mr. de Beughem vertelde in het interview ook dat de rol van Brussel als 'Europees kapitaal' een belangrijke invloed heeft op investeerders, zowel direct als indirect. Brussel werkt in dat opzicht een beetje als magneet voor België. Men is zich bewust van de belangrijkheid van de stad, al is het maar vanwege het aantal *opinion leaders* dat er daar aanwezig is. Men leest steeds dat grote Europese instellingen in Brussel bepaalde beslissingen hebben genomen, wat de aandacht voor de Belgische hoofdstad alleen maar kan doen toenemen. Algemeen moet er dus sprake zijn van coöperatie, en geen competitie, tussen de drie regio's (AmCham business journal, 2008).

#### **4.3 Branding in de praktijk: een Vlaams voorbeeld**

Om na te gaan hoe een communicatiestrategie praktisch in zijn werk gaat, was er een gesprek met de heer Godfried Knipscheer en mevrouw Christine Breugelmans. Beiden zijn aan het werk bij de dienst communicatie voor het algemeen (Vlaams) overheidsbeleid. De heer Knipscheer staat daarbij in voor interne communicatie, mevrouw Breugelmans voor de externe communicatie.

In 2001 werd er door de dienst communicatie voor het Vlaams regeringsbeleid een opdracht uitgeschreven aan een bureau om een imago-onderzoek te gaan doen. Dit grootschalige onderzoek deed 17 landen aan en bestond voor een deel uit persoonlijke interviews met 'opinion leaders' en verder uit vragenlijsten met zowel open als gesloten vragen. De resultaten waren overwegend positief, zij het met bepaalde beperkingen. Vlaanderen bleek namelijk redelijk goed bekend te zijn in het dichtbije buitenland, doch minder bekend in het verre buitenland. En zelfs in de landen waar Vlaanderen wel vrij bekend was, hadden we dat daar meestal aan slechts één aspect te danken (zoals bijvoorbeeld de kunststeden of Flanders Fields).

Er bestond dus geen consistent en coherent gemeenschappelijk beeld over Vlaanderen. Indien er bekendheid was, was deze voornamelijk positief, maar van een uitgelijnd imago was weinig sprake. Het feit dat men wist dat er een rechtstreeks verband is tussen het imago en de macro-economische performantie, maakte dat er iets moest gebeuren. Binnen het onderzoek bleek ook dat het logo van onze Vlaamse leeuw als vrij agressief werd bestempeld. Daarnaast riep het ook nog eens verkeerde associaties op, zoals met Peugeot of het Vlaams Belang. Ten slotte bleek uit een inventarisatie met alle communicatie naar het buitenland toe dat er geen rode draad bestond binnen deze communicatie. Diensten als Toerisme of FIT deden nog steeds hun eigen ding, met een eigen huisstijl en logo.

Samen met datzelfde bureau werd de positionering voor Vlaanderen bepaald. Ook werd er een screening van de pers gedaan. Het leeuwenlogo werd gedefinieerd als een identiteitslogo, en van daaruit ontstond de nood voor een commercieel logo naast het krachtige logo van de Vlaamse leeuw. FIT en VLAM werden betrokken bij het uitdragen van het nieuwe logo. Het 'Vlaanderen past je perfect' logo is het gevolg. Dit logo heeft de Vlaamse leeuw als basis, maar vult hem aan met de slogan en zes kleuren op de achtergrond.

Het nieuwe commerciële logo voor Vlaanderen wordt ook aangeboden aan externe bedrijven, onder bepaalde voorwaarden. Zo is het bijvoorbeeld niet geschikt voor sigarettenproducenten of wapenproducenten, omdat dit niet in lijn is met het imago dat de Vlaamse overheid wil. 'Barco' is één van de eerste bedrijven die al vroeg om het logo te mogen gebruiken in de eigen communicatie. Er bestaat een link met het Vlaamse idee, en het logo dient dan als kwaliteitslabel. Indien het logo succesvoller wordt binnen de communicatiewereld, zal de vraag naar het logo ontgensprekelijk stijgen.

De 6 kleuren (of de 6 verschillende tinten zwart voor het zwart-wit logo, waar men ook speciaal aandacht aan besteed heeft) staan voor de 6 Vlaamse troeven die de Vlaamse overheid wil uitstralen. Een promotionele folder vergezelde de nieuwe Vlaamse boodschap, waarop ook de slogans 'Vlaanderen Inspireert/Intrigeert' te lezen zijn.

Men wil in deze folder het economische en het ontspannende samenbrengen, zowel professionele – als vrijetijdsboodschappen uitstralen. De 6 troeven zijn:

**Tabel 5: 6 Vlaamse troeven, Vlaanderen past je perfect, Vlaamse Overheid**

<b>Vlaanderen Inspireert: Economisch aspect</b>	<b>Vlaanderen Intrigeert: Cultuuraspect</b>
Openheid	Levenskwaliteit
Diversiteit	Rijke Geschiedenis
Innovatie	Avant-garde

De folder doet dienst als een soort corporate brochure. Men maakt hierin ook slim gebruik van testimonials: deze zijn objectiever, geloofwaardiger naar het doelpubliek toe. Deze algemene brochure is dan een eerste informatieset en de lezer kan daarna bijkomende kennis op doen dankzij een Vlaams krantje (zie verder in de tekst). Men wil de mensen op deze manier doen ervaren hoe Vlamingen leven. Men wil clichébeelden uit de weg ruimen en dan daarnaast die 6 troeven uitspelen, Vlaanderen positioneren en op de kaart zetten. Er is een divers aanbod dankzij die 6 troeven en voor elke doelgroep wil men zorgen dat er iets gepast aangeboden wordt. Zodoende is er ook een zekere positionering van de Vlaamse overheid en zijn beleidsdomeinen.

De beleidsdomeinen zijn dan met de opdracht belast om deze troeven uit te dragen. Het logo wordt dan ook meegenomen in de communicatie in en met het buitenland. Het logo moet evenwel geen afbreuk doen aan de andere logo's. Instellingen mogen van de Vlaamse overheid nog altijd met hun eigen logo communiceren. Men verwacht gewoonweg dat er een zekere grafische subvolgorde bestaat in de communicatie, met het Vlaamse logo voorop. Het is de bedoeling dat het logo een keurmerk is, een herkomstlabel ('dit is van Vlaanderen') om zo de 'corporate identity' uit te maken. Men wil dat de reputatie van de Vlaamse overheid ook afstraalt op de andere instellingen, vandaar dat ook de nood aan reputatiemanagement ontstond. Ook was men blij dat men het bestaand logo heeft kunnen behouden en opfleuren met hedendaagse aspecten. Het logo zou dan in de toekomst moeten toegroeien naar het Vlaamse overheidslogo, om zo uiteindelijk samen te komen tot één logo. De specifieke communicatie wordt niettemin nog steeds overgelaten aan de instellingen zelf. Zij moeten instaan voor de algemene 'corporate message'.

De verschillende instellingen (gaande van het openbaar vervoer tot musea) spelen dan ook volgens de geïnterviewden een belangrijke rol in het meebepalen van het imago. Zij mogen echter wel blijven werken aan hun eigen imago, eigen identiteit. Men moet verder gewoonweg een bepaalde consistentie creëren. Mr. Knipscheer gaf een voorbeeld: iemand die voor 'de Lijn' werkt, heeft niet het gevoel dat hij voor de Vlaamse overheid werkt. Hier zou iets aan moeten gebeuren. Men wil, zonder dat de aparte instellingen aan eigenheid dreigen te verliezen, werken aan de Vlaamse

overheid als 'een grootst gemeenschappelijke deler'. Een eenheid met diverse eenheden, zeg maar, met het nodige draagvlak.

Het definiëren van de doelgroepen gebeurde binnen het kader van het algemene communicatieplan. Binnen de grote doelgroep 'buitenland' werden, mede vanwege beperkte middelen, twee grote doelgroepen gedefinieerd. Een eerste doelgroep is de expatgemeenschap. Een expatriate of afgekort expat is iemand die tijdelijk of permanent in een land verblijft met een andere cultuur dan die waarmee hij is opgegroeid. De scheidingslijn tussen expatriate en een immigrant is vaag. Immigranten gaan ergens naartoe om zich permanent te vestigen terwijl de expatriate zichzelf ziet als een tijdelijke bewoner van een vreemd land en ook als zodanig beschouwd wordt.

De expatgemeenschap is prioriteit voor de Vlaamse regering. Zij zijn hier namelijk al aanwezig en zijn vrij makkelijk te bereiken qua inspanning en middelen. Zij nemen het imago dat zij gevoeld hebben tijdens hun verblijf dan ook mee naar hun land van herkomst. Deze gemeenschap wordt ondermeer bereikt door het krantje 'Flanders Today'. Deze krant wordt verspreid over meerdere kanalen en is op vele plaatsen beschikbaar. Met het krantje probeert men een Vlaamse 'reflex' te creëren. Men aanziet dit niet als overheidscommunicatie, vanwege het feit dat het krantje ontstaat dankzij een onafhankelijke redactie. Verder is er voor de expatgemeenschap ook de 'Welcome Fair', een beurs die specifiek voor hen bestemd is. Op deze beurs, die elk jaar in oktober plaatsvindt in het Jubelpark, kan men terecht met allerlei vragen die kunnen ontstaan door in België te wonen en te leven.

Een tweede belangrijke doelgroep zijn de journalisten. Zij zijn ook belangrijk voor het imago van België en Vlaanderen, al hebben ze meer een PR-functie. De manier waarop zij hen willen bereiken ligt in het verlengde van de 'Flanders Today'-krant. Bepaalde persdiensten, in samenwerking met Belga, maken een selectie uit de Vlaamse pers en versturen deze vertaald naar de buitenlandse journalisten. Waarom? Omdat de buitenlandse pers zich eerder op de Waalse pers stort indien zij de Nederlandse taal niet machtig zijn, en dat geeft niet altijd een even goed beeld weer van Vlaanderen. Deze persberichten worden dagelijks uitgestuurd naar 500 buitenlandse correspondenten en verschijnen ook op de website van Flanders Today. Volgens mr. Knipscheer is het belangrijk om de pers van de juiste informatie te voorzien. In dit licht maakt men ook gebruik van interne woordvoerders voor bepaalde thema's om de correcte informatie te geven en in te springen bij bepaalde conflicten. Het juiste type woordvoerder is daarbij essentieel: bij het thema diversiteit laat je beter geen oude man aan het woord, terwijl je geen jonge gastspreker laat spreken over vergrijzing. Dit is ook een manier om een correct imago te behouden.

Feedback voor 'Flanders Today' staat contractueel vast in samenwerking met Accroid Publications. Updates in het adressenbestand worden doorgegeven om zo de aangroei van de krant aan te tonen. Tot op heden is de oplage 14000 stuks wekelijks (en beschikbaar in ondermeer hotelkamers, beursshops, luchthavens, en andere plaatsen waar veel buitenlanders aanwezig zijn) en zijn er verder 3000 abonnees. Dit geeft goed aan dat er wel voldoende commotie is rond de krant. Er zijn journalisten die zich spontaan aanbieden om ervoor te schrijven en de redactie krijgt veel reacties, zoals bij de verjaardag van de krant. In het licht van deze verjaardag wordt er trouwens gewerkt aan een update, aan de hand van een doelgroepenonderzoek (dat bestond uit focusgroepen met onder andere diplomaten, pers, en studenten). Met hun opmerkingen wordt rekening gehouden en men gaat meer bieden wat gevraagd wordt. Zo was er bijvoorbeeld de vraag naar wat meer geschiedenis binnen de krant waaraan de redactie zeker wil voldoen.

Er komt ook een specifiek onderzoek naar het imago intern. Men wil nagaan hoe de stand van zaken is op dit moment, waar de Vlaamse overheid goed in beeld is gebracht. Het interne imago is immers vervlochten met het externe imago. Het imago is volgens de geïnterviewden meer dan een logo. Men wil beginnen met de eigen bevolking: nagaan welke 'corporate story' ze intern willen uitdragen. Dit in lijn met het imago dat ze verder willen creëren.

Een nieuwe uitdaging voor de Vlaamse regering is het toekomstige EU-voorzitterschap. Dit wil zeggen dat men de gewestelijke bevoegdheden samen moet brengen tot een duidelijke Belgische communicatie. Men wil de gewestelijke materies in kaart brengen onder de noemer België (bv. Onderwijs). Regionalisering doet mensen nu wel eenmaal de eigen regio op de kaart zetten. Men wil bij de Vlaamse regering echter totaal niet anti-Belgisch zijn, gewoon Vlaanderen als eigen regio profileren. Er zal ook een Beiers of Catalaans imago zijn volgens de geïnterviewden, dat hoeft niet te botsen met het algemene Belgische beeld. Men stuurt als eerste signaal een boodschap als 'België', om dan ook de Vlaamse boodschap te belichten. Zo creëert men synergie en doet men beide boodschappen aan elkaar aansluiten.

#### **4.4 Branding in de praktijk: een Limburgs voorbeeld**

De rijkheid van plaatspromotie laat zich gelden op meerdere niveaus. Naast het wat ruimere Belgische en Vlaams/Waalse communicatiebeleid mogen we dan ook de specifiekere regionale initiatieven niet vergeten. Binnen België uit zich dit in een provinciaal beleid, waarvoor in Vlaanderen de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) de bevoegdheid heeft. Voor deze masterproef lichtte de heer Joeri Luyten de Limburgse initiatieven toe.

Algemeen staat de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij in voor het sociaaleconomische beleid van de provincie. Dit houdt in dat men het beleid onderbouwt door middel van statistische gegevens en onderzoek en het naderhand uitvoert, door deel te nemen aan projecten en ze te

ondersteunen. Hiervoor werkt de POM nauw samen met andere instellingen zoals het gemeentebestuur, VLAO, LRM en bedrijventerreinenbeheerders. Beleidsmaatregelen worden genomen binnen bepaalde sectoren. Zo speelt de POM een rol in de ruimtelijke economie: het managen van bedrijventerreinen en het ontstaan van nieuwe terreinen in de hand werken. Ook speelt zij een rol in energiebeheer: via de POM worden er bijvoorbeeld groepsaankopen van energie gedaan door verschillende bedrijven die interesse daarin hebben.

Mr. Luyten gaf aan dat promotionele activiteiten voor Limburg een ondersteunende rol spelen in vergelijking met de Vlaamse en Belgische promotie. Hij gaf aan dat de laatstgenoemden zeker goed in elkaar zitten en hun bestaansrecht hebben, maar daarnaast is het ook essentieel om op Limburgs niveau promotie te voeren. Zo moeten de typische eigenschappen, die niet bij andere provincies aanwezig zijn, naar voren gebracht worden. Een vorm van specialisatie dus, al lopen veel van deze sterke troeven en de promotie daar rond gelijk met Vlaanderen. 'Limburgse' troeven als de goede ligging, het sterke spoorwegennet en de notionele instrestaf trek gelden ook voor Vlaanderen/België. Dit zorgt er ook voor dat er weinig verwarring kan ontstaan tussen de verschillende trappen van promotievoeren. Het is zelfs de bedoeling dat ze elkaar versterken.

Lokale promotieactiviteiten zijn van groot belang om kandidaat-investeerders aan te trekken. Indien een kandidaat-investeerder interesse heeft om te investeren in een bepaald gebied, zal hij zich altijd een zo volledig mogelijk beeld willen vormen van de regio. Het is dan ook belangrijk dat het bedrijf in zijn beeldvorming kan afdalen tot op het plaatselijke niveau. Hier speelt de POM dan een belangrijke rol. Het stadium waarin het bedrijf in contact komt met de POM kan wel verschillen, aldus mr. Luyten. Dit is afhankelijk van de stappen die het bedrijf zelf zet. Indien het bedrijf zich in zijn buitenlandse investeringsinitiatieven laat assisteren door een adviesbureau, dan zal dit adviesbureau in eerste instantie al focussen op specifieke regio's die interessant blijken. Ingeval het bedrijf zelf initiatief neemt, zal het zich eerder richten op grotere gebieden, om later daarin de regio met de meeste opportuniteit te vinden. Vandaar het belang dat alle niveaus binnen de hiërarchie (België – Vlaanderen – Limburg) elkaar versterken, omdat men eender waar in deze hiërarchie nood kan hebben aan correcte informatie.

Er zijn verschillende initiatieven en communicatiemiddelen om Limburg op de kaart te zetten. Een belangrijk middel is de **website** "locate in Limburg" (<http://www.locateinlimburg.com>). Op deze website worden 10 troeven uitgespeeld om Limburg te promoten, met een toelichting. Daarnaast worden er ook 30 bedrijventerreinen nader toegelicht aan de hand van het nodige beeldmateriaal en kaarten. Hierin kan men ook gericht zoeken naar vrijstaande percelen aan hand van bepaalde criteria, met behulp van een zoekfunctie. Dit geeft aan dat men gericht en praktisch wil communiceren. Enerzijds kunnen bedrijven al kennismaken met Limburg, gebaseerd op economisch relevante troeven. Anderzijds kan men, indien men al een stap verder wil gaan,

bedrijventerreinen bekijken en de daarbij horende contactgegevens verkrijgen. Zo kunnen de eerste stappen tot vestiging al gezet worden.

Verdere contacten (indien er interesse is om zich te vestigen binnen Limburg) gebeuren echter niet bij de POM. De POM staat enkel in voor het aantrekken van bedrijven, verdere afspraken gebeuren eerder bij instellingen als het gemeentebestuur, de bedrijventerreinbeheerder, LRM of het VLAO. De belangrijkste speler hierin is het VLAO, daar zij het eerste aanspreekpunt zijn voor (al dan niet buitenlandse) bedrijven die zich hier willen vestigen. Concrete vragen worden dan ook doorverwezen van de POM naar het VLAO. Dit maakt samenwerking heel belangrijk. Er is dan ook regelmatig overleg tussen de verschillende instellingen om te bepalen welke communicatie er naar buiten toe bestaat opdat de samenwerking tussen de instanties zo vlot mogelijk kan verlopen.

Een ander promotiemiddel is de **promotiefilm** 'Limburg, a perfect brand'. Hierop worden de Limburgse troeven beter gevisualiseerd en worden bepaalde aspecten extra in de verf gezet dankzij getuigenissen van bedrijfsleiders die zich in Limburg hebben gevestigd. Beeldmateriaal ter aanvulling op de teksten op de site verrijkt de communicatie en slaagt erin om troeven als de Limburgse leefkwaliteit makkelijker te communiceren. De benaming 'a perfect brand' is een voortzetting van de eerder bestaande slogan 'Limburg, een sterk merk', die men nu economisch tracht in te vullen. 'Perfect' klonk in de Engelse vertaling van deze slogan beter dan 'strong' volgens de productiemaatschappij die de film gemaakt heeft. De nieuwe slogan slaat dus niet meteen op het nastreven van perfectie (wat een moeilijk te verwezenlijken positionering zou zijn), maar eerder op het feit dat men Limburg als een sterk merk wil positioneren.

Recent nog werd er aanvullend op voorgaande communicatiemiddelen een algemene **regiobrochure** geïntroduceerd. Ook hierin is het gebruik van beeldmateriaal belangrijk. Samen zijn deze drie middelen de manier om Limburg op een wat algemenere manier in te leiden. Het is belangrijk dat deze middelen elkaar versterken. Nu zoekt de POM naar middelen om specifieker en in de diepte te gaan werken en bedrijven rechtstreeks aan te spreken. De algemene communicatie is volgens de heer Luyten op dit moment (voorlopig) geoptimaliseerd.

Indien men de aangegeven troeven bekijkt op de website, valt er één aspect op: troeven als de notionele intrestaf trek, ligging en de kwaliteit van de arbeidsmarkt, zijn argumenten die in zekere zin opgaan voor heel Vlaanderen/België. Mr. Luyten zag daar geen problemen in: de Limburgse promotie loopt voor een groot stuk gelijk met die van Vlaanderen. Limburg positioneert zich daarmee, net als de andere provincies, binnen het Vlaamse kader. Er zijn anderzijds wel genoeg typisch Limburgse troeven die uitgespeeld kunnen worden. Zo is er bijvoorbeeld een sterkere arbeidsreserve ten aanzien van Vlaanderen vanwege de jongere Limburgse bevolking. Ook is er meer ruimte om te ondernemen, met meer beschikbare bedrijventerreinen. De prijzen van deze terreinen zijn dan ook nog eens zeer concurrentieel.



Veel van de Limburgse troeven liggen ook nog bij het grensoverschrijdende aspect en zijn dan ook een meerwaarde. Het doel van deze grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden (zo is er bijvoorbeeld een samenwerking tussen Belgisch en Nederlands Limburg, het Ruhrgebied en Luik) bestaat eruit dat men middels samenwerking de slagkracht kan verhogen. Door samen te werken kan men zich op sociaaleconomisch vlak sterker profileren, vooral naar landen buiten Europa. Zo is er de doelstelling van beide Limburgen, Vlaams-Brabant, Luik, Noord-Brabant en Nordrhein-Westfalen om een technologische topregio te creëren. Het komt goed over dat Limburg zich niet beperkt wil voelen door zijn landsgrenzen en dat het een sterkere positie wil innemen door aan kennisuitwisseling te doen. Grensoverschrijdende initiatieven sluiten natuurlijk aan op de eigen troeven en de kennisdomeinen waar Limburg het sterkst staat. Binnen deze kennisdomeinen (voor Limburg zijn dat ondermeer de nieuwe sectoren *Cleantech* en *Lifesciences*) bestaan verschillende specialisaties, die verdeeld kunnen worden over de samenwerkende regio's. Zo kan elke regio doen waar ze sterk in staat, maar kan het volledige project toch aan de buitenwereld gepresenteerd worden binnen de Euregio.

Mr. Luyten gaf aan dat er geen concurrentiestrijd gevoerd wordt tussen de verschillende provincies, of met de andere landen die in grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden aanwezig zijn. Concurrentie is niet de bedoeling. Binnen Vlaanderen is het belangrijk dat elke provincie uitgaat van zijn eigen troeven, ongeacht van wat een andere provincie daar tegenover zet. Men wil niet gaan vergelijken, of de andere provincies afbreken. Elk overtuigd bedrijf dat zich in eender welke provincie vestigt, is een gewin voor Vlaanderen/België. Daarnaast verhoogt het de bedrijvigheid bij elke provincie. Limburg wil ook niet concurreren met buitenlandse regio's met gelijkaardige troeven. Mr. Luyten ziet dit eerder als een opportuniteit om te *benchmarken*. De POM beoogt te leren uit de profilering van andere gebieden en te onderzoeken waar Limburg zich kan onderscheiden van deze buitenlandse regio's.

Een recent project (dat pas uitgevoerd gaat worden in het tweede kwartaal 2009) heeft als doel om de acquisitiemogelijkheden van Limburg duidelijk in kaart te brengen. Het is de bedoeling om sectorspecifiek te kijken wat de sterke kanten zijn van Limburg, waar Limburg zich kan onderscheiden en welke sectoren prioritair zijn. Uiteindelijk komt men op deze manier te weten op welke sectoren en welke markten de POM zich uiteindelijk moet gaan richten. De sector van de automotive, de bouwsector, logistiek, toerisme, de fruitteelt en ICT zijn in het verleden al uitgegroeid tot belangrijke sectoren voor de Limburgse economie. Het onderzoek moet uitwijzen of men deze sectoren moet blijven koesteren. Ook de huidige speerpuntsectoren (waaronder eerder vermelde kennisdomeinen *Cleantech* en *Lifesciences*) worden ook aan een grondige studie onderworpen. Zo wil men nagaan of de sectoren die men nu al beoogt wel de juiste zijn of dat men moet gaan inzetten op nieuwe vakgebieden. Op basis van de resultaten worden er bepaalde communicatie-initiatieven genomen om die markten optimaal te kunnen benaderen en om de

bedrijvigheid van die sectoren binnen Limburg te kunnen versterken. De ontwikkeling van deze sectoren kan ook leiden tot nieuwe investeringen en jobs.

Zo wil men uiteindelijk met een volledig Limburgs portfolio naar buitenlandse investeerders trekken. Daarbij moet het gaan om directe, one-to-one, communicatie. Dit blijkt een belangrijke vereiste en iets wat in de andere interviews ook aan bod kwam. De POM wil de doelgroep in zijn belangrijke sectoren overtuigen van de Limburgse kwaliteiten, met VLAO voor de uiteindelijke concrete uitwerking daarvan. Deze specifieke communicatie vult dan de bestaande (altijd bruikbare) algemene communicatie aan en kan bijvoorbeeld bestaan uit beursbezoeken en *direct mailing*.

Besluitend werd er in het gesprek nog even kort in gegaan op het recente initiatief dat de symbolische vereniging van de twee Limburgen omvat. Sinds 7 april 2009 bestaat er één symbool dat de Limburgers en het Limburggevoel vertegenwoordigt: 2 maal de letter 'L', die als symbool associaties oproept met een mond of een kus. Op 19 april werd ook het Limburgcharter ondertekend dat de samenwerking tussen West- en Oost Limburg versterkt maar ook kadert in een gemeenschappelijke visie. Met deze initiatieven wordt de wederzijdse affectie nog eens wat extra in de verf gezet. Maar is dat niet enigszins overbodig? Mr. Luyten gaf aan dat het 'Limburggevoel' zoals het in de campagne beschreven wordt, op sociaaleconomisch vlak al veel langer bestaat. Een goed voorbeeld hiervan is de transnationale universiteit. De huidige campagne is dan niet meer dan een uitvergroting, een verheerlijking van wat allang bestaat. Dit nieuwe initiatief kan de wil om extra grensoverschrijdende projecten te starten wel versterken. En hoewel de samenwerking minstens blijft wat ze is, heeft de wat meer 'gecommercialiseerde' campagne ook zijn rol: het heeft een sensibiliserende rol en kan de publieke opinie aansterken en de reputatie van de samenwerkingsverbanden verhogen. In dat opzicht kan de 'Limburgse kus' toch ook van nut zijn.

#### 4.4.1 De mening van buitenlandse bedrijven in Limburg

Om na te gaan of deze Limburgse branding succesvol is werd er voor deze masterproef ook contact gezocht met enkele buitenlandse bedrijven in Limburg. De meest recente activiteiten van buitenlandse bedrijven in Limburg speelden zich af op de campus van de universiteit Hasselt, waar drie buitenlandse bedrijven zich vestigden. Deze bedrijven zijn samen te brengen in dezelfde sector: de voor Limburg populaire en recent ontwikkelde sector van de 'Lifesciences'. Limburg heeft hiervoor een platform dat 'LifeTechLimburg' heet en voorziet in financiële steun, een netwerk en de juiste infrastructuur voor deze sector. Mv. Dumont van LifeTechLimburg gaf aan dat er verschillende buitenlandse bedrijven gebruik hebben gemaakt van deze opportuniteit om zich op de biomedische campus van de universiteit Hasselt te vestigen. Recent zijn dit 'MUBio' (Nederland), 'Apitope' (Groot-Brittannië) en 'Mabcure' (Verenigde Staten).

Mr. Vleugels van MUBio was bereid om de beweegredenen van het bedrijf om zich in Limburg te vestigen op te sommen. MUBio produceert antilichamen en ontwikkeld diagnostische producten om zo ondermeer longkanker en het cytomegalovirus bij zwangere vrouwen vroegtijdig op te sporen. De diagnostiek van beide aandoeningen schiet tekort en met hun innovatieve producten verwachten zij nu een belangrijke stap te zetten in een verbetering hiervan. De redenen om zich hier te vestigen zijn de goede relatie en samenwerking met het biomedisch instituut van de universiteit Hasselt, het gekwalificeerde personeelsaanbod en de goede vestigingsmogelijkheden voor biotech bedrijven. Het LifeTechLimburg platform wordt door mr. Vleugels aanzien als een succesvolle incubator.

Verrassend zijn deze motieven niet. Het lijkt logisch dat bedrijfsspecifieke noden en behoeften voorgaan op de wat meer algemene voordelen van België. Sectorspecifieke communicatie blijft in dit opzicht dus zeker belangrijk naast de meer algemene Belgische promotie en het aanhouden van de hiërarchie is daarbij nog steeds noodzakelijk. Platformen als 'LifeTechLimburg' hebben de vereiste kennis over de sector en kunnen dus het best aan vragen voldoen. Het is dus een goede zaak om die bedrevenheid te ontwikkelen in de relevante sectoren als aanvulling op de algemene communicatie.

## **Hoofdstuk V: Belgische branding in de toekomst**

---

In de huidige politieke toestand zijn er al enkele pijnpunten een het licht gekomen. Zo herinnert iedereen zich wel het negatieve artikel in 'The International Herald Tribune', waar gesproken werd over Vlaams 'niet gewelddadig fascisme' (Erlanger, 2008). Over de terechtheid van deze stelling moet men zich niet uitspreken, maar het valt wel op dat er in het buitenland sprake is van een vertekende perceptie. Deze percepties kunnen ontstaan door een gebrek aan kennis en het is aan de Belgische instellingen om die kennis bij te schaven. Indien er kennis is van de dimensies die belangrijk geacht worden bij de positionering van landen, kan deze kennis gebruikt worden om promotionele activiteiten (in de correcte context, zie 3.7.1) te ontwikkelen. Enerzijds worden bepaalde belangrijk geachte aspecten benadrukt en/of anderzijds pijnpunten aangepakt die uiteindelijk het imago van België op lange termijn kunnen beschadigen.

### **5.1 De geschiedenis en het beleid: oorzaken van een problematische branding?**

Volgens de heer Marc Michaux van Flanders Investment & Trade zijn de oorzaken van onze ondermaatse branding ten groten dele geschiedkundig te verklaren. België is volgens hem namelijk een 'non-country'. België is niet meer dan een diplomatiek samenraapsel van de Zuidelijke Nederlanden en de Verenigde Provinciën zoals dat tijdens het Congres van Wenen (september 1814 - juni 1815) werd bevestigd. Tijdens de Belgische revolutie scheurde ons land zich toen af van het huidige Nederland. Van toen bestond België, al was het eerst een land dat gedomineerd werd door Franstaligen. De conflicten uit die tijd zullen ons altijd achtervolgen. Ondertussen was er in België tijdens de periode 1850-1e WO toch wel sprake van een schitterende branding. Tijdens die periode was België toch wel industriële natie nummer 4 of 5 in de wereld. Iedereen wilde naar Brussel kunnen. WO1 heeft deze beweging enigszins dichtgeklapt. De communautaire tegenstelling kwam dan ook op snelheid tijdens WO1, en vervlaamsing ontstond.

Sinds de 2<sup>e</sup> WO wordt er al niet meer geïnvesteerd in België. Wij investeren meer in Vlaanderen. Vlaanderen is dan ook uitgegroeid tot de meer krachtige natie ten aanzien van Wallonië. Volgens mr. Michaux hebben wij alle troeven in handen om Vlaanderen meer op de kaart te zetten en vooruit te helpen, maar dit wordt tegengewerkt op institutioneel vlak. Dit gebeurt mede dankzij de staatshervorming. Sinds de jaren '90 werkte onze institutionalisering zeer efficiënt en nu beginnen we daarin onze goede reputatie te verliezen. Onze consensushouding dreigt verloren te gaan dankzij alle recente conflicten en de Vlaams-Waalse tegenstelling. De besluiteloosheid speelt nu politiek op. Dit maakt dat we haast kunnen spreken van 'onder-branding'. Er wordt dan ook met een gespreide slagorde naar het buitenland getrokken. Er bestaan immers meer dan 40 organisaties die op een of andere manier met het imago van België in het buitenland bezig zijn.

Federaal minister van Buitenlandse Zaken De Gucht zelf sprak in de media al over inefficiëntie bij het *branden* van Vlaanderen, Brussel, Wallonië of 'Wallobrux'. Hij wil de Belgische diplomatie gebruiken om de economische belangen van ons land te verdedigen. Nationale diplomatie opent dan ook volgens hem meer deuren dan regionale vertegenwoordigers. Relaties van land tot land sluiten nu eenmaal beter aan bij de organisatie van de meeste landen. Daarnaast is het belangrijk dat men na de verkiezingen tracht een punt te zetten achter alle communautaire kwesties die het imago van België geen goed doen.

Volgens de heer Henk Mahieu, adviseur- generaal op de administratie van buitenlandse zaken, komt daar nog bovenop dat men in België geen goed beeld heeft om te kunnen versterken. Hij geeft aan dat het imago van een land niet door een overheid gecreëerd wordt. Een imago van een land is een algemeen beeld dat men heeft van een land. Het is, naar zijn woorden, een vergissing van communicatiemensen om te zeggen dat ze zoiets kunnen (bij)sturen of kunnen vormen. Je kan er iets aan doen, maar dit moet echter gebeuren op zeer lange termijn, een haast continue aanpak die nooit ver van de realiteit kan liggen. Men moet constant op dezelfde nagel kloppen, een bepaald bestaand beeld versterken.

In Nederland gebeurt zoiets wel ten volle: denk maar aan de klompen, de molens en de tulpen. Het is niet dat Nederland geen hightech industrie heeft dat ze zulk een beeld uitzenden. Het wil wel zeggen dat ze een bepaald beeld, een bepaalde boodschap weten te creëren. Binnen België is men hierover gefrustreerd, omdat we nergens een echte visualisering hebben van wat België echt is. Een boodschap die men naar het buitenland zendt, moet eenvoudig zijn om te kunnen brengen. Welke boodschap moet men in België dan brengen?

Nu, er zijn wel troeven die België kan uitspelen. De stroom van buitenlandse investeerders mag dan wel wat afgevlakt zijn en elk bedrijf zal wel voor uiteenlopende redenen in België willen investeren, maar dat weerhoudt mr. Michaux er niet van om enkele troeven op te sommen. Eerst en vooral is daar onze centraliteit. Wij vormen volgens hem de ruggengraat van Europa. Hier (en in de ons omringende landen) gebeurt zeer veel op Europees vlak. Een andere troef die daarop aansluit is de aanwezigheid van zeeën, rivieren en havens. Samen met die centraliteit is toegankelijkheid dus ook een sterke troef. Daarbij moet wel opgemerkt worden dat de aard van de economie aan het verschuiven is. Veel distributiecentra verhuizen naar het oosten, waar een nieuwe haard van serieuze economische industriële activiteit en dienstverlening ontstaan is. Deze shift naar het oosten maakt dat wij minder centraal liggen.

Een ander belangrijk voordeel dat we kunnen uitspelen is dat België een klankbord is voor Europa. Als men benieuwd is naar hoe de Europese economie ervoor staat, dan zal men België observeren. Nieuwe automodellen worden hier uitgetoetst om hun succes binnen andere Europese landen te

toetsen. België is in dat opzicht de grootste gemene deler voor Europa, een soort van 'mini-Europa'. Als het hier goed gaat, zal het in de rest van Europa ook goed gaan, volgens mr. Michaux.

Toch had mr. Mahieu hier zijn bedenkingen bij. Volgens hem is die centrale ligging zeker een troef, maar hij merkt ook op dat iedereen zich wel 'hart van Europa' wil noemen (en dat volgens dat principe Straatsburg daar ook recht op heeft). Het feit dat de Europese instellingen in Brussel gelegen zijn, maakt dat Brussel op zich bekender is dan België. België als toegangspoort tot Europa en de Europese markt is een belangrijke troef. Maar identificeert zich men daar dan mee? Er is hier niets dat er echt uitsteekt. Het zijn maar begrippen (centraliteit, of de levenskwaliteit). Dat is het probleem van België. Het is niet visueel genoeg. Het is niet zoals de Nederlandse bloembollen of de Franse baguette en wijn.

De staatshervorming biedt ook interne problemen voor buitenlandse bedrijven die zich hier willen vestigen. Het feit dat de Vlaamse wetgeving kan botsen met de federale, zegt al genoeg. Er is geen getrapte verantwoordelijkheid en dat levert problemen op. Mr. Michaux gaf een concreet voorbeeld: hij kende een bedrijf in Limburg dat een vrijhandelscertificaat nodig had. In andere landen is een probleem van dat kaliber snel opgelost: men moet niet meer doen dan een stempeltje halen bij een bepaald duidelijk gedefinieerd ministerie. In België probeerde dat bedrijf het via de Kamer van Koophandel. Vreemd genoeg zijn er bepaalde landen die dat niet accepteren, zoals Brazilië en Turkije. De reden? De Kamer van Koophandel is volgens hen geen bevoegdheid, geen gezagsinstelling. Zij wilden eigenlijk een document van het Ministerie van Economie. Men weet in België niet, of niet goed genoeg, waar alle bevoegdheden liggen. Maar ondertussen ligt de export wel stil voor dat bedrijf. Deze 'blokkades' zijn enkel constitutioneel op te lossen. Functioneel kan men niet veel meer doen dan werken naar het beste van zijn vermogen, al is men er zich goed van bewust dat eenvoudige problemen als deze een domper kunnen zijn op ons economisch vermogen.

Het grootste probleem blijft echter het feit dat we een moeilijk te verkondigen boodschap hebben. Hoe moet men België dan verkopen? Door middel van kunstenaars, recepties, ambassadeurs, tentoonstellingen. Vanuit de privésector gebeurt al heel wat, volgens mr. Mahieu. Doelgroepen zijn daarbij wel nodig, want grote reclamecampagnes die niemand in het bijzonder aanspreken hebben weinig nut. Het budget ervoor zou immers snel op zijn. De belangrijkste drager van het Belgische imago is cultuur. Daar heeft de federale regering weinig tot geen vat op, omdat deze materie is geregionaliseerd. Men probeert wel op die privésector in te spelen. Mr. Mahieu betreurt dat er geen samenwerking is: dat er zo weinig coördinatie bestaat tussen het economische, het diplomatieke (buitenlandse zaken) en de gemeenschappen (die de cultuur naar buiten brengen). Ieder doet zijn eigen zin, terwijl er net synergie gecreëerd zou moeten worden.

Als buitenlandse zaken een communicatie op poten wil zetten, maakt zij graag gebruik van 'face-to-face' communicatie op het hoogst mogelijke niveau. Daar bereik je immers het meest mee. Hij geeft het voorbeeld van het ministerie van Economische Zaken, die soms een reclameboodschap hebben staan in 'The Financial Times'. Hij bekritiseert dit omdat niemand aandacht zal schenken aan zulke reclame. Het is verloren geld. Zelf geeft hij aan dat zij al communicatie hebben gevoerd naar Amerikaanse bedrijven toe in samenwerking met een plaatselijk klein PR-bureau. Daarmee heeft men wel de aandacht getrokken van een heleboel bedrijven. Dit PR werk is volgens mr. Mahieu een voorbeeld van op het goede niveau communiceren. Het is immers met een gericht doel voor ogen. Men investeert liever in zulke zaken dan in grote evenementen en gigantische reclameboodschappen die toch hun doel niet bereiken.

Het is ook een spijtige zaak dat initiatieven staan en vallen met het al dan niet bestaan van de regering. Het is beter dat er een budget vrij gemaakt wordt voor communicatie en dat dit los staat van de politiek. Binnen het politieke systeem worden opgestarte initiatieven niet aan elkaar gegund en sterven deze uit. Men kan de materie beter loskoppelen naar aparte instellingen, met het akkoord van meerdere ministers erachter. Maar zal men, door de materie los te koppelen van enige politieke ondergrond, wel altijd consistente boodschappen uitzenden? Daarom moet volgens mv. Geeroms, Adjunct-directeur Buitenlandse Handel, iedere belangenpersoon deel uitmaken van deze 'communicatiegroep' en moet alles in overleg bestaan. Ze gaf daarna aan dat er een soort van federale imageraad heeft bestaan. De gemeenschappen wilden daar echter niet meer aan meedoen sinds de jaren '80 en wilden onafhankelijk besturen. Een organisatie die zijn eigen autonomie verwerft houdt daar sterk aan vast en staat tengevolge wantrouwig ten aanzien van buitenlandse zaken ('ze willen onze job afpakken'). Maar buitenlandse zaken wil net helpen beter presteren. De aparte instellingen presteren niet altijd even goed, omdat het niet op het juiste niveau gebeurt en niet juist in de hiërarchie past.

Men zou nu de hele boodschap moeten coördineren en iedereen zo ver krijgen dat men België gebruikt in zijn boodschappen. De lading mag evenwel nog een boodschap zijn die ieder voor zichzelf kiest. België moet wel naar buiten verdedigd worden. België als 'umbrella brand' kan zeer efficiënt werken, net zoals dat ook gebeurt in Duitsland, de VS en Zwitserland. Men moet volgens de geïnterviewden op het kabinet van Buitenlandse Zaken ook stoppen met uit te leggen hoe België in elkaar zit. Dit toont namelijk dat je gefrustreerd bent. België moet geprofileerd worden als een federale staat. Indien men dan iets gedaan wil krijgen, moet men hen gewoon verwijzen naar de correcte instantie. Mensen willen weten wat ze moeten doen, waar ze moeten zijn. Aan de staatshervorming op zich heeft niemand een boodschap.

In dat opzicht dient men eerst intern alles op te lossen. 2009 is volgens Mr. Mahieu een overgangsjaar waarin men naar politieke stabiliteit moet streven en intern de mogelijkheid tot gesprek moet bieden. Hij maakte de vergelijking met producten, en geeft aan dat België eerst een

'goed product' moet zijn. "Welke campagne moet je voeren om 1 slecht artikel in de Times tegen te gaan?" België is in 2010 sowieso bij veel projecten betrokken, waaronder het voorzitterschap van de Europese Unie. Men moet daarop surfen en op die cruciale momenten weten te overtuigen.

Men moet België bovendien ook intern wat positiever aanvoelen. En dat is meer emotioneel dan echt informatief. De Belg zelf is immers de grootste uitdrager van ons imago, terwijl we in wezen een klaagcultuur hebben. Wij zijn een 'middelmatic' land, volgens de geïnterviewden bij Buitenlandse Zaken. Uitschieters worden bij ons terug naar de middelmaat gebracht en we hebben last van een minderwaardigheidscomplex. Wij zijn te competitief (waardoor we elkaar niet steunen) en niet soepel genoeg. Volgens hen zorgen deze feiten ervoor dat we personen met bijzondere kwaliteiten of eigenschappen niet genoeg op handen dragen en hun kwaliteiten aan de rest van de wereld laten zien. Ook dit kan door middel van geschiedkundige feiten verklaard worden. Al bij het ontstaan van België zijn wij in wezen individuen geweest. Wij zijn geen echt volk, wij hebben geen gezamenlijkheid en geen fierheid om op te teren. Wij blijven gefractioneerd.

Daarnaast bestaat er in België een grotere loyaliteit aan de eigen stad, boven Vlaanderen en zelfs België. Deze problematiek heeft een sociologische insteek: omdat er dankzij de Europese eenwording veel beslissingen gemaakt worden ver van de plaatselijke bevolking, voelt men zich vervreemd. Dit maakt dat, zeker binnen België, de volgende vergelijking opgaat qua loyaliteit:

Stad van herkomst > België ~ Vlaanderen > Europa.
---

Deze materie overstijgt buitenlandse zaken in feite. Het gegeven dat de Belg niet fier is op zijn eigen land is een belangrijk probleem. Politieke stabiliteit kan daarbij wel een goede bijdrage bieden. Als er in de komende jaren terug aspecten bestaan waarvan de Belg kan zeggen dat België 'nog eens iets goed doet', kan er enthousiasme ontstaan. Met dit enthousiasme kan je een andere mentaliteit creëren.

## **5.2 Politieke tegenstelling in de praktijk: het Vlaams huis in New York**

Een mooi typevoorbeeld van de politieke geschillen omtrent imagobuilding is het conflict tussen Vlaams minister-president Kris Peeters en minister van Buitenlandse Zaken De Gucht omtrent de Belgische ambassade en het onlangs opgestarte Vlaams huis in de New York Times Building. Omdat het gegeven nog vers in het geheugen ligt en het conflict goed laat zien dat men er beleidsmatig nog niet altijd uit is hoe het Belgische dan wel Vlaamse imago beheerd moet worden in het buitenland, verdient het wat aandacht in de komende alinea's.



Een eerste aanleiding voor het conflict Peeters – De Gucht was het bezoek van de Vlaamse minister-president aan Ford en General Motors in Detroit. De Belgische ambassade in New York stuurde een diplomaat mee. Maar deze diplomaat was niet bekend met het dossier noch met de laatste ontwikkelingen bij zowel de Amerikaanse overheid en de beide fabrieken. Kris Peeters werd hierdoor onvoldoende geïnformeerd en moest zelf initiatief nemen om up-to-date te blijven rond de crisisproblematiek in de autosector.

Kris Peeters reageerde na afloop scherp ten aanzien van de Belgische diplomaten in Washington. Indien Vlaanderen niet geïnformeerd kon worden in het voor hen belangrijke dossier van de automobiellindustrie, dan moet Vlaanderen zelf maar diplomaten voorzien in Washington. Karel de Gucht voelde zich aangesproken en de eerste stappen van het conflict lagen al vast.

Niet veel later werd het Vlaamse initiatief om vertegenwoordiging in New York te voorzien tot uitvoer gebracht. Op woensdag 25 februari 2009 opende het Vlaams huis in New York officieel de deuren. En wel op een bijzondere locatie: de New York Times Building. Verheerlijkt als het meest significante nieuwe gebouw in het huidige decennium dat toegevoegd werd aan de New Yorkse skyline, en wordt door Bruce Ratner (president en CEO van Forest City Ratner Companies) als volgt omschreven: "een meesterwerk van het nieuwe millennium, ontworpen om te voldoen aan de meest exacte vereisten van de top bedrijven die focussen op kwaliteit, prestaties en schoonheid" (aldus <http://newyorktimesbuilding.com>, geraadpleegd op 28 maart 2009).

Het Flanders House New York (FHNY) moet het centrale Vlaamse aanspreekpunt worden in de Verenigde Staten. Niet zozeer ter bevordering van de Vlaamse diplomatieke vertegenwoordiging in New York, maar eerder een instrument om de Vlaamse cultuur, economie en samenleving in de VS te promoten. Desondanks kan het idee ook wel aanzien worden als reactie op de toen gebrekkige samenwerking tussen de Vlaams minister-president en de al aanwezige Belgische ambassadeur. Niet dat het geheel ontstaan is uit volledig nieuwe ideeën: voormalig Vlaams minister van Toerisme Geert Bourgeois had al vele plannen omtrent Vlaamse vertegenwoordiging uitgewerkt. Het moet het kruispunt worden voor informatie over Vlaanderen, gaande van culturele zaken tot geschiedenis, wetenschappen en economische zaken. In het Vlaams huis zijn ook de diensten van Flanders Investment & Trade (FIT) en van Toerisme Vlaanderen ondergebracht. Er werken momenteel 17 mensen.

De Gucht reageerde scherp op het initiatief. Het Vlaams huis heeft volgens hem "een zeer beperkt nut." (Albers, De Standaard, 27 februari 2009). "Vlaanderen heeft de autonomie om zoiets te doen. Maar het hele initiatief, dat een pak geld kost, zal weinig of niets veranderen aan het imago van Vlamingen of Vlaanderen in de VS." Daarnaast merkte De Gucht op dat Vlaanderen er niet eens aan zou moeten denken om hetzelfde initiatief te vervolbrengen moest ze even krap bij kas zitten

als de federale overheid. Het Vlaams huis is volgens hem dan ook een gril van de 'rijke Vlamingen', iets wat ongepast is binnen de recessie. En sowieso verzwelg je in New York in de massa.

De Gucht merkt verder op dat hij geen bezwaar heeft tegen de FIT-vertegenwoordigers op talrijke plaatsen. Er zijn er zelfs te weinig, al waren ze beter op hun plaats binnen de Belgische kanselarij. Daar konden ze optimaal samenwerken met de andere kanalen, waaronder de federale diplomatie. Zijn argumentatie is dan ook fundamenteel een kritiek op het afgescheiden Vlaams buitenlandse beleid. Vlaanderen zou een belangrijke rol moeten spelen binnen de Belgische diplomatie.

De Gucht gaat verder (Albers, De Standaard, 27 februari 2009): "Wat wél zin heeft, is dat Vlaanderen binnen de Belgische diplomatie een belangrijke rol speelt. Kan een land als België het zich veroorloven om vier diplomatieën naast elkaar te hebben? De vraag stellen is ze beantwoorden. Daarmee leid je alleen maar de aandacht af. Langs vier verschillende kanalen naar investeerders trekken, is zelfs contraproductief."

Er was meteen weerwerk van Kris Peeters en gewezen Vlaams minister Geert Bourgeois (Het Belang Van Limburg, zaterdag 28 februari 2009). Die laatste gaf aan dat het Vlaams huis veel meer is dan een imago kwestie. Alle diensten zitten er immers in gegroepeerd. Dit maakt dat het huis een basis moet zijn voor bedrijven, een 'pied à terre' voor artiesten en de plek waar Vlaanderen zijn toeristische troeven kan promoten. Want unitair werkte dat niet. Het toerisme ging er (in de unitaire situatie) op achteruit omdat Vlaanderen en Wallonië totaal verschillende producten aanbieden. Het geheel zou de concrete invulling moeten zijn van de publieksgerichte diplomatie die men wil uitwerken bovenop de traditionele diplomatie.

Kris Peeters staat zijn kompaan in een interview met Het Belang Van Limburg bij (Donckier, Het Belang van Limburg, maandag 2 maart 2009). Hij doet de kritiek van De Gucht als "onbenullig" van de hand. Innovaties roepen, volgens hem, altijd weerstanden op. Hij is ervan overtuigd dat zulke Vlaamse huizen weldegelijk zin hebben en dat ze op termijn een toegevoegde waarde laten blijken voor Vlaanderen. Hij wil er alles aan doen om op dat vlak zijn gelijk te bewijzen. Natuurlijk hangt het succes van een dergelijk huis af van de inzet van de mensen ter plaatse. Indien zij er volledig voor gaan, dan kunnen de diplomatieke betrekkingen slagen. "Het zijn de mensen die het verschil maken, niet de structuren. De Gucht zijn uitspraken zijn vooral denigrerend voor onze mensen in New York."

Hij geeft ook aan dat er altijd onvoldoende geld en mankracht zal zijn om alle vertegenwoordiging in het buitenland te vervolbrengen, althans als Vlaams gegeven. Vlaanderen is klein en het buitenland groot. Daarom heeft de Vlaamse regering de optie genomen om het aantal landen en activiteiten te beperken, zoals dat nu al bestaat voor de ontwikkelingshulp. Er wordt steeds nagegaan of al de economische vertegenwoordigers op de juiste plaatsen zitten. Daarnaast wordt

er ook gefocust op bepaalde sectoren. Dat bestaat al voor de Vlaamse havens (deze presenteren zich in het buitenland als één groep, 'Flanders Port Area') en er zijn plannen om dat te doen met de Vlaamse universiteiten (onder de naam 'Flanders University Region'). Er bestaat wel enige concurrentie tussen deze havens en universiteiten, maar dat wordt niet als een probleem gezien. Integendeel zelfs, de concurrentie is alleen maar goed. Naar het buitenland toe speelt deze concurrentie immers niet. Het motto van Peeters wat betreft deze sectoren: "concurrentie in eigen land en samen sterk in het buitenland."

Op de vraag of één van deze Vlaamse huizen (waarvan er ondertussen 10 zijn) ooit iets opgebracht hebben reageerde Peeters op een, binnen de Nation Branding theorieën, gepaste wijze. Hij merkt op dat een relatie tussen landen veel meer is dan enkel maar diplomatieke betrekkingen. "Men moet ook aan publieksdiplomatie doen, de harten van de mensen winnen voor Vlaanderen. Om dat te kunnen, moeten we alles inzetten wat we hebben. Dat is niet alleen onze chocolade en ons bier, maar bijvoorbeeld ook onze universiteiten en onze expats."

Hij vult verder aan door aan te geven dat het zeer moeilijk is om criteria vast te leggen waaraan publieksdiplomatie moet voldoen, wat het lastig maakt om de werking van de Vlaamse huizen na verloop van tijd te evalueren. Er worden wel, verder nog niet gedefinieerde, doelstellingen vooropgesteld die gehaald zouden moeten worden. Indien dat niet mogelijk zou kunnen zijn, dan hebben deze Vlaamse huizen pas geen zin (Donckier, Het Belang Van Limburg, maandag 2 maart 2009).

Dit conflict leert ons dat de economische recessie en het versplinterde Belgische politieke landschap aanleiding kan geven tot conflicten in het imagobeleid naar het buitenland toe. Het is inderdaad nog maar af te wachten of dit nieuwe Vlaamse huis van nut is. Het zelfstandig promoten van toeristische, artistieke en economische troeven van Vlaanderen in een grootstad als New York lijkt vrij onbeduidend. Daarnaast zou er duidelijkheid moeten bestaan over de criteria die gebruikt worden in de beoordeling van het project en moet men objectief kunnen nagaan of het project wel de nodige resultaten boekt. De kritieken die op dit initiatief geuit zijn, zijn dus zeker gegrond. Dit zal in de toekomst nog steeds leiden tot conflicten die het al dan niet autonoom promoten van Vlaanderen in vraag stellen.

Dit versterkt de drang om naar politieke stabiliteit te streven en de dialoog intern te versterken vooraleer men op de meest efficiënte wijze kan communiceren naar het buitenland toe. In dat opzicht zou 2009, meer dan ooit, het overgangsjaar van politieke stabiliteit moeten worden met een coherente regering en de onvermijdelijke staats hervorming. Zodoende kan België overleven en kan de regering terug innovatie vooropstellen om de uitdagingen van de toekomst te realiseren.

## Hoofdstuk VI: Conclusies

---

### **6.1 Conclusies gebaseerd op de theorie**

Merken zijn in de huidige samenleving niet weg te denken. De theorieën rond merkenbeleid hebben in de loop der jaren aangetoond dat er een enorme meerwaarde kan verkregen worden door een goed merkenbeleid. Ook landen kunnen baat hebben bij deze concepten, om de aandacht van de buitenwereld te verkrijgen. Uit deze gedachtegang is het concept Nation Branding ontstaan. De definitie van Nation Branding is als volgt: "the unique, multi-dimensional blend of elements that provide the nation with culturally grounded differentiation and relevance for all of its target audiences" (Dinnie, 2008). Deze definitie geeft enerzijds aan dat het 'nation brand' uit meerdere dimensies bestaat en daardoor veel complexer is dan een productmerk. Er zijn ook meer stakeholders betrokken bij het opbouwen van een goed landenimago. Anderzijds geeft de definitie ook goed weer dat merken bestaan in de hoofden van de consument. Perceptie is daarbij belangrijk, het land moet trachten de juiste ideologie in de hoofden van de doelmarkt te krijgen.

In de literatuur staan 3 redenen beschreven die aangeven waarom het noodzakelijk wordt voor een land om een 'nation brand' te hebben. Dit is de intense concurrentiestrijd tussen landen dankzij de globalisering, de product- en landenpariteit die het belang van imago doet toenemen en het concurrentievoordeel dat zich dankzij een goed 'nation brand' kan voordoen. De hoofdredenen om een goed landenmerk te hebben zijn het aantrekken van toeristen, de export bevorderen en meer buitenlandse investeringen aantrekken (Temporal, 2008). De voordelen beperken zich hier echter niet toe en de uiteindelijke lijst daarvan is veel groter. Met een goede Nation Branding campagne kan men dus vele doelen beogen, wat maakt dat het 'nation brand' een 'umbrella brand' genoemd kan worden. (Dinnie, 2008)

Een belangrijk model bij het opstellen van een landenmerk is het 'category flow model of nation branding' (Dinnie, 2008). De kernconcepten rond de nationale identiteit en het 'country-of-origin effect' worden hierbij samengevat in een framework. Dit model beschrijft 'anticipation' (persoonlijke ervaringen en bestaande stereotypes van een land) als antecedent van een landenmerk. Deze bestaande percepties komen samen met de 'complexity' (diversiteit in een land, oncontroleerbare factoren) en de 'cultural expressiveness' (erfgoed, landschap, kunst) van het land. Deze kenmerken moeten worden samengebracht tot een juiste set merkkenmerken in het 'encapsulation' proces. Is het imago eenmaal correct gedefinieerd, kan er 'engagement' ontstaan. Hierbij moet men trachten alle stakeholders bij het imago te betrekken en moet men geslaagde campagnes gebruiken om dit engagement te behouden.

Het is niet meer dan logisch dat Nation Branding opvallende gelijkenissen vertoont met het beheren van productmerken. Desondanks is Nation Branding van nature dieper, wat maakt dat er ook cruciale verschillen bestaan. Binnen deze masterproef werd op beide redeneringen dieper ingegaan. Unieke eigenschappen van Nation Branding kunnen alvast als volgt opgesomd worden: het heeft een collectief karakter, er is een lage graad van controle, de 'consument' van een landenmerk bepaalt zelf wat er geconsumeerd wordt, het netwerk van instanties dat voor de problematiek instaat is niet flexibel, het imago is aan veranderingen onderhevig en afhankelijk van de politiek. (Moilanen en Rainisto, 2009)

Zowel landen- als productmerken hebben er baat bij om een onderscheid te maken tussen de identiteit en het imago van het merk. Identiteit verwijst daarbij naar wat iets werkelijk is, terwijl imago verwijst naar hoe iets wordt gepercipieerd. Het is aan de verantwoordelijken van dit land- of productmerk om de kloof tussen de identiteit en het imago zo klein mogelijk te houden. Voor een 'nation brand' moet deze identiteit eerst opgebouwd worden aan hand van een juiste visie, 'scope', positionering en persoonlijkheid. Daarna moet deze gecommuniceerd worden naar het gewenste doelpubliek via diverse kanalen. Hieruit kan het doelpubliek een beeld vormen van het merk, wat leidt tot het (hopelijk gewenste) imago. Voor een 'nation brand' moet het uiteindelijk imago een goede balans zijn van drie dimensies: een expressieve (ontspanning, wonen, cultuur), een instrumentele (efficiëntie, productiviteit) en een dimensie kwaliteit (levenskwaliteit, veiligheidsgevoel) (de la Dehesa, 2008). Sterk staan op één van deze dimensies is een troef, maar uiteindelijk heeft het land meer baat bij een goed afgewogen verdeling over de drie dimensies heen.

Ook het begrip 'brand equity' kan opgaan voor zowel landen- als productmerken. Dit is de meerwaarde die ontstaat uit het hebben van een merk. Vanuit consumentenperspectief wordt dit gedefinieerd als "het differentiële effect dat kennis van een merk kan hebben op de klantenreacties op de marketing van dat merk" (Keller, 1993, aangehaald in Dinnie, 2008). Een goed merk leidt tot trouwe klanten, een groter bewustzijn van dat merk, een hoge gepercipieerde kwaliteit en goede associaties met het merk. Ook bestaat er een financieel perspectief ten aanzien van 'brand equity'. Over de financiële evaluatie van merken is er echter nog geen consensus bereikt en is het moeilijk om dit voor een land te berekenen. Één van de waardevergelijkingen aangereikt uit de literatuur geeft aan dat de waarde van 'brand equity' kan bekomen worden door de tastbare en ontastbare voordelen op te tellen en daarvan de kosten af te trekken. Hoewel dit niet ten volle overzetbaar is naar een 'nation brand', moet men wel rekening houden met aspecten die aan de landenmerkwaarde kunnen bijdragen. Voor een 'nation brand' bestaan er zowel interne als externe bronnen die kunnen opgesplitst worden in verschillende delen.

Om een landenmerk te creëren en te onderhouden kan het land gebruik maken van een operationeel plan. Dit plan bestaat uit 5 stappen en de wezenlijke implementatie ervan moet

verwezenlijkt worden op lange termijn. Na het doorlopen van het operationeel plan zou de positieve beeldvorming over het land versterkt moeten zijn. De beginfase van het project dient voornamelijk om een zo groot mogelijke groep stakeholder te engageren en om een organisatie tot leven te wekken die het proces leidt en communiceert met de buitenwereld. De tweede fase is de onderzoeksfase, om informatie te vergaren over hoe het land zowel intern als extern aanzien wordt. Dit is belangrijke informatie die in de derde stap gebruikt moet worden om het landenmerk te definiëren. Ook wordt er hier een strategisch plan opgesteld waarin de structuur van het merk, de werkverdeling en de financiering wordt vastgelegd. De vierde stap is het opstellen van een meer functionele planning. De projecten worden hierin vastgelegd en feedbackmomenten worden voorzien. Uiteindelijk moet de planning uitgevoerd worden, met de nodige evaluatiemomenten. Deze feedback heeft een terugwerkende kracht en kan het herhalen van bepaalde stappen binnen dit operationeel plan nodig maken (Moilanen en Rainisto, 2009). Het is helaas niet mogelijk om op korte termijn resultaten te boeken, in tegenstelling tot productmerken waarbij dit soms wel kan. Een land als België kan makkelijk 10 tot 20 jaar nodig hebben om bepaalde negatieve percepties om te buigen. Dit laat wel zien dat er resultaten geboekt kunnen worden door te werken aan het imago. Een ontwikkelingsland dat geen inspanningen boekt om zich een beter imago aan te meten, kan 30 tot 50 jaar nodig hebben om hun reputatie te doen aansluiten op de realiteit.

Grotere verschilpunten tussen landen- en productmerken komen tot uiting in bijvoorbeeld het concept 'public branding': de communicatie van de overheid uit is een belangrijke initiator bij het opstellen van een landenimago naar het buitenland toe. Een 'corporate brand' beleid kenmerkt zich door het systematisch articuleren van een aantal waarden om de identiteit van de organisatie te representeren en de organisatie te positioneren, om als gevolg daarvan een netwerk van associaties in het brein van mensen te vestigen en zodoende een voorkeurspositie te bekomen om het uiteindelijke keuzeprocess en gedrag te beïnvloeden (Strijp en de Witte, 2003). Het is daarbij belangrijk dat men ten aanzien van de eigen inwoners 'a sense of belonging', 'a sense of pride' en 'a sense of place' creëert. Dan moet men zich openstellen naar het buitenland op basis van enkele actuele aandachtsgebieden die gedragen zijn door creativiteit en functionaliteit. Bij het land bestaande kwaliteiten kunnen bijvoorbeeld gebruikt worden om wereldwijd maatschappelijk verantwoord gedrag te vertonen.

Ook het cultuuraspect onderscheidt landenmerken van andere soorten merken (Anholt, 2002). Cultuur vertegenwoordigen in de communicatie naar het buitenland geeft het land een zekere waardigheid en geloofwaardigheid, waarop het moet steunen om betrouwbaar over te komen. Anderzijds zit er in cultuur geen verkoops waarde. Het heeft geen 'return on investment' zoals dat wel kan achterhaald worden bij het aantrekken van een nieuwe investering. Toch heeft cultuur een belangrijke meerwaarde omdat het de communicatie 'voller', geloofwaardiger en minder commercieel gegrond is. Daarnaast is cultuur een onweerlegbare 'unique selling proposition'.

Ook vanuit de psychologie blijkt dat een land een onhandiger merk is. Imago's van landen zijn veeleer vaag en er bestaat altijd een zekere graad van onwetendheid over landen waar men niet zelf inwoner van is. Het is dan ook moeilijk voor een land om een consistente 'persoonlijkheid' te hebben omdat een land een profiel met verschillende imago's heeft. Ook is het moeilijk om een volledig positief imago van een land te communiceren dat elke consument emotioneel aanspreekt en hem tot gedragsverandering aanzet. (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000)

Het gebruik van communicatie binnen het opbouwen van een 'nation brand' is dan ook een moeilijke zaak. Het landenimago proberen aan te passen door communicatie alleen kan aanzien worden als propaganda en is dan ook tijd- en geldverlies. Het imago kan niet artificieel ontwikkeld worden, maar moet verdiend worden door goede investeringen. 'Geen woorden maar daden' dus, tot op een zeker niveau. Men moet immers ook communiceren om de realisaties onder de aandacht te brengen (Simms, 2008). Deze communicatie moet echter consistent zijn en er mag geen verwarring ontstaan tussen de verschillende lagen van een land (bijvoorbeeld gewesten, provincies, toeristische instanties, ...). Een land mag niet in competitie treden met zijn eigen regio's en steden, wat uiteindelijk leidt tot een kakafonie van logo's die niets communiceren. Het imagomanagement mag nooit losstaan van de economische en politieke ontwikkelingen van een land. Met een correct beleid en een juiste strategie kan communicatie echter communicatieve kracht ontwikkelen en de imagoverandering op het juiste spoor zetten. Indien de communicatie niet meer is dan media- en marketinghype gaat het fout, zoals dat bijvoorbeeld bij de 'Cool Britannia' case het geval is.

## **6.2 Conclusies gebaseerd op de praktijk**

België vertrekt met zijn 'nation brand' vandaag de dag niet in een ideale positie. De belangrijkste indicator hiervan, de Anholt Nation Brands Index, geeft aan dat België een 20<sup>e</sup> plaats behaalt in een rangschikking van 50 landen in het jaar 2008. Deze index is een weerspiegeling van de aantrekkingskracht van landen en is gebaseerd op de volgende dimensies: Export, Governance, Culture, People, Tourism en Immigration/Investment. Ook behaalde België voor het eerste kwartaal van 2009 een 152<sup>e</sup> plaats op de Nation Brand Perception index van East West Communications, waarin 200 landen gerangschikt worden op basis van een score die bepaald wordt door positieve of negatieve berichtgeving in de media. In 2006 bleek België wel een populair land te zijn voor buitenlandse investeringen. Toen stond het op een 4<sup>e</sup> plaats in een studie over buitenlandse investeringen van de KUL. De aantrekkingskracht van Brussel blijkt uit de 'European Cities Monitor' (2008) en de 4<sup>e</sup> plaats die onze hoofdstad haalt ten aanzien van 33 andere steden. Limburg was dan economisch weer niet aantrekkelijk als 128<sup>e</sup> uit 192 steden volgens de economische aantrekkelijkheidsindex van Basel Economics (2008). Hoewel sommige van deze rangschikkingen aan België een mooie positie toekennen scoort ons land toch nog vrij ondermaats, zeker in vergelijking met de meeste van onze buurlanden.

Een uitgebreide studie van de Amerikaanse kamer van koophandel (AmCham, 2008) gaat dieper in op de economische aantrekkingskracht van België vanuit het standpunt van Amerikaanse investeringen. België is de 6<sup>e</sup> meest populaire bestemming voor US investeringen in 2006, wat goed aangeeft dat België aantrekkelijk is en blijft voor buitenlandse investeerders. Steeds meer van deze investeringen vinden plaats in de dienstensector in het nadeel van de industriële sector. Belgische troeven zijn ondermeer de meertalige en hoogopgeleide werkkrachten, centrale ligging, kwaliteitsvolle onderzoeksinstellingen, de notionele intrestaftrek en de beschikbaarheid van kantoorruimte. Nadelen zijn dan weer de hoge tewerkstellingskosten, het gebrek aan flexibiliteit op de arbeidsmarkt, het hoge belastingsniveau en de over-regularisatie. Deze zwakke punten zijn in de ogen van de Amerikaanse investeerders nog niet verbeterd over de jaren.

Wat betreft algemene communicatie kunnen we wel besluiten dat er binnen de regio's toch verschillende projecten bestaan. Uit het Vlaamse voorbeeld (uit een interview met mr. Knipscheer en mv. Breugelmans, dienst communicatie van de Vlaamse regering) blijkt dat er een nieuw logo ontwikkeld wordt op basis van de Vlaamse leeuw. Dit nieuwe logo dient als commercieel logo en sluit als kwaliteitslabel aan bij de nieuwe slogan: 'Vlaanderen past je perfect'. Hiermee wil men Vlaanderen herpositioneren. Deze communicatie moet passen binnen een bepaalde volgorde, waarbij logo's van andere instellingen ook nog bestaansrecht hebben. Hoewel elke instelling aan zijn eigen imago mag blijven werken, moet er een zekere consistentie in de communicatie naar het buitenland toe gecreëerd worden. De twee belangrijkste doelgroepen voor dit project zijn de expatgemeenschap en de buitenlandse journalisten omdat dit twee belangrijke segmenten zijn die het imago naar hun land van herkomst meenemen. Binnen de Vlaamse regering vindt men het belangrijk om de eigen regio op de kaart te zetten, maar men wil zich ook onder een Belgische noemer positioneren. Het eerste signaal naar het buitenland toe is er een van 'België', waarna de Vlaamse boodschap uitgelicht kan worden.

Daarbovenop is er ook voor elke provincie een individueel beleid. Joeri Luyten van de POM Limburg lichtte dit toe. Met behulp van een eigen website, promotiefilm en regiobrochure probeert Limburg investeringen aan te trekken en het sociaaleconomische beleid te voeren. Deze lokale promotieactiviteiten zijn van groot belang om kandidaat-investeerders aan te trekken. Deze promotionele activiteiten spelen voor Limburg een ondersteunende rol in vergelijking met de Belgische en Vlaamse promotie. Hoewel deze bredere campagnes zeker hun bestaansrecht hebben, is de specialisatie op het Limburgse niveau ook noodzakelijk, al lopen sterke troeven soms gelijk met Vlaanderen. Elke provincie moet uitgaan van zijn eigen troeven en van een concurrentiestrijd met de andere provincies of buitenlandse regio's is er geen sprake.

De bovenstaande initiatieven en hun plaatsing in het volledige imagobeleid van België doen haast uitschijnen dat de Belgische 'branding' al goed op punt staat. Ons imago is vandaag de dag echter nog steeds ondermaats en is er eigenlijk sprake van een problematische branding vanwege



oorzaken die zich vinden in de Belgische geschiedenis en het hedendaagse beleid. De communautaire tegenstelling tussen Vlaanderen en Wallonië maakt dat men meer investeert in Vlaanderen dan in België. Daarnaast leidt dit gebrek aan consensus ook tot tegenstellingen in wetgeving tussen de federale en de Vlaamse regering en hun beleid. Zo was er bijvoorbeeld recent de tegenstelling tussen Vlaamse en federale regering over het Vlaams huis in New York. De autonomie van de gemeenschappen maakt ook dat zij weigerachtig staan tegenover samenwerkingsverbanden die voor het gehele Belgische imago zouden moeten instaan. Er is dan ook weinig coördinatie tussen het economische, het diplomatieke en de gemeenschappen. Daarnaast heeft België geen goede visualisatie en geen boodschap over wat België zou moeten uitdragen. Dit maakt dat onze boodschap moeilijk te verkondigen is.

België beschikt nochtans over enkele sterke troeven. We hebben onze centraliteit ten aanzien van Europa, de aanwezigheid van vele logistieke mogelijkheden om andere landen te bereiken en het feit dat België een klankbord is voor Europa. Ook de aanwezigheid van Brussel als Europese hoofdstad maakt dat België een soort 'mini-Europa' is. Hoewel dit belangrijke wapenfeiten zijn, is dit nog steeds niet visueel genoeg en niet echt iets waar de Belg zich mee identificeert.

Elke instelling zou België moeten gebruiken in zijn boodschappen, waarvan het de lading nog wel zelf kan kiezen. De communicatie zelf zou idealiter op een 'face-to-face' manier moeten gebeuren. België als 'umbrella brand' kan zeker efficiënt werken als alle instellingen op één lijn staan. België moet geprofileerd worden als een federale staat. Voor specifieke behoeften van het doelsegment kan men later nog altijd doorverwijzen naar de correctie instantie op een regionaal niveau. Zolang men zich juist positioneert in de 'België – Vlaanderen – Limburg' hiërarchie, is communicatie op elk niveau gerechtvaardigd. Samenvattend moet België eerst een 'goed product' worden: politieke stabiliteit beogen in 2009 en in 2010 gebruik maken van de vele projecten waarbij België betrokken is. Dit zou er ook toe moeten leiden dat de inwoners van België het land ook wat positiever gaan aanvoelen, zodat er ook intern engagement kan ontstaan.

### **6.3 Suggesties voor een toekomstig Belgisch project**

Nu de belangrijkste besluiten getrokken zijn uit zowel de aanwezige literatuur als de interviews, worden er afsluitend in deze masterproef enkele suggesties gedaan voor eventuele toekomstige projecten die de Belgische overheid of een bepaalde overkoepelende instelling zou kunnen doen om het Belgische 'nation-brand' aan te sterken. Het mag duidelijk zijn dat de beschreven theorieën rond Nation Branding zeker een meerwaarde hebben voor het 'merk' België. Het is dan ook aangeraden dat men zich blijft bezighouden met het proactief beheren van het Belgische imago. De globalisering en Europese eenwording maken dat we onze nationale identiteit moeten ondersteunen. Daarnaast bestaan er voldoende voordelen bij het hebben van een sterk landenmerk.

Er wordt al voldoende gewerkt aan het imago door verschillende projecten, zoals blijkt uit de interviews over Vlaanderen en Limburg, maar de aankomende suggesties worden gedaan in het licht van een overkoepelend project waar heel België voordeel uit kan halen. Er is immers nog genoeg werk om het Belgische imago op te krikken, zoals blijkt uit de soms matige rangschikkingen.

Het is daarbij essentieel dat het imagomanagement niet losstaat van de economische en politieke ontwikkelingen van België. Om efficiënt onder de Belgische noemer te kunnen werken, is er voor ons land eerst politieke stabiliteit vereist. Eenmaal er enige eensgezindheid bestaat in het Belgische beleid kan men aan het imago werken door juiste investeringen te doen en een goede speler te zijn binnen bepaalde projecten op wereldvlak, zoals het EU-voorzitterschap in 2010. Indien België op dat vlak enkele mooie dingen kan realiseren kan communicatie gebruikt worden om deze succesverhalen zowel naar de eigen inwoners als de buitenwereld onder de aandacht te brengen. Deze communicatie moet echter consistent 'Belgisch' van aard zijn. België moet als 'umbrella brand' gebruikt worden, met een duidelijke hiërarchie tussen de Belgische top en de onderliggende communicatie van de gewesten en de regio's. Op deze lagere niveaus mogen de desbetreffende instellingen natuurlijk nog altijd de lading van hun eigen boodschap zelf kiezen. Zo kunnen specifieke behoeften van bijvoorbeeld buitenlandse kandidaat-investeerders ingevuld worden.

Bij het opstellen van het Belgische merk moet men zeker rekening houden met het 'category flow model of nation branding'. De antecedenten en de kenmerken van ons land geven aanleg tot een serie opportuniteiten en beperkingen waarmee we moeten rekening houden in de communicatie. De Belgische stereotypen, sporticonen, diversiteit, industrie, ... moeten gevat kunnen worden in een set merkkarakteristieken. De Belgische troeven spelen daarin ook zeker een rol. Alle bestaande kenmerken van ons land vormen in principe al de Belgische identiteit. Het is onze taak om die identiteit juist te communiceren en zodoende een positief imago te vormen. Het is daarbij ook belangrijk dat de verschillende stakeholders (gaande van de politici tot de Belgische inwoners) zich engageren achter dit Belgische merk.

Bij het praktisch opbouwen van dit landenmerk kan men trachten het operationeel model te volgen. Men moet engagement opbouwen en één overkoepelende instelling belasten met het opbouwen van het Belgische imago, het landenmerk definiëren door middel van de antecedenten en de kenmerken van ons land (zoals beschreven in de vorige alinea) om dit uiteindelijk strategisch te onderbouwen. Dit is een complex proces omdat het Belgische 'nation brand' ook uit veel dimensies zal bestaan. De focus ligt hierbij op de lange termijn. De negatieve beeldvorming die over ons land bestaat zal niet snel geklaard kunnen worden. Voor de eigenlijke communicatie is het daarbij belangrijk om rekening te houden met de differentiële aspecten van een 'nation brand'. De Belgische cultuur mag daarbij niet ontbreken. Dit zal de communicatie geloofwaardiger maken, zeker als deze communicatie aansluit bij positieve verwezenlijkingen van ons land.

#### **6.4 Vragen voor verder onderzoek**

Het uiteindelijke doel van deze masterproef was om een beeld te schetsen van het huidige beleid inzake het Belgische imago. De focus lag hierbij op het oogpunt van de verantwoordelijke instellingen. En hoewel er ook even kort ingegaan werd op de mening van enkele buitenlandse bedrijven, ligt de grootste opportuniteit voor verder onderzoek in de mening van de 'consumenten' van België. Er bestaan meerdere stakeholders voor het Belgische 'nation brand' en de tevredenheid van deze diverse doelgroepen onderzoeken zou een mooie aanvulling kunnen zijn op dit onderzoek. Deze tevredenheid zou dan ook onderzocht kunnen worden aan hand van meer kwantitatieve methoden.

Veel hangt echter af van de mogelijkheden van de onderzoeker en de schaal waarop deze wil werken. Studies gelijkaardig aan die van AmCham zijn moeilijk te verwezenlijken. De buitenlandse doelgroep van de steekproef zou nauwgezet gedefinieerd moeten worden en daarnaast ook nog groot genoeg moeten zijn om relevante resultaten op te leveren. Daarnaast moet er ook nog de mogelijkheid zijn om deze doelgroep te kunnen bereiken. Voor doelgroepen als buitenlandse bedrijven, investeerders, buitenlandse sportlui of cultuurinstanties is dat echter niet altijd haalbaar.

Ook bestaat er niet echt een theoretisch model om de tevredenheid inzake de prestaties van een land te meten. De grootste moeilijkheid zal daarbij waarschijnlijk bestaan uit het opstellen van een serie factoren waaruit het 'nation brand' bestaat om deze te kunnen meten. Deze factoren zouden ook nog eens opgesteld moeten kunnen worden aan de hand van hun relevantie tegenover de te bevragen doelgroep. Meer algemeen kan een systeem gelijkaardig aan dat van de Anholt Nation Branding Index eventueel wel van toepassing zijn. De ideeën voor verdere studies binnen de Nation Branding ideeën zijn talrijk, al blijft de haalbaarheid ervan betwistbaar.

## Lijst van geraadpleegde werken

---

Aaker, D. (1991) *Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a brand name*, New York, The Free Press.

Aaker, D. (1996) *Building Strong Brands*, New York, The Free Press

Albers, I. (2009) 'De Gucht maakt brandhout van Vlaams Huis', *De Standaard*, 27 Februari 2009 (online) (geraadpleegd op 05/03/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.standaard.be/Artikel/Detail.aspx?artikelId=1D271NUF> >

AmCham Belgium (2008) '2008 USDI Survey', *AmCham Business Journal*, 566, 6-15 (online) (geraadpleegd op 11/03/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.amcham.be/Portals/0/Publications/ABJ/0806.pdf> >

Anholt, S. (2002a) 'Foreword' (elektronische versie) *Journal of Brand Management*, 9, 229

Anholt, S. (2002b) 'Nation Branding: A continuing theme' (elektronische versie) *Journal of Brand Management*, 10, 59-60

Anholt, S. (2005) 'Plug into your National Brand' (elektronische versie) *International Trade Forum*, 4, 20-23

Anholt, S. en Spaven, P. (2007) 'The Anholt Nation Brands Index special report' (online) (geraadpleegd op 27/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.earthSpeak.com/Download\\_articles\\_Dec\\_06/Anholt\\_Nation\\_Brands\\_Index\\_Report\\_Q2\\_2007.pdf](http://www.earthSpeak.com/Download_articles_Dec_06/Anholt_Nation_Brands_Index_Report_Q2_2007.pdf) >

Anholt, S. (2008) 'Place branding: Is it marketing, or isn't it?' *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, 1-6 (online) (geraadpleegd op 15/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v4/n1/full/6000088a.html> >

Antwerps Boekhoudkantoor bvba (2005) 'Notionele intrestaftrek' (online)  
(geraadpleegd op 27/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.antwerpsboekhoudkantoor.be/index.asp?TID=314&AID=1477> >

Beemsterboer, T. en Verkade, T. (2008) 'Bezoek ons land van chocola, bankgeheim en Rode Kruis' (online) (geraadpleegd op 14/08/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.nrcnext.nl/projecten/covers/article1918514.ece> >

Buchholz, A. en Wordemann, W. (2000) *What makes winning brands different: the hidden method behind the world's most successful brands*, UK, Wiley.

'Cool Britannia: nothing is sadder than trying too hard to be cool', *The Economist*, 14 Maart 1998.

Cornelissen, J. (2004) *Corporate Communications: Theory and Practice*, Londen, Sage Publications.

'De Gucht is tegen Vlaams Huis', *Het Belang van Limburg*, 28 Februari 2009.

de la Dehesa, G. (2008) 'Country brands and image, a question of synergy', *Spain: a culture brand*, Leading Brands of Spain Forum, 72-95.

De Pelsmacker, P.; Geuens, M.; Van Den Bergh, J. (2008) *Marketingcommunicatie*, Amsterdam, Pearson Education Benelux.

Dinnie, K. (2008) *Nation Branding: concepts, issues, practice*, Oxford, Elsevier.

Donckier, E. (2009) 'Vlaamse huizen hebben op termijn toegevoegde waarde voor Vlaanderen', *Het Belang van Limburg*, 2 Maart 2009.

Duijvestijn, J. (2004) 'Nation Branding, Imago en Identiteit' (online)  
(geraadpleegd op 17/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.smo.nl/html/Onderwerpen/Publ\\_pres/pdf/2004/B2004-5.pdf](http://www.smo.nl/html/Onderwerpen/Publ_pres/pdf/2004/B2004-5.pdf) >

East West Communications (2009) 'Nation Brand Perception Index Q1 2009' (online) (geraadpleegd op 10/04/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://eastwestcoms.com/global.htm> >

Erlanger, S. (2008) 'Belgium teeters on a linguistic edge', *The International Herald Tribune* (online) ( geraadpleegd op 17/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.iht.com/articles/2008/05/13/europe/belgium.php> >

FIT (2008) 'Brussels is voted 4th most attractive European business city' (online) ( geraadpleegd op 17/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.investinlanders.com/en/news\\_details/default.aspx?news=Brussels+is+voted+4th+most+attractive+European+business+city&id=436ff609-5ba7-4e39-aa2c-0d143c9a5021&parent=58a62f14-211c-43f6-8ef3-1544bab7b04c](http://www.investinlanders.com/en/news_details/default.aspx?news=Brussels+is+voted+4th+most+attractive+European+business+city&id=436ff609-5ba7-4e39-aa2c-0d143c9a5021&parent=58a62f14-211c-43f6-8ef3-1544bab7b04c) >

FIT (2008) 'Factbook 2008 - A closer look at Flanders' (online) ( geraadpleegd op 14/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.flandersinvestmentandtrade.be/appl/communicatie.nsf/6F3E5DB385FC64AEC12573830031AB9C/\\$File/Factbook2008.pdf](http://www.flandersinvestmentandtrade.be/appl/communicatie.nsf/6F3E5DB385FC64AEC12573830031AB9C/$File/Factbook2008.pdf) >

FlandersDC (2006) 'België klopt China in buitenlandse investeringen' (online) ( geraadpleegd op 28/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.flandersdc.be/view/nl/13036969-Belgie+klopt+China+in+buitenlandse+investeringen.html> >

GfK Roper Public Affairs & Media (2008a) 'Global Reputation Study Ranking 50 Countries' (online) ( geraadpleegd op 15/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.gfkamerica.com/newsroom/current\\_pr/index.en.html](http://www.gfkamerica.com/newsroom/current_pr/index.en.html) >

GfK Roper Public Affairs & Media (2008b) '2008 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index 2008 Report Highlights' (online) ( geraadpleegd op 27/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.gtai.com/uploads/media/Report\\_Highlights\\_Roper\\_Nation\\_Brands\\_Index.pdf](http://www.gtai.com/uploads/media/Report_Highlights_Roper_Nation_Brands_Index.pdf) >

Hanna, S. en Rowley, J. (2008) 'An analysis of terminology use in place branding' (online) ( geraadpleegd op 16/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.palgrave-journals.com/pb/journal/v4/n1/full/6000084a.html#top> >

Kahn, J. (2006) 'A Brand-New Approach' *Place Branding*, 2: 2, 90-92.

Keller, K. (2000) 'The Brand Report Card', *Harvard Business Review* (online)  
(geraadpleegd op 05/02/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.mi-dori.com/ppt/brandreporcard.pdf> >

Kotler, P. en Gertner, D. (2002) 'Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective', *Journal of brand Management*, 4: 5, 249-61.

Leonard, M. (2000) 'Cool Britannia', *The New Statesman* (online)  
(geraadpleegd op 05/02/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://markleonard.net/journalism/coolbritannia/> >

'Limburg economisch niet aantrekkelijk', *Het Belang van Limburg*, 6 September 2008.

Lodge, C. (2002) 'Success and Failure: The Brand Stories of two countries', *Journal of Brand Management*, 9, 372-384.

Moilanen, T. en Rainisto, S. (2009) *How to Brand Nations, Cities and Destinations*, Hampshire, Palgrave Macmillan.

Neal, W. en Strauss, R. (2008) 'A Framework for measuring and managing brand equity', *Marketing Research*, 2, 7-12.

Neumeier, M. (2006) *The Brand Gap: How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design*, Berkeley, New Riders Publishing.

Olins, W. (1999) *Trading Identities: why countries and companies are taking each others' roles*, Londen, The Foreign Policy Centre.

Olins, W. (2002) 'Branding the Nation – The historical context' (online)  
(geraadpleegd op 10/02/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.wallyolins.com/includes/branding.pdf> >

O'Shaughnessy, J. en O'Shaughnessy, N. (2000) 'Treating the nation as a brand: some neglected issues' (online) (geraadpleegd op 11/03/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://agb.poly.asu.edu/jmm/18%200%27Shaughnessy%202000%20Treating.pdf> >

PIO Brussel (2008) 'Brussel vierde zakenstad van Europa' (online) (geraadpleegd op 28/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.demainbruxelles.be/nl/news/detail/id/6> >

Porter, M. (1998) *The Competitive Advantage of Nations*, UK, Palgrave.

Prisma Woordenboek (1996) Utrecht, Het Spectrum (zoekwoorden: 'identiteit' en 'imago').

Simms, J. (2008) 'Lands of Hype and Glory' (elektronische versie) *Director*, 61, 48-52

Strijp, P. en de Witte, V. (2003) *Public branding: over zin en onzin van merkenbeleid bij de overheid*, Alphen aan den Rijn, Kluwer.

Temporal, P. (2008) 'The Branding of Brunei – The Benefits' (online)

(geraadpleegd op 05/02/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.asia-inc.com/features/111-july-aug-2008/200-the-branding-of-brunei.html?start=1> >

Van Ham, P. (2001) *The rise of the brand state: the postmodern politics of image and reputation*, Foreign Affairs (online) (geraadpleegd op 05/02/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< <http://www.foreignaffairs.org/20010901facomment5564/peter-van-ham/the-rise-of-the-brand-state.html> >

Vlaamse overheid, departement internationaal Vlaanderen (2008), *Vlaanderen Inspireert/Intrigeert*, Brussel.

Vlaamse Regering (2006) 'Vlaanderen in Actie: een sociaal-economische impuls voor Vlaanderen' (samenvatting) (online)

(Geraadpleegd op 16/10/2008)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.vlaandereninactie.be/nlapps/data/docattachments/Samenvatting\\_NL.pdf](http://www.vlaandereninactie.be/nlapps/data/docattachments/Samenvatting_NL.pdf) >



## **Bijlagen**

---

Bijlage 1: Vragenlijst gebruikt in de interviews

Bijlage 2: Specifiekere en additionele vragen voor POM Limburg

Bijlage 3: Beschrijving van de vragen die deel uitmaken van de Anholt Nation Brands Index

Bijlage 4: Volledige rangschikking van de 50 landen in de Anholt Nation Brands Index

## **Bijlage 1: Vragenlijst gebruikt in de interviews**

---

- Kan u nader uitleggen wat uw organisatie precies doet en wat uw functie/rol daarin is? (vooral gericht op de buitenlandse context/internationaal vlak) Heeft men het hier vooral over Vlaanderen/België/Limburg? Waarom?
- Zou u uw eigen definitie van Nation Branding kunnen geven? Hoe speelt men in deze organisatie in op deze problematiek?
- Is het belangrijk om te bouwen aan het Belgische imago? Waarom? Welke voordelen heeft dit?
- Welke troeven kan België uitspelen vandaag de dag? Welke voordelen zijn er om in je in België te vestigen / om in België te investeren?
- Welk zijn de grootste 'concurrenten' van België?
- Welke aspecten aan België komen nog niet goed uit de verf? Waar liggen de zwakke punten?
- Hoe zou België aan zijn imago moeten bouwen? Met welke campagnes wordt dit vandaag de dag gedaan? Zijn deze initiatieven effectief? Hoe wordt België op de kaart gezet? Waar kan het beter? Hoe zou het moeten?
- Waarom wordt er regelmatig gesproken over Vlaanderen en niet over België? Waarom wel/niet? Maakt dit het niet moeilijk om eensgezind naar het buitenland te 'branden'? Is het nodig om eensgezind naar het buitenland te 'branden'?

*Bovenstaande vragen zijn gebruikt voor de interviews met VLAO, FIT, het Kabinet voor Buitenlandse Zaken en de dienst Communicatie van de Vlaamse overheid.*

## **Bijlage 2: Specifiekere en additionele vragen voor POM Limburg**

---

- Wat moet een provincie doen om zichzelf op de kaart te zetten?
- Waarom is het noodzakelijk om de provincie te promoten ten aanzien van Vlaanderen/België? Wat zijn de voordelen?
- Maakt dit niet dat er teveel promotie op verschillende niveaus is? Maakt dit het geheel niet verwarrend? Probeert men daar iets tegen te doen?
- Zit er een zekere hiërarchie in de communicatie (is er sprake van België voor Vlaanderen voor Limburg voor Hasselt, is Limburg/Vlaanderen belangrijker dan België)?
- Welke plannen heeft men zoal voor het promoten van Limburg, Vlaanderen? (Investeringsargumenten op de site, ...)
- Wat betreft die argumenten: is het niet een beetje zinloos om te spreken over opgeleid personeel, notionele intrestaftrek, ligging, ... aangezien deze elementen niet uniek zijn voor Limburg? (tegenover bijvoorbeeld de beschikbaarheid van gronden en eventueel de universiteit/onderzoekscentra)
- Wat vindt u van het initiatief om de twee Limburgen te verenigen? Wat is de meerwaarde?

*Voor POM Limburg werden enkele specifiekere vragen gesteld vanwege de extra informatie opgedaan uit de literatuurstudie en de eerdere interviews en vanwege enkele actuele topics die een extra bevraging verdienen (waaronder de 'Limburgse kus' / troeven vermeld op <http://www.locateinlimburg.com>).*

## **Bijlage 3: Beschrijving van de vragen die deel uitmaken van de Anholt Nation Brands Index**

---

*De beschrijving van de vragen die deel uitmaken van de Anholt Nation Brands Index geven een beter beeld over het opstellen van deze index.*

### **Exports**

At this point of the Hexagon, we ask consumers about their tendency to actively seek out or avoid products from each country, what marketers call the country of origin effect. We also ask what kinds of products people would expect to be produced in each country, and whether they think the country has particular strengths in science and technology.

### **Governance**

In this category, we ask respondents to score countries according to how competently and fairly they believe them to be governed, and how far they would trust their governments to make responsible decisions that uphold international peace and security. We explore people's perceptions of the government's behaviour towards the global environment and the reduction of poverty. We also ask them to choose a word that best describes the government in each country.

### **Culture and Heritage**

At this point of the hexagon, we ask questions that are designed to measure perceptions of the country's cultural heritage, as well as people's appreciation of its contemporary culture such as films, music, art and literature. We also ask about the country's sporting excellence. Lastly, we ask respondents to choose what kind of cultural activity they most expect to find in each country.

### **People**

The first question in the people dimension asks survey respondents whether, in their view, people in the country would make them feel welcome. The country's reputation for openness and friendliness will have a bearing on this. So will the negative side of the coin: fear of encountering hostility and discrimination. To understand how the human capital of each country is viewed, we ask our respondent panel two questions. First, people imagine that they are managers needing to make an important hiring decision. They are asked to score countries according to the value of their people for such a job. Second, to balance this, we ask a non-business question: "How much would you like to have a close friend from the following country?" We also ask respondents to select the word that best describes the people in each country.

### **Tourism**

Tourism is often the most visibly promoted aspect of a nation brand, and tourism assets have a disproportionate effect on people's perceptions of the country as a whole. At this point of the Hexagon, we ask about tourism potential, and about how likely people would be to visit a country if money were no object. Two further questions address two aspects of a country that are usually important attractors of tourists: natural beauty and a richly built/historical heritage. Finally, we ask people to choose a word to describe the experience they think they would have when visiting each country.

### **Immigration and Investment**

The final point on the hexagon is about a country's power to attract human capital. Most people at some point in their lives consider living, working or studying in another country. Several aspects of a country's brand will govern these considerations. This is probably the point of the hexagon with the greatest complexity.

The first question asks people to score their willingness to live and work for a substantial period in each country. People's attitudes towards immigration are coloured by a number of factors. Prominent among them are the likelihood of finding a job and the overall attractiveness of the country as a place to live. The second question tests opinions about a phenomenon that is becoming increasingly relevant in today's world. Respondents are asked to what extent they agree with the proposition, "This country is a good place to study for educational qualifications." Finally, respondents are asked to pick the word which they think most accurately describes each country's economic and social situation.

### **Bron:**

Anholt, S. en Spaven, P. (2007) 'The Anholt Nation Brands Index special report' (online)  
(geraadpleegd op 27/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.earthspeak.com/Download articles Dec 06/Anholt Nation Brands Index Report Q2 2007.pdf](http://www.earthspeak.com/Download%20articles%20Dec%2006/Anholt%20Nation%20Brands%20Index%20Report%20Q2%202007.pdf) >

## **Bijlage 4: Volledige rangschikking van de 50 landen in de Anholt Nation Brands Index**

---

1 Germany	26 Mexico
2 France	27 India
3 United Kingdom	28 Hungary (tie)
4 Canada	28 China (tie)
5 Japan	30 Poland
6 Italy	31 Czech Republic (tie)
7 United States	31 Egypt (tie)
8 Switzerland	33 South Korea
9 Australia	34 Thailand
10 Sweden	35 Taiwan
11 Spain	36 Turkey
12 Netherlands	37 South Africa
13 Norway (tie)	38 Chile (tie)
13 Austria (tie)	38 Malaysia (tie)
15 Denmark	40 Peru
16 Scotland	41 Romania
17 New Zealand	42 Lithuania
18 Finland	43 Indonesia
19 Ireland	44 Estonia (tie)
<b>20 Belgium</b>	44 United Arab Emirates (tie)
21 Brazil	46 Cuba (tie)
22 Russia	46 Ecuador (tie)
23 Iceland	48 Saudi Arabia
24 Singapore (tie)	49 Nigeria
24 Argentina (tie)	50 Iran

**Bron:**

GfK Roper Public Affairs & Media (2008b) '2008 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index 2008 Report Highlights' (online) ( geraadpleegd op 27/05/2009)

Dit document is raadpleegbaar op het volgende webadres:

< [http://www.gtai.com/uploads/media/Report\\_Highlights\\_Roper\\_Nation\\_Brands\\_Index.pdf](http://www.gtai.com/uploads/media/Report_Highlights_Roper_Nation_Brands_Index.pdf) >