Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
2016, t. 67, nr 2

Marta Hereźniak

Uniwersytet Łódzki
Wydział Studiów Międzynarodowych i Politologicznych
e-mail: martaherezniak@uni.lodz.pl
tel. 608 358 163

Komunikacja cyfrowa marek miejsc: doświadczenie, partycypacja, współtworzenie

Streszczenie. *W artykule podjęto próbę udzielenia odpowiedzi na pytanie, jakie cechy marek miejsc czynią je szczególnie predestynowanymi do funkcjonowania w świecie wirtualnym i jak wirtualizacja komunikacji oddziałuje na sam proces budowania marek jednostek terytorialnych. Za fundament dla prowadzonych rozważań przyjęto interpretację marki miejsca jako sieci relacji (relational network) oraz koncepcję kapitału sieciowego (network capital). Omówiono znaczenie technologii cyfrowych dla demokratyzacji procesu budowania marek miejsc i jego legitymizacji w oczach interesariuszy. Zidentyfikowano zjawiska, które przyczyniają się do coraz bardziej powszechnego wprowadzania marek miejsc w świat wirtualny. Opierając się na istniejących modelach teoretycznych, określono pozycję, jaką komunikacja cyfrowa zajmuje w strategicznym budowaniu marek miejsc. Omówiono podstawowe wyzwania brandingu miejsc w sferze wirtualnej i dokonano także przeglądu narzędzi komunikacji marek miejsc w świecie wirtualnym.*

Słowa kluczowe: *branding miejsc online, marka miejsca, wirtualna komunikacja miejsc, marka terytorialna*

Wprowadzenie

Budowanie i komunikowanie marek miejsc (krajów, regionów, miast i innych jednostek terytorialnych) w świecie cyfrowym jest tematem, któremu poświęcono jak dotąd niewiele miejsca w opracowaniach naukowych. Dynamiczny wzrost zainteresowania tą problematyką można zaobserwować zaledwie od kilku lat. Dzieje się tak przede wszystkim z uwagi na to, że marketing i branding miejsc

są stosunkowo młodymi dziedzinami, skoncentrowanymi na wypracowywaniu trwałej bazy teoretycznej i metodologicznej.

Tymczasem wykorzystanie nowoczesnych technologii w praktyce brandingu i komunikacji marketingowej miejsc wydaje się coraz bardziej naturalne i powszechne, co z kolei jest następstwem globalizacji rynku turystycznego oraz malejących kosztów dostępu do informacji. Staje się zatem ewidentne, że teoria i praktyka brandingu miejsc są w tym obszarze niewspółmiernie rozwinięte.

Wiele miejsca w literaturze marketingowej poświęcono znaczeniu rozwoju Internetu i nowoczesnych technologii dla procesów budowania i komunikowania marek firm i produktów [por. np. Mazurek 2012: 195-204]. Z jednej strony Internet zapoczątkował nowy model komunikacji, w którym tradycyjny podział na nadawcę i odbiorcę uległ zatarciu, udostępnił nowe kanały komunikacji dla przedsiębiorstw, zmienił sposób budowania relacji z klientem, czyniąc z niego w dosłownym sensie współtwórcę strategii i koncepcji marki. Z drugiej strony ograniczył znacząco korporacyjną kontrolę nad kształtem przekazu, który firma wysyła na rynek. Co natomiast szczególnie istotne z punktu widzenia miejsc, umożliwił klientom przejście od monologu do dialogu z firmą, a co za tym idzie – od konsumpcji do doświadczania marki [Rowley 2004: 131-138].

Piśmiennictwo analizujące omawiane zagadnienie w odniesieniu do miejsc koncentruje się jak dotąd głównie na wybranych zastosowaniach komunikacji cyfrowej w tym obszarze, np. na ich wykorzystaniu w sektorze turystycznym [Munar 2011: 291-305], w stymulowaniu zaangażowania interesariuszy [Merrilees, Miller, Herington 2012: 1032-1047] czy też w budowaniu efektu miejsca pochodzenia marek lokalnych firm i produktów [Trueman, Cornelius, Wallace 2012: 1013-1031]. Pojawiają się także opracowania traktujące o roli mediów społecznościowych w budowaniu kapitału marki miejsca z perspektywy konsumenta (tzw. *customer-based brand equity*) [Andéhn i in. 2014: 132-134], w których tzw. treść generowana przez użytkownika (ang. *user-generated content*) jest traktowana jako źródło znaczeń związanych z marką (ang. *brand meaning*).

Niniejszy artykuł ma charakter przeglądowy, a jego podstawowym celem jest podsumowanie najważniejszych koncepcji teoretycznych oraz istniejącego stanu wiedzy na temat roli komunikacji cyfrowej i możliwości jej zastosowania w brandingu miejsc. W artykule podjęto próbę udzielenia odpowiedzi na pytanie, jakie cechy marek miejsc czynią je szczególnie predestynowanymi do funkcjonowania w świecie wirtualnym i jak wirtualizacja komunikacji oddziałuje na sam proces budowania marek jednostek terytorialnych. Zidentyfikowano zjawiska, które przyczyniają się do coraz bardziej powszechnego wprowadzania marek miejsc w świat wirtualny. Opierając się na istniejących modelach teoretycznych, określono pozycję, jaką komunikacja cyfrowa zajmuje w strategicznym budowaniu marek miejsc. Omówiono podstawowe wyzwania brandingu miejsc w sferze wirtualnej. Dokonano także przeglądu narzędzi komunikacji marek miejsc w świecie wirtualnym.

1. Specyfika marek miejsc w kontekście komunikacji cyfrowej

Miejsca (kraje, miasta, regiony i inne) są szczególnymi typami marek, których złożoność i wielowymiarowość jest źródłem wielu wyzwań badawczych i zarządczych. Wbrew podkreślanym analogiom i wywodzeniu brandingu miejsc z marketingu firm i produktów, miejsca mają cechy, które znacząco odróżniają je od marek „komercyjnych". Poniżej przedstawiono wybrane atrybuty odróżniające oba typy marek.

Wielu właścicieli / różnorodni interesariusze: trudno jednoznacznie ustalić, kto jest w największym stopniu właścicielem marki miejsca, a odpowiedź na to pytanie zależy przede wszystkim od sposobu rozumienia pojęcia samej marki miejsca. W literaturze w coraz mniejszym stopniu postrzega się ją z perspektywy promocyjnej, w której najważniejszą rolę odgrywają logotypy, slogany i kampanie reklamowe, a coraz częściej interpretuje jako sieć relacji (*relational network*) [Sevin 2014: 47-56], w ramach której marka miejsca jest własnością różnych grup interesariuszy, przyczyniających się do rozwoju tożsamości miejsca i nadających marce swoistą dynamikę. Należy podkreślić, że interesariusze marek miejsc to grupy niezwykle heterogeniczne, obejmujące mieszkańców i odbiorców z zewnątrz, lokalnych przedsiębiorców, przedstawicieli kultury, mediów, środowiska akademickiego, organizacji pozarządowych oraz władze lokalne.

Szczególna rola interesariuszy wewnętrznych: w sektorze przedsiębiorstw coraz więcej uwagi poświęca się tzw. brandingowi wewnętrznemu, będącemu pochodną spojrzenia na budowanie marek z perspektywy relacyjnej [Hankinson 2004: 109-121], która oznacza, że istotą tego procesu są relacje i interakcje między określonymi grupami interesariuszy i ich zasobami, dzięki którym możliwe jest tworzenie wartości [Hereźniak 2012: 10]. W przypadku miejsc zaangażowanie szeroko rozumianej społeczności lokalnej stanowi warunek niezbędny należytej realizacji strategii marki [Kavaratzis 2012: 7-19]. Interesariusze wewnętrzni pełnią tutaj bardzo różnorodne funkcje. Są nieformalnymi ambasadorami miejsca, „recenzentami" działań władz lokalnych, inicjatorami lub fundatorami określonych inicjatyw związanych z marką, jak również ważnym źródłem kapitału marki [Braunz, Kavaratzis, Zenker 2013: 18-28].

Doświadczalny i partycypacyjny charakter: cechy te stają się, co prawda widoczne także w sferze marek firm i produktów, jednak to właśnie w przypadku miejsc konsumpcja odbywa się przede wszystkim przez doświadczanie i partycypację. Poprzez uczestnictwo, doświadczanie i wymianę informacji interesariusze współtworzą i dynamizują tożsamość marki, wpływając na realizację jej strategii. Pod tym względem marki miejsc w największym stopniu upodabniają się do marek usługowych. Obserwacja ta znajduje odzwierciedlenie także w dyskursie naukowym, w ramach którego zauważa się, że budowaniu marki miejsc towarzyszyć powinna „logika usługowa" (ang. *service-dominant logic*) [Warnaby 2009: 403-423], która czyni z koncepcji **współtworzenia** punkt centralny brandingu.

Złożoność produktu: miejsca są prawdopodobnie najbardziej złożonymi „produktami", jakie istnieją na rynku. Mają one między innymi wymiar polityczny, gospodarczy, kulturalny, społeczny oraz infrastrukturalny [por. np. Papadopulous 2004; Kavaratzis 2004], przy czym każdy z tych aspektów ma istotny wpływ na tożsamość miejsca, architekturę marki i sposób zarządzania nią. Złożoność powoduje również niski poziom kontroli nad przekazem (komunikatem) marki i związane z tym fluktuacje jego wizerunku lub wręcz występowanie wielu wizerunków jednocześnie.

Przytoczone cechy dystynktywne marek miejsc rodzą ważne implikacje dla obecności i komunikowania marek w świecie cyfrowym. Różnorodność właścicieli i interesariuszy, złożoność produktu czy też partycypacyjny charakter marki stanowią wyzwania w procesie zarządzania markami miejsc. Analizując cechy świata wirtualnego i możliwości, jakie tworzy w zakresie brandingu, należy zauważyć, że jest on środowiskiem niemal naturalnie współgrającym ze specyfiką marek miejsc, o czym będzie mowa w kolejnej części opracowania.

2. Wirtualizacja miejsc – implikacje dla budowania i komunikowania marek terytorialnych

W publikacjach naukowych, dotyczących roli nowoczesnych technologii w brandingu miejsc, podkreśla się często, że kształtowanie wizerunku i reputacji miejsc odbywa się w równym stopniu poprzez komunikację kanałami tradycyjnymi, co przez obecność miast, regionów czy krajów w świecie wirtualnym [Hanna, Rowley 2015: 85-100]. Robert Govers zauważa wręcz, że marki miejsc są tworami funkcjonującymi w większym stopniu w świecie wirtualnym niż realnym, bowiem dla większości odbiorców skojarzenia z miejscami tworzą się na podstawie kontaktu z przetworzonym przekazem (przenoszonym za pomocą opinii innych użytkowników, stron internetowych, mediów społecznościowych itp.), nie zaś poprzez bezpośrednie doświadczenie podróży [Govers 2015: 74].

Warto także podkreślić, że w przypadku miejsc, wykorzystanie nowych mediów i nowoczesnych technologii wykracza daleko poza sferę komunikacji marketingowej i dotyczy kwestii związanych z zarządzaniem miastem na wszystkich poziomach, których omówienie nie mieści się w ramach tego artykułu. Jak zauważa Manuel Castells, nowe media są narzędziami mającymi ogromny demokratyczny potencjał wynikający z ich dostępności, globalnego obiegu treści oraz interaktywności" [por. np. Castells 2011]. Jeżeli zostaną one w pełni wykorzystane, mogą w bezprecedensowy sposób zwiększyć partycypację obywatelską na wielu poziomach, co z kolei ma szansę nadać procesowi budowania marek miejsc znacznie bardziej inkluzywny i twórczy charakter, niż ma to miejsce obecnie [Paganoni 2015: 7].

Wymieniane przez Castellsa cechy nowych mediów otworzyły wiele możliwości w zakresie budowania i komunikowania marek terytorialnych. Powstanie Web 2.0 zapoczątkowało epokę wymiany informacji i możliwość współtworzenia zawartości świata wirtualnego na niespotykaną dotąd skalę, co z jednej strony pozwoliło nadać markom miejsc bardziej wspólnotowy charakter, z drugiej zaś uczyniło ten proces znaczenie mniej przewidywalnym.

Z perspektywy budowania marek możliwość wykorzystania technologii cyfrowych i nowych mediów oznacza zasadniczą zmianę, której fundamenty zostały omówione poniżej.

Możliwość indywidualizacji przekazu i budowania relacji z odbiorcami: ta cecha mediów cyfrowych odpowiada przede wszystkim na wyzwanie, jakim są często współistniejące wizerunki miejsc oraz bardzo zróżnicowane oczekiwania wobec ich oferty. Turyści, inwestorzy, potencjalni studenci czy pracownicy są odbiorcami wymagającymi zupełnie odrębnych przekazów, pozycjonowania i artykulacji atrybutów marki zarówno pod względem merytorycznym, jak i formalnym, przy jednoczesnym zachowaniu spójnej idei marki miejsca jako całości. Indywidualizacja przekazu jest również warunkiem wstępnym budowania relacji z odbiorcami, co jest szczególnie ważne np. w przypadku inwestorów zewnętrznych. Dzięki technologii cyfrowej reorientacji uległy również kierunki komunikacji. Nie mamy już bowiem tylko do czynienia z dialogiem w wymiarze wertykalnym (marką miejsca – użytkownicy), lecz również horyzontalnym (użytkownik – użytkownik). Takie zjawisko stanowi realizację idei dyplomacji publicznej, jednego z podstawowych wektorów marek miejsc [Leonard 2002], czyli komunikacji typu P-to-P (*people-to-people*), czyniąc markę miejsca własnością publiczną. Dobrym przykładem są chociażby społeczności online skupione wokół marki miejsca, w ramach których buduje się poczucie wspólnoty opartej na pozytywnych relacjach z miejscem.

W kontekście miejsc budowanie relacji ma jeszcze jeden niezwykle istotny aspekt. Odwołując się do przytaczanej uprzednio interpretacji marki jako sieci relacji/powiązań, warto nawiązać także do koncepcji kapitału sieciowego (ang. *network capital*) [por. Urry 2007], który oznacza zdolność do nawiązywania i podtrzymywania relacji społecznych z osobami, które nie muszą znajdować się w bliskiej odległości, natomiast powiązania z nimi przynoszą emocjonalne, praktyczne i finansowe korzyści dla miejsca [Paganoni 2015: 5-6]. W ramach strategii swoich marek, miejsca (najczęściej kraje lub miasta) coraz częściej tworzą wirtualne sieci współpracy z osobami czy grupami, których działania mogą przyczynić się do rozwoju jednostki terytorialnej. Dobrym przykładem takich inicjatyw może być np. program *World Class New Zealand*, w ramach którego powstała społeczność wybitnych profesjonalistów z całego świata, reprezentujących różne dziedziny, których łączy nowozelandzkie pochodzenie. W ramach

tej sieci, oferowane są np. praktyki dla najlepszych studentów z Nowej Zelandii, doradztwo dla start-upów i inne usługi mające na celu podniesienie poziomu innowacyjności gospodarczej tego kraju. Innym programem wpisującym się w paradygmat sieciowy jest *Swedish Institute Alumni Network*, którego zadanie to podtrzymanie relacji z zagranicznymi studentami i badaczami, pracującymi lub studiującymi w Szwecji. W tym przypadku komunikacja cyfrowa prowadzona w ramach takich projektów stanowi instrument budowania przewagi konkurencyjnej miejsc.

Swoboda przepływu informacji i dzielenia się informacją: to czynnik, który ambiwalentnie oddziałuje na markę miejsca. Nie sposób nie docenić możliwości komunikacyjnych, jakie wiążą się ze swobodą zamieszczania w przestrzeni wirtualnej niemal dowolnej zawartości, jednakże utrata kontroli nad przekazem, jaka wiąże się z tym zjawiskiem, może być poważnym zagrożeniem dla spójności wizerunku marki w oczach odbiorców – szczególnie w porównaniu z komunikacją za pośrednictwem mediów tradycyjnych. Odrębnym zagadnieniem są w tym kontekście niewielkie możliwości cenzurowania zamieszczanych treści. W ramach oficjalnych stron internetowych czy też mediów społecznościowych odbywa się co prawda monitorowanie treści pod kątem formy i zawartości, jednak w wirtualnej przestrzeni istnieje wiele miejsca na nieskrępowane wyrażanie swoich postaw wobec marek terytorialnych, chociażby poprzez prowadzenie autorskiego bloga czy mikrobloga. Ponadto, swoboda informacyjna spowodowała prawdziwą rewolucję szczególnie w branży turystycznej, w której takie serwisy, jak TripAdvisor, Holidaycheck czy WAYN.com wskazują słabe strony hoteli, restauracji, muzeów i innych atrakcji turystycznych. W tych warunkach następuje „urealnienie" obietnic zawartych w marce i niemal natychmiastowa ich weryfikacja przez odbiorców. Mimo trudności komunikacyjnych i zarządczych, jakie generuje niemal niekontrolowalny przepływ informacji, taka dynamika między marką a użytkownikiem ma szanse uczynić z marek miejsc bardziej transparentne, lepiej zarządzane i komunikowane jednostki.

Możliwość partycypacji / współtworzenia jest ściśle związana ze swobodą przepływu informacji w sieci i podobnie jak ona rodzi dwojakie implikacje dla marek miejsc. Jak zostało podkreślone, koncepcje partycypacji i współtworzenia odgrywają coraz większą rolę w budowaniu marek firm i produktów, są ponadto kluczowe dla zrozumienia istoty marek miejsc[1]. W świecie wirtualnym marki miejsc mogą wykorzystać te koncepcje na wielu poziomach. Po pierwsze, na poziomie współtworzenia idei marki i strategii jej komunikowania (pomysły generowane przez użytkowników, dyskusje online, badania opinii publicznej, analiza treści komentarzy, czyli tzw. *crowdsourcing*), po drugie, na etapie promowania działań związanych z ideą marki, po trzecie na etapie oceny i ewaluacji aktywności związanej z marką (ocena zwrotna użytkowników). Trafną ilustracją

[1] Szerzej na ten temat w: Hatch, Schultz [2008]; Ind, Bjerke [2007]; Gregory [2007: 59-73].

idei partycypacji i współtworzenia może być program Perspektive Deutschland, w ramach którego między innymi badano zmiany społeczeństwa niemieckiego i sposobu, w jaki postrzegają swój kraj. W tym celu opracowano w 2001 r. internetową ankietę, w której wzięło udział ok. 620 000 osób. Wyniki badania były jednym z kluczowych źródeł przy projektowaniu strategii marki narodowej Niemiec [Hereźniak 2011: 110]. Komunikacja cyfrowa pozwala w tym przypadku na uzyskanie dostępu do cennych informacji, pochodzących od najbardziej zaangażowanych odbiorców. Grupy najbardziej zaangażowanych odbiorców nazywa się prosumentami, czyli konsumentami-profesjonalistami, których cechą wspólną (oprócz zaangażowania) jest bardzo dobra orientacja w kwestiach związanych z marką (miejsca) i umiejętność nawiązania równorzędnego dialogu, np. z przedstawicielami władz miasta, lobbowanie na rzecz określonych rozwiązań itp.

Możliwość szybkiego reagowania: może być uznana za swoiste antidotum na niekontrolowany przepływ informacji. Dementowanie i korygowanie nieprawdziwych informacji, które podważają reputację miejsca, staje się możliwe w ciągu minut lub godzin. Forami dla tego typu działań są najczęściej serwisy społecznościowe, które zapewniają dementującemu możliwość natychmiastowego dotarcia do szerokiego grona odbiorców. Takie serwisy, jak Twitter czy Facebook stały się zresztą oficjalnymi narzędziami dyplomacji publicznej w wielu krajach, zyskując popularność nie tylko ze względu na skalę oddziaływania, lecz także na niskie koszty użytkowania. Szybkie reagowanie ma w przypadku marek miejsc także wymiar pozytywny / konstruktywny. Bieżąca obserwacja aktywności użytkowników pozwala na moderowanie zamieszczanych treści, stymulowanie i podtrzymywanie zainteresowania odbiorców wybranymi tematami, generowanie dyskusji i pomysłów wokół działań związanych z marką.

Podsumowując rozważania zawarte w tej części opracowania, należy jeszcze raz podkreślić, że interaktywność mediów cyfrowych jest cechą, dzięki której nastąpiła zasadnicza reorientacja sposobu komunikowania z odbiorcami. W przypadku marek miejsc wydaje się ona szczególnie ważna. Po pierwsze dlatego, że umożliwiła zarządzającym dostęp do nowoczesnych kanałów komunikacji przy relatywnie niskich kosztach użytkowania. Ma to niebagatelne znaczenie ze względu na ograniczenia budżetowe jednostek terytorialnych, zwłaszcza na „promocję", którym to terminem często mylnie nazywa się budowanie marki miejsca[2]. Po drugie, co bardziej istotne, technologie cyfrowe znacząco demokratyzują proces budowania i komunikowania marek miejsc, co przyczynia się do legitymizacji tego procesu w oczach interesariuszy. Po trzecie wreszcie, przybliża branding miejsc do stanu, w którym przestaje być on jedynie powierzchownym działaniem promocyjnym, a staje się wielowymiarowym procesem zarządczym, którego celem jest zbudowanie dobrej reputacji oraz podniesienie konkurencyjności miejsca.

[2] Więcej na ten temat np. w: Govers [2013: 71-75].

3. Strategiczny wymiar komunikacji cyfrowej marek miejsc

Jak zostało podkreślone, marki miejsc poddawane są procesowi wirtualizacji, co powoduje nasilenie się takich wyzwań, jak utrzymanie kontroli nad komunikatem, fluktuacje wizerunkowe i wiele innych. Innym ważnym wyzwaniem związanym z wykorzystaniem nowych technologii i komunikacji cyfrowej w różnych typach miejsc jest ich właściwe umiejscowienie w kontekście strategii marki miejsca. Głównym problemem wydaje się tu zachowanie racjonalnej proporcji między tymi dwiema kategoriami, co w praktyce powinno oznaczać uznanie służebnego charakteru technologii wobec strategii marki. Ponieważ jednak technologie cyfrowe są obecnie łatwo dostępne, nie generują tak znaczących kosztów, jak np. komunikacja w tradycyjnych mediach i ich użytkowanie nie wymaga często specjalistycznego przygotowania, istnieje ryzyko, że będą one traktowane jako cel sam w sobie, nie zaś narzędzie realizacji strategii. Jak pisze Govers [2015: 80], miejsca starają się budować swój wizerunek na podstawie takich atrybutów, jak innowacyjność, otwartość, nowoczesność, nawet jeśli okazuje się to sprzeczne z tożsamością ich marek. Takie podejście powoduje, że technologia zajmuje centralną, a nie pomocniczą pozycję w strategii marki miejsca i staje się wartością marki samą w sobie. Z punktu widzenia strategii i koncepcji marki to niebezpieczne zjawisko, prowadzące do wzajemnego upodabniania się marek miejsc i standaryzacji form ich reprezentacji w przestrzeni wirtualnej [Paganoni 2015: 6]. Jest to w istocie działanie kontrproduktywne z punktu widzenia budowania i komunikowania unikalnej tożsamości miejsca i pozycjonowania jego marki.

Powstaje zatem pytanie, jak wkomponować technologię i komunikację cyfrową na stałe do strategii marki miejsca. Warto w tym kontekście odwołać się do **modelu strategicznego zarządzania marką miejsca** autorstwa Sonyi Hanna i Jennifer Rowley [2011: 458-476, 2013: 1782-1815]. Autorki te bowiem, oprócz modelu bazowego (opracowanego w 2011 roku), jako pierwsze zaproponowały jego rozwinięcie z uwzględnieniem wyzwań zastosowania technologii cyfrowych i nowych mediów w brandingu miejsc (*7Cs of digital place branding*). W podstawowym modelu wyróżniono następujące komponenty strategicznego zarządzania marką miejsca: *brand evaluation* (ocena kondycji marki), *brand infrastructure* (materialna baza, infrastruktura marki), *stakeholder engagement* (zaangażowanie interesariuszy), *brand leadership* (zaangażowanie władz w budowanie marki miejsca), *brand architecture* (zarządzanie portfelem marek związanych z marką miejsca), *identity* (tożsamość marki), *articulation* (wizualizacja i werbalizacja marki), *communication* (mix promocyjny marki), *word-of-mouth* (opinie odbiorców), *brand experience* (kreowanie doświadczeniem marki).

W tabeli 1 przedstawiono i zdefiniowano komponenty koncepcji 7C obejmującej główne wyzwania brandingu miejsc w świecie cyfrowym oraz przyporządkowano je konkretnym elementom modelu strategicznego zarządzania marką

miejsca. W ten sposób wskazano sposoby, dzięki którym nowe media i technologie cyfrowe mogą stać się integralnymi komponentami strategii marki miejsca, wspierającymi jej założenia.

Tabela 1. Wyzwania strategicznego budowania marek miejsc w środowisku cyfrowym

Wyzwania brandingu miejsc w sferze cyfrowej (z koncepcji 7C)	Istota wyzwania w kontekście komunikacji cyfrowej	Obszary strategicznego zarządzania marką miejsca, których wyzwanie dotyczy
Channels / kanały	Rozwinięcie strategii wielokanałowej, która obejmuje kanały cyfrowe i mobilne, a także możliwość przełączania się między kanałami.	Tożsamość marki Komunikacja marki Artykulacja marki Doświadczenie marki
Clutter / zarządzanie portfelem marki	Architektura marki miejsca: identyfikacja i ocena portfela marek związanych z miejscem i przyczyniających się do spójnej obecności marki miejsca w Internecie.	Architektura marki Angażowanie interesariuszy
Community / społeczność	Wspieranie społeczności marki poprzez zarządzanie i ułatwianie dostępu do przestrzeni wirtualnej, w której członkowie społeczności funkcjonują.	Komunikacja marketingowa Angażowanie interesariuszy
Chatter / dyskusja	Słuchanie i uczestniczenie w dyskusjach w przestrzeni wirtualnej, wspieranie udziału odbiorców w rozwoju marki miejsca.	Ewaluacja marki Tożsamość marki
Communication / komunikacja marketingowa	Opracowanie skutecznego systemu komunikacji cyfrowej poprzez stronę internetową i inne kanały, których interfejsy wzajemnie się przenikają i uzupełniają i które są dostosowane do potrzeb różnorodnych grup odbiorców.	Komunikacja marketingowa Artykulacja marki
Co-creation / współtworzenie	Współtworzenie cyfrowego doświadczenia marki w partnerstwie z członkami społeczności i ocena tego doświadczenia.	Ewaluacja marki Doświadczenie marki Komunikacja marketingowa
Collaboration / współpraca	Zapewnienie przestrzeni do komunikowania z ważnymi partnerami marki miejsca: firmami, organizacjami itp. Zapewnienie strategicznych połączeń między marką a jej partnerami, np. poprzez zamieszczanie odniesień czy wspólnych treści.	Artykulacja marki Komunikacja marketingowa Architektura marki

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Hanna, Rowley [2015: 96].

Zagadnieniem wymagającym odrębnego komentarza jest krytyczna ocena obecności marki miejsca w przestrzeni cyfrowej. Z uwagi na dynamicznie zmieniającą się sytuację w rzeczywistości wirtualnej należy wyodrębnić, w ramach struktury zarządzania marką miejsca, jednostkę / podmiot, której / którego zadanie to monitorowanie wirtualnej obecności miejsca. Aby wkomponować komunikację cyfrową w strategię budowania marki miejsca, należy podejść systemowo także do tego zagadnienia. Komunikowanie marki miejsca w przestrzeni wirtualnej, a także ewaluacja tego procesu powinny być więc przeprowadzane regularnie według określonego schematu. W literaturze przedmiotu proponuje się podjęcie trzech rodzajów takich działań[3]:

– **badanie fraz i słów kluczowych:** analiza wyrażeń wykorzystywanych przez użytkowników w celu znalezienia informacji o miejscu i tematów, do których się odwołują w związku z miejscem. Badanie to należy przeprowadzić także w ujęciu porównawczym, sprawdzając, jakie frazy i tematy są przez użytkowników przypisywane miejscom konkurencyjnym,

– **audyt treści:** rozumiany jako ilościowa inwentaryzacja treści cyfrowych oraz ich analiza jakościowa. Tego typu działanie pozwala określić, na ile treści prezentowane w świecie wirtualnym wspierają tożsamość marki i wpisują się w jej strategię. Analiza ilościowa pozwoli stwierdzić, czy na przykład niektóre strony zarządzane przez menedżerów miejsca nie powtarzają się lub czy nie pomijają którejś z istotnych grup interesariuszy,

– **monitoring marki:** śledzenie przekazów o miejscu, które pojawiają się w mediach społecznościowych i na stronach serwisów informacyjnych. Taka analiza umożliwia oszacowanie liczby wzmianek, miejsca, w których one wystąpiły oraz charakteru skojarzeń i emocji, jakie marka miejsca wywołuje u kluczowych grup odbiorców.

Należy więc podkreślić, że komunikacja cyfrowa marek miejsc jest przedsięwzięciem, które ma największy sens wtedy, gdy zostanie trwale wpisane w strategię marki miejsca i kiedy wspiera tożsamość, architekturę i kulturę marki. Innymi słowy, jeśli jest traktowana jak narzędzie, nie zaś cel sam w sobie.

Współcześnie menedżerowie miejsc i władze lokalne mają do dyspozycji całe spektrum narzędzi komunikacji cyfrowej, z których każde różni się rodzajem wsparcia, jakie oferuje marce miejsca, kompetencjami, jakich wymaga od zarządzających i skalą oddziaływania na odbiorców. Do najważniejszych należą:

– wzmacnianie tożsamości: przekazywanie wartości marki miejsca,

– budowanie społeczności: stymulowanie zainteresowania i zaangażowania odbiorców oraz dzielenia się informacją,

– mapping: inwentaryzacja oferty miejsca i jej porządkowanie w zależności od profilu grupy docelowej,

[3] ETC/UNWTO, *Handbook on E-marketing for tourism destinations*, 2nd ed., World Tourism Organization, Madrid 2013, cyt. za: Govers [2015: 77].

– recenzowanie marki: dzielenie się opiniami na temat oferty marki,

– budowanie doświadczenia: prowadzenie narracji wokół marki, stosowanie narzędzi, które urealniają markę w świecie wirtualnym.

Każda z tych funkcji może być realizowana dzięki zastosowaniu kombinacji różnych narzędzi. W przypadku marek miejsc wyróżnia się kilka kategorii narzędzi, które szczególnie dobrze realizują wymienione wcześniej zadania. Zostały one przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Narzędzia komunikacji cyfrowej wykorzystywane w brandingu miejsc

Narzędzie komunikacji cyfrowej	Komentarz
Strony internetowe	Podstawowe narzędzie umożliwiające prezentację marki miejsca, jej ofertę; pozwala na indywidualizację komunikatów oraz interakcję z użytkownikami; zapewnia możliwość realizacji takich usług, jak planowanie podróży, rezerwacja noclegów czy biletów.
Blogi i mikroblogi	Wyspecjalizowane strony, prowadzone przez indywidualnych autorów (profesjonalistów i amatorów), prezentujące subiektywny obraz miejsca; stosują nieformalną narrację, mają opiniotwórczy charakter, ich zawartość jest trudna do kontrolowania; często stanowią alternatywę dla przewodników turystycznych.
Sieci społecznościowe, np. Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, TripAdvisor, WAYN.com	Skupiają osoby o wspólnych zainteresowaniach, stanowią ośrodki wymiany doświadczeń i opinii o miejscu, są ważnym źródłem wiedzy o nastrojach i postawach użytkowników oraz pomysłów mogących wzbogacić tożsamość marki miejsca.
Trójwymiarowe światy wirtualne, np. Second Life	Pozwalają na lokowanie replik miejsc w rzeczywistości wirtualnej i traktowanie ich jako kontekstu / środowiska dla toczącej się gry. W Second Life istnieją już repliki m.in. Nowego Jorku, Londynu czy Dublina.
E-mail	Niezwykle użyteczny przy budowaniu sieci kontaktów z firmami, organizacjami itp. Najprostsza, najszybsza i najtańsza forma informowania o wydarzeniach związanych z marką miejsca. Dzięki e-biuletynom pozwala podtrzymać regularny kontakt z odbiorcami.
Inteligentne środowiska (*Ambient intelligence*)	Systemy inteligentnych czujników rozmieszczonych w różnych miejscach w przestrzeni publicznej, które umożliwiają interakcję między urządzeniami i systemami elektronicznymi (tzw. Internet of things). W komunikowaniu marek miejsc tego typu rozwiązania są wykorzystywane między innymi do interakcji systemów miejskich z urządzeniami mobilnymi, np. turystów, na które wysyłają informacje dotyczące pobliskich atrakcji turystycznych lub specjalnych ofert.

cd. tab. 2

Rzeczywistość rozszerzona (*augmented reality*)	Technologia pozwalająca łączyć obraz rzeczywisty z wirtualnym, interaktywna w czasie rzeczywistym. W brandingu miejsc wykorzystywana przede wszystkim w sektorze turystycznym (muzea, obiekty architektoniczne) w celu podniesienia jakości doświadczenia miejsca. Umożliwia tworzenie np. aplikacji mobilnych, dzięki którym użytkownicy uzyskują dostęp do zakodowanych informacji o obiekcie (miejscu, budynku, obrazie itp.). Często takie działania są elementem np. gry miejskiej, w której odkrywanie atrakcji danego miejsca wiąże się z uczestnictwem w grze fabularnej.
Geolokalizacja (Google Maps, Foursquare)	Umożliwia „meldowanie" się w miejscach, recenzowanie ich, dodawanie informacji i rekomendowanie. Menedżerowie miejsc mogą oferować osobom „meldującym" się w danej lokalizacji drobne upominki związane z miejscem lub inne oferty specjalne. Użytkownicy mogą też zbierać punkty za przebywanie w określonych miejscach, które potem wymieniają na nagrody.

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem: Florek [2011: 82-90]; Crang, Graham [2007: 789-817].

Warto zauważyć, że pojawianie się niektórych typów narzędzi nieuchronnie prowadzi do zacierania się granicy między informacją a komunikacją. Dotyczy to takich rozwiązań, jak np. Google Earth czy Google Maps, Foursquare, rzeczywistości rozszerzonej czy inteligencji środowiska, a nawet recenzji użytkowników [Govers 2015: 81]. Możliwości wynikające ze stosowania takich narzędzi sprawiają, że każde działanie zorientowane na budowanie marki miejsca staje się automatycznie komunikatem. Z punktu widzenia brandingu miejsc jest to tendencja pozytywna, ponieważ daje szansę na zintegrowanie działań w świecie realnym i wirtualnym oraz stworzenie spójnego doświadczenia dla użytkowników i wzmacnia poczucie współuczestnictwa w funkcjonowaniu miejsca.

Zakończenie

Rozwój technologii cyfrowych bez wątpienia pozwolił na pełniejsze wykorzystanie wielowymiarowego i partycypacyjnego charakteru miejsc. Demokratyczny potencjał Internetu stopniowo umożliwia bardziej otwarte i oddolne tworzenie i rozwój marek terytorialnych. Warto zwrócić uwagę, że, paradoksalnie, wzmożona obecność tych marek w przestrzeni wirtualnej stanowi okazję do pokazania transformacyjnego potencjału brandingu miejsc [Paganoni 2015: 13]. Transformacyjny potencjał, w uproszczeniu, polega na tym, że bardzo różne grupy interesariuszy realizują rozmaite inicjatywy, których wspólnym mianownikiem jest tożsamość marki terytorialnej. Odpowiednio stymulowane (np. przez władze lokalne lub liderów opinii) działania prowadzą w długim okresie do transformacji charakteru miejsca, jego przestrzeni publicznej i relacji wewnętrznych w nim panujących. Postrzeganie brandingu miejsc (często błędnie utożsamianego z rekla-

mą lub propagandą) mogłoby na skutek takiego procesu ulec pozytywnej zmianie w kierunku traktowania tego zjawiska jako jednego z pełnoprawnych narzędzi zarządzania miejscem i wzmacniania relacji w ramach wysoce zróżnicowanej zbiorowości, jaką są jego interesariusze.

Poza korzystnym oddziaływaniem technologii cyfrowych na sposób budowania i komunikowania marek miejsc należy wspomnieć również o ograniczeniach i zagrożeniach, jakie generuje ten typ komunikacji. Warto w tym miejscu odnieść się do dwóch kwestii. Pierwszą z nich jest wspomniane wcześniej zagrożenie unifikacji w zakresie prezentacji marek miejsc w przestrzeni wirtualnej i związane z tym traktowanie nowoczesnych technologii jako celu samego w sobie i jako wartości marki, co z kolei stanowi zaprzeczenie idei brandingu jako takiego. Drugą jest natomiast ryzyko wykluczenia z uczestnictwa w procesie budowania i komunikowania marki interesariuszy, którzy z różnych przyczyn nie są aktywnymi użytkownikami Internetu i np. mobilnych aplikacji. Co prawda, należy się spodziewać, że liczba tych ostatnich będzie systematycznie malała, obecnie jednak brak dostępu do nowoczesnych technologii niektórych grup społecznych należy uznać za znaczące ograniczenie, które może generować nieprzychylne postawy wobec samej idei marki miejsca i zagrozić jej demokratycznemu charakterowi.

Zagadnieniem wymagającym odrębnego komentarza są również przyszłe kierunki badań nad obecnością marek terytorialnych w świecie cyfrowym. Na podstawie obserwacji działań jednostek terytorialnych oraz analizy publikacji naukowych można przypuszczać, że badania nad wykorzystaniem technologii cyfrowych w brandingu miejsc będą oscylowały wokół dwóch podstawowych zagadnień: **angażowania interesariuszy** oraz **pomiaru skuteczności i efektywności narzędzi komunikacji cyfrowej** w realizacji celów strategicznych marek miejsc. Pierwsze zagadnienie wiąże się z demokratyzacją brandingu miejsc i wymaga interdyscyplinarnych analiz oraz badań, które pozwolą określić, jakie czynniki wpływają za stopień zaangażowania różnych grup interesariuszy w proces budowania marki miejsca. W ramach drugiego obszaru natomiast, najistotniejsze będzie zdefiniowanie, jakie narzędzia komunikacji cyfrowej pozwalają najskuteczniej i najefektywniej realizować cele strategiczne oraz jakie są relacje poniesionych nakładów związanych z wykorzystaniem poszczególnych narzędzi do uzyskanych rezultatów.

Bibliografia

Andéhn M., Kazeminia A., Lucarelli A., Sevin E., 2014, User-generated place brand equity on Twitter: The dynamics of brand associations in social media, *Place Branding and Public Diplomacy*, 10, 132-134.

Braun E., Kavaratzis M., Zenker S., 2013, My city – my brand: the different roles of residents in place branding, *Journal of Place Management and Development*, vol. 6(1), 18-28.

Castells M., 2011, *Społeczeństwo sieci*, Warszawa: WN PWN.

Crang M., Graham S., 2007, Sentient cities: Ambient intelligence and the politics of urban space, *Information, Communication & Society*, 10.6, 789-817.

Florek M., 2011, Online City Branding, w: K. Dinnie, *City Branding. Theory and Cases*, London: Palgrave McMillan, 82-90.

Govers R., 2013, Why place branding is not about logos and slogans, *Place Branding and Public Diplomacy*, 9, 71-75.

Govers R., 2015, Rethinking Virtual and Online Place Branding, w: M. Kavaratzis, G. Warnaby, G. Ashworth (red.), *Rethinking Place Branding Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, London: Springer, 73-84.

Gregory A., 2007, Involving stakeholders in developing corporate brands: the communication dimension, *Journal of Marketing Management*, vol. 23, nr 1/2, 59-73.

Hankinson G., 2004, Relational network brands: towards a conceptual model of place brands, *Journal of Vacation Marketing*, vol. 10, nr 2, 109-121.

Hanna S., Rowley J., 2011, Towards a strategic place brand-management model, *Journal of Marketing Management*, vol. 27(5-6), 458-476.

Hanna S., Rowley J., 2013, A practitioner-led strategic place brand management model, *Journal of Marketing Management*, vol. 29(15-16), 1782-1815.

Hanna S., Rowley J., 2015, Rethinking Strategic Place Branding in the Digital Age, w: M. Kavaratzis, G. Warnaby, G. Ashworth (red.), *Rethinking Place Branding Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, London: Springer, 85-100.

Hatch M.J., Schultz M., 2008, *Taking Brand Initiative: How Companies Align Strategy, Culture and Identity through Corporate Branding*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Hereźniak M., 2011, *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, Warszawa: PWE.

Hereźniak M., 2012, Branding wewnętrzny – rola lokalnych interesariuszy w budowaniu marek jednostek terytorialnych, w: B. Nitschke, K. Glinka (red.), *Komunikowanie na poziomie samorządu terytorialnego*, Zielona Góra: Wyd. MAjUS, 9-20.

Ind N., Bjerke R., 2007, *Branding Governance: A Participatory Approach to the Brand Building Process*, London: Wiley.

Kavaratzis M., 2004, From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands, *Place Branding Quarterly*, vol. 1(1).

Kavaratzis M., 2012, From „necessary evil" to necessity: stakeholders' involvement in place branding, *Journal of Place Management and Development*, vol. 5, nr 1, 7-19.

Leonard M., 2002, *Public Diplomacy*, London: Foreign Policy Centre.

Mazurek G., 2012, Virtualization of Marketing, *Contemporary Management Research*, vol. 8, nr 3, September, 195-204.

Merrilees B., Miller D., Herington C., 2012, Multiple stakeholders and multiple city meanings, *European Journal of Marketing*, vol. 46(7-8), 1032-1047.

Paganoni M.C., 2015, *City Branding and the New Media: Linguistic Perspectives, Discursive Strategies and Multimodality*, London: Palgrave – McMillan.

Papadopulous N., 2004, Place Branding. Evolution, Meaning, Implications, *Place Branding Quarterly*, vol. 1(1).

Rowley J., 2004, Online branding, *Online Information Review*, vol. 28(2), 131-138.

Sevin H.E., 2014, Understanding cities through city brands. City branding as a social and semantic network, *Cities*, 38, 47-56.

Trueman M., Cornelius N., Wallace J., 2012, Building brand value online: exploring relationships between company and city brands, *European Journal of Marketing*, vol. 46(7), 1013-1031.

Warnaby G., 2009, Towards a service-dominant place marketing logic, *Marketing Theory*, vol. 9, nr 4, 403-423.

Digital communication and place brands – experience, participation, co-creation

Abstract. *This paper aims to discuss the key trends, mechanisms, and challenges of branding places in the digital world. The concept of places as virtual entities is explored, as well as, the influence of digital technologies on the processes of place brand creation and management. The understanding of the place brand as a* relational network *and application of the notion of* network capital *constitutes the foundation for further analysis. Interactivity, accessibility, co-creation and the experiential nature of digital technologies are seen here as a way to democratize and authenticate the place branding process. Further on, based on existing place brand management models, the strategic approach to digital place branding is proposed and the catalogue of digital marketing communication instruments is elaborated upon.*

Keywords: *digital place branding, online place branding, virtual place brand*