

Ewa Glińska



Budowanie marki miasta

Koncepcje, warunki, modele



Wolters Kluwer

Ewa Glińska

Budowanie marki miasta

Koncepcje, warunki, modele



Stan prawny
2 listopada 2015 r.

Praca naukowa finansowana ze środków budżetowych na naukę w latach 2010–2014 jako projekt badawczy pod tytułem „Identyfikacja wyróżników tożsamości miejskiej i analiza stopnia ich wykorzystania w zarządzaniu wizerunkiem miast w Polsce”,
N N115 155939.

Recenzenci
Prof. dr hab. Lechosław Garbarski
Prof. dr hab. Andrzej Szromnik

Wydawca
Izabella Malecka

Redaktor prowadzący
Agnieszka Dymkowska

Opracowanie redakcyjne
Aleksandra Nałęcz-Zienkiewicz

Skład i łamanie
Violet Design, Wioletta Kowalska

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

Szanujmy prawo i własność.
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer SA, 2016

ISBN 978-83-264-9434-5

Wydane przez:
Wolters Kluwer SA

Dział Praw Autorskich
01-208 Warszawa,
ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.profinfo.pl

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1. Ewolucja koncepcji marki w głównym nurcie brandingu	21
1.1. Teoretyczne ujęcia marki	21
1.2. Tożsamość a wizerunek marki	39
1.3. Rozwój idei brandingu	68
Rozdział 2. Branding w ujęciu terytorialnym	79
2.1. Geneza i specyfika brandingu miejsca	79
2.2. Od tożsamości miejsca do wizerunku jego marki	98
2.3. Pozycjonowanie marki terytorialnej	106
2.4. Marka i branding miasta	114
Rozdział 3. Komponenty strategicznego zarządzania marką miasta	132
3.1. Strategiczne modele brandingu miejsca	132
3.1.1. Modele brandingu destynacji turystycznych	134
3.1.2. Modele brandingu miast	156
3.1.3. Holistyczny model zarządzania marką miejsca według S. Hanny i J. Rowley	175
3.2. Rola interesariuszy w brandingu miasta	184
3.3. Funkcjonalny <i>versus</i> reprezentacyjny wymiar marki miasta	202
Rozdział 4. Elementy brandingu miast wykorzystywane w procesie budowania ich pożądanego wizerunku	218
4.1. Koncepcja badań własnych	218
4.2. Klasyfikacja samorządów miejskich ze względu na poziom wdrożenia elementów strategicznego brandingu miasta	228
4.3. Atrybuty miast wykorzystywane w procesie kreowania ich pożądanego wizerunku/budowania marki	254

4.4. Pożądane cechy osobowości marki miasta w opinii menedżerów do spraw promocji w urzędach miejskich	285
Zakończenie	303
Bibliografia	313
Bibliografia uzupełniająca do tabel i rysunków	335
Spis rysunków	343
Spis tabel	345
Załącznik nr 1. Lista samorządów miejskich zakwalifikowanych do poszczególnych klastrów wyodrębnionych ze względu na stopień wdrożenia orientacji brandingowej	349
Załącznik nr 2. Zależności pomiędzy zmiennymi: „stopień akceptacji przez respondentów twierdzeń dotyczących postrzegania miasta” i „przynależność miasta do klastra”	351

Wstęp

You do not change people's perceptions of a country [place] with advertising. You change people's perceptions by finding the truth, finding an idea that embraces that truth and putting it through everything they do¹.

Wally Olins

Według W. Olinsa marki są dziś głównymi aktorami rynku i doniosłym fenomenem kulturowym. Przeniknęły już w zasadzie do każdej sfery ludzkiej działalności i osiągnęły status najcenniejszego atrybutu konkurencyjnego. Jak pisze wspomniany autor: „istniały od dawna, ale dopiero w warunkach totalnej konkurencji dojrzały i urosły w siłę. Uczyniły świat lepszym, zdrowszym, przyjemniejszym [...]. Czynią mocnych jeszcze mocniejszymi, a dla słabych, ale utalentowanych, są sposobem awansu”².

Budowanie rozpoznawalnej marki jest współcześnie traktowane jako jedno z najbardziej skutecznych narzędzi kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Silna marka generuje wartość zarówno dla przedsiębiorstw, jak i klientów. Popularność idei marki powoduje wzrost liczby związanych z nią badań naukowych, których celem jest eksploracja teorii brandingu z różnych perspektyw, w tym także pogłębienie pojmowania tej kwestii dzięki rozwojowi takich koncepcji jak: wizerunek, tożsamość, osobowość i kapitał marki³.

¹ W. Olins, September 2007, interview in Monocle Magazine, s. 60–61 (Wally Olins, Chairman, Saffron Brand Consultants), za: *Handbook on Tourism Destination Branding*, World Tourism Organization and European Travel Commission 2009, Madryt, http://www.imagian.com/kuvat/etc_unwto_handbook_tourism_destination_branding.pdf [data pobrania: czerwiec 2015].

² W. Olins, *O marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004, za: M. Piątkowska, *Marka i wizerunek jednostki samorządu terytorialnego*, Marketing i Rynek 2010, nr 1, s. 13–17.

³ M.D. Kaplan, O. Yurt, B. Guneri, K. Kurtulus, *Branding places: applying brand personality concept to cities*, European Journal of Marketing 2010, Vol. 44, No. 9/10, s. 1286–1304.

Wraz z początkiem nowego tysiąclecia definicja produktu wykroczyła poza tradycyjne dobra i usługi, a równolegle z tym procesem poszerzyły się granice zarządzania marką. Od kiedy L. de Chernatony i M. McDonald⁴ zdefiniowali markę jako rozpoznawalne dobro materialne, usługa, osoba lub miejsce, które kupujący lub użytkownik postrzega jako odpowiednie, unikatowe, posiadające wartości dodane, najlepiej zaspokajające jego potrzeby, powszechne stało się przekonanie, że w odniesieniu do miejsc także można mówić o budowaniu marki⁵.

Wykorzystanie terminu „miejsce” (ang. *place*) w marketingu, a także branding, wymaga jednak pewnego doprecyzowania. W niniejszym opracowaniu przyjmuje się za A. Szromnikiem, że minimalne warunki konieczne, jakim musi odpowiadać miejsce, obejmują: wyodrębnienie przestrzenne, instytucjonalizację funkcjonowania, całościową koncepcję organizacyjną, a także orientację na własne cele⁶. Miejsce w marketingu i branding terytorialnym to zatem „określony obszar, o znanych parametrach społecznych, demograficznych, prawnych, politycznych, technicznych, komunikacyjnych i gospodarczych, bez względu na wielkość, formę własności, główną funkcję, dostępność czy poziom urbanizacji”⁷. Realizatorem działań z zakresu marketingu terytorialnego mogą być: gmina miejska (lub jej część urbanistyczna, administracyjna czy funkcjonalna), gmina wiejska (lub jej część administracyjna lub funkcjonalna), zespół gmin wyodrębniony ze względów administracyjnych, gospodarczych czy przyrodniczych (np. województwo, powiat, kraj), a także specjalne jednostki przestrzenne o wyjątkowym znaczeniu społeczno-politycznym, gospodarczym, przyrodniczym, turystycznym (np. strefy ekonomiczne, parki narodowe itd.)⁸.

Modyfikacje definicji marki na gruncie klasycznego marketingu na przestrzeni ostatnich lat przyczyniły się do tego, że zaczęto odnosić tę ideę także do innych niż komercyjne obiektów. W ten sposób koncepcja marki przeniknęła również do marketingu terytorialnego

⁴ L. de Chernatony, M. McDonald, *Creating Powerful Brands*, Butterworth Heinemann, Oxford 1992, s. 237, za: M.D. Kaplan, O. Yurt, B. Guneri, K. Kurtulus, *Branding places...*, s. 1286–1304.

⁵ M.D. Kaplan, O. Yurt, B. Guneri, K. Kurtulus, *Branding places...*, s. 1286–1304.

⁶ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2007, s. 24–25.

⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i podmioty oddziaływania* (w:) *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997, s. 36.

⁸ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, s. 25.

i nowoczesnego systemu zarządzania jednostkami terytorialnymi⁹, w tym także miastami. Mając na uwadze dobrobyt swoich mieszkańców, miasta konkurują o czynniki, dzięki którym mogą zapewnić odpowiedni poziom lokalnej jakości życia i rozwój w pożądanym kierunku. Rywalizacja pomiędzy miastami polega m.in. na pozyskiwaniu przywiązania mieszkańców, a także uwagi i zaufania ze strony inwestorów, turystów, wykwalifikowanych pracowników czy mediów. Można powiedzieć, że konkurencja pomiędzy miastami jest walką o odczucia poświadczonych grup docelowych oraz o właściwą ocenę aktywności miejskich, co stanowi podstawę budowania marki¹⁰.

Jak twierdzą M. Kavaratzis i G.J. Ashworth, miasta zawsze miały potrzebę odróżniania się od siebie, ukazywania swojej indywidualności i wyróżniających je cech, by w konsekwencji osiągać założone przez siebie wizje rozwoju. Świadome próby kształtowania specyficznie „zaprojektowanej” tożsamości miejsca i upowszechnianie jej wśród zidentyfikowanych grup odbiorców lokalnej oferty to kwestia znana właściwie od początku funkcjonowania samorządów lokalnych¹¹. Podobną opinię wyrażają S. Hanna i J. Rowley: „miasta zawsze promowały swoje atrakcje i wizerunki, konkurując ze sobą o inwestycje, odwiedzających, mieszkańców, pracowników, biznes, przemysł i eksport, od zawsze miały nazwy, które mogą być utożsamiane z marką, jednak zainteresowanie aplikacją brandingu w relacji do miejsc jest kwestią ostatnich czasów”¹².

Idea brandingu miejsca¹³ stała się głównym punktem debaty w obszarze marketingu terytorialnego dopiero na początku XXI wieku. Przeniesienie technik zarządzania marką i zastosowanie ich w odniesieniu do miejsc przedstawiono w kilku interesujących publikacjach, które pojawiły się na rynku wydawniczym w ostatnich latach. Są to prace

⁹ M. Piątkowska, *Marka i wizerunek...*, s. 13–17.

¹⁰ M. Florek, *Kapitał marki miasta zorientowany na konsumenta. Źródła i pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2014, s. 5.

¹¹ Na podst.: M. Kavaratzis, G. Ashworth, *Place branding: where do we stand?* (w:) *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*, red. G. Ashworth, M. Kavaratzis, Edward Elgar, Cheltenham, Northampton 2010, s. 1.

¹² S. Hanna, J. Rowley, *Practitioners views on the essence of place brand management*, *Place Branding and Public Diplomacy* 2012, Vol. 8, No. 2, s. 102–109.

¹³ Autorka posługuje się określeniami marka miejsca i branding miejsca, stosując je zamiennie z pojęciami marka i branding terytorialny. W polskiej literaturze przedmiotu zdecydowanie częściej pisze się o marketingu i brandingu terytorialnym. Jednak, podobnie jak w przypadku innych określeń marketingowych adaptowanych automatycznie z literatury anglojęzycznej, pojęcia marka miejsca (ang. *place brand*) i branding miejsca (ang. *place branding*) są coraz częściej spotykane także w pracach polskojęzycznych (np. M. Florek, *Kapitał marki...*, s. 25).

takich autorów, jak: T. Moilanen i S. Rainisto¹⁴, R. Govers i F. Go¹⁵, a także opracowania zbiorowe pod redakcją: G. Aswortha i M. Kavaratzisa¹⁶, K. Dinnie¹⁷, M. Kavaratzisa, G. Warnaby i G.J. Ashwortha¹⁸. Podjęto w nich różne aspekty związane z zarządzaniem marką miejsca z uwzględnieniem rozmaitych podejść i interpretacji akademickich¹⁹. Zauważa się także wzrost liczby obcojęzycznych artykułów naukowych podejmujących tematykę zarządzania marką miejsca. Ukazują się one m.in. w takich czasopismach, jak: „Place Branding and Public Diplomacy”, „Journal of Place Management and Development”, „Journal of Brand Management”, „European Journal of Marketing”, „Cities”.

W polskiej literaturze przedmiotu tematyka zarządzania marką miejsca nie doczekała się dotychczas zbyt wielu opracowań. Zagadnieniem tym zajmują się między innymi: M. Florek²⁰, M. Hereźniak²¹, M. Sokołowicz²², A. Raszkowski²³, a markę w odniesieniu do miejscowości czy regionów turystycznych badają między innymi: A. Panasiuk²⁴

¹⁴ T. Moilanen, S. Rainisto, *How to brand nations, cities and destinations. A planning book for place branding*, Palgrave Macmillan, New York 2009.

¹⁵ R. Govers, F. Go, *Place Branding. Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*, Palgrave Macmillan, New York 2009.

¹⁶ *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*, red. G.J. Ashworth, M. Kavaratzis, Edward Elgar, Cheltenham, Northampton 2010.

¹⁷ *City Branding: Theory and Cases*, red. K. Dinnie, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2011.

¹⁸ *Rethinking Place Branding. Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, red. M. Kavaratzis, G. Warnaby, G.J. Ashworth, Springer, London 2015.

¹⁹ Por. M. Boisen, K. Terlouw, B. van Gorp, *The selective nature of place branding and the layering of spatial identities*, *Journal of Place Management and Development* 2011, Vol. 4, No. 2, s. 135–147.

²⁰ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej/Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2007, 2013.

²¹ M. Hereźniak, *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, PWE, Warszawa 2011.

²² M.E. Sokołowicz, *Is the community of Łódź informed about living in creative city? City of Łódź branding strategy and its perception*, *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach* 2013, z. 149, s. 256–267.

²³ A. Raszkowski, *Marka w marketingu terytorialnym (w:) Współczesne wyzwania miast i regionów*, red. A. Jewtuchowicz, A. Rzeńca, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009; A. Raszkowski, *Emocjonalne wymiary marki miasta (w:) Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. R. Broll, A. Sztando, *Prace Naukowe UE we Wrocławiu* 2013, nr 284, s. 81–89.

²⁴ A. Panasiuk, *Marka turystyczna jako instrument zarządzania regionalną gospodarką turystyczną w warunkach sytuacji kryzysowych*, *Współczesne Zarządzanie* 2013, nr 1, s. 21–30.

i M. Łuczak²⁵. Najbardziej kompleksowe opracowanie dotyczące brandingu miasta w literaturze krajowej to publikacja M. Florek dotycząca kapitału marki miasta i modelu jego pomiaru z 2014 roku²⁶.

We wspomnianych publikacjach książkowych i artykułach naukowych podjęto wiele prób zdefiniowania specyfiki brandingu miejsc i określenia etapów tego procesu, uwzględniając różne perspektywy teoretyczne. Wielość ujęć wynika w dużej mierze ze złożoności miejsc jako produktów w sensie marketingowym, ale również z tego, że miejsca różnią się między sobą. W zasadzie każde z nich jest inne i nie można opracować jednego schematu, który miałby zastosowanie do budowania marki wszystkich miast czy regionów. Jak twierdzą M. Kavaratzis i M. Hatch, główne etapy tego procesu mogą być takie same, ale jego wdrożenie jest już zależne od lokalnych uwarunkowań²⁷. Zauważa się, że postęp w rozwoju koncepcji marki terytorialnej jest powolny i przeprowadzone dotychczas badania nie pozwalają stworzyć jednolitej teorii marki miejsca, gdyż mają one raczej charakter zróżnicowanych komentarzy o naturze eksploracyjnej. Potrzebna jest zatem dalsza praca nad zrozumieniem idei marki miejsca i uporządkowaniem tego obszaru wiedzy²⁸.

Marka terytorialna może być analizowana z perspektywy wejścia – poprzez identyfikację sposobów, w jaki zarządzający marką kładą nacisk na poszczególne zasoby, aby pozyskać odpowiednie reakcje odbiorców, a także wyjścia – poprzez analizę, jak odbiorcy interpretują marki w celu podniesienia wartości swoich osobistych doświadczeń²⁹. Analiza badań przeprowadzonych konkretnie w obszarze brandingu miasta wskazuje na trzy zasadnicze podejścia: branding jako „produkcja” (publikacje dotyczą tego, jak tworzyć markę i nią zarządzać, a także jak organizować proces brandingu), branding jako interpretacja (publikacje kładą nacisk na recepcję, wykorzystanie i konsumpcję marki), a także branding jako czynnik wpływający na środowisko gospodarcze, społeczne i kulturalne miasta (krytyczne badania marek miast i brandingu miasta)³⁰.

²⁵ M. Łuczak, *Branding miejsca turystycznego na przykładzie Gdańska*, Zeszyty Naukowe Nr 663 Ekonomiczne Problemy Usług 2011, nr 75, s. 73–88.

²⁶ M. Florek, *Kapitał marki...*, *passim*.

²⁷ M. Kavaratzis, M.J. Hatch, *The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory*, Marketing Theory 2013, Vol. 13, No. 1, s. 69–86.

²⁸ M. Kavaratzis, M.J. Hatch, *The dynamics of place brands...*, s. 69–86.

²⁹ M. Florek, *Kapitał marki...*, s. 6–7.

³⁰ A. Lucarelli, P.O. Berg, *City branding: a state-of-the-art review of the research domain*, Journal of Place Management and Development 2011, Vol. 4, No. 1, s. 9–27.

Większość dotychczasowych badań dotyczących zarządzania marką miast skupia się na dużych miastach³¹, a zaledwie kilka dotyczy mniejszych ośrodków i sposobów osiągania przez nie sukcesu w budowaniu, rozwijaniu i utrzymywaniu pożądanego wizerunku³². Tymczasem warto podkreślić, że branding miasta, zwłaszcza małego, bywa często trudniejszym procesem niż branding innych terytoriów (regionów lub krajów), ponieważ w mniejszych ośrodkach istnieją często ograniczone możliwości identyfikowania się jednostki terytorialnej ze znanymi mieszkańcami czy kluczowymi kompetencjami³³.

Celem tej publikacji jest próba opracowania teoretycznych podstaw budowania marki miasta ze szczególnym uwzględnieniem elementów formułowania jej tożsamości. W analizie marki przyjmuje się perspektywę „wejścia”, uwzględniając jednocześnie wyzwanie związane z koniecznością podejmowania tematyki brandingu w kontekście małych i średnich miast.

Praca stawia sobie także cel użytkowy, którym jest systematyzacja pewnych kwestii definicyjnych i wskazanie, w jaki sposób mogłyby one służyć praktyce zarządzania marką miast, zwłaszcza małych i średnich.

Cel główny pracy został osiągnięty poprzez realizację następujących celów szczegółowych:

- 1) Analiza koncepcji marki pod kątem jej zastosowania w relacji do jednostek terytorialnych, w tym w szczególności do miast.
- 2) Identyfikacja teoretycznych źródeł i inspiracji brandingu miejsca.
- 3) Określenie specyfiki idei marki terytorialnej (w tym takich jej koncepcji, jak tożsamość, wizerunek, pozycjonowanie).
- 4) Przegląd modeli brandingu miejsca i określenie kluczowych komponentów tego procesu.
- 5) Diagnoza obecnego poziomu wykorzystania elementów brandingu w zarządzaniu małymi i średnimi miastami w Polsce.
- 6) Identyfikacja elementów tożsamości miejskiej (jej aspektów funkcjonalnych i pozafunkcjonalnych) wykorzystywanych w procesie budowania pożądanego wizerunku małych i średnich miast w Polsce.

³¹ Np. G. Hankinson, *Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities*, Journal of Brand Management 2001, Vol. 9, No. 2, s. 127–142.

³² R. Herstein, E.D. Jaffe, *The children's city – The transition from a negative to a positive city image*, Place Branding and Public Diplomacy 2008, Vol. 4, No. 1, s. 76–84.

³³ Tamże.

W publikacji przyjmuje się, że marka miasta jest jego ogólnym wizerunkiem i zestawem skojarzeń (funkcjonalnych i pozafunkcjonalnych) z nim związanych, bazujących na wizualnej, werbalnej i behawioralnej ekspresji danego ośrodka, zawartej m.in. w jego celach, komunikacji, wartościach i kulturze interesariuszy³⁴. Branding z kolei oznacza celowe działania podejmowane w celu zmiany lub poprawy tego wizerunku³⁵. Działania te obejmują projektowanie, planowanie i komunikację tożsamości marki miasta w celu zbudowania jej wizerunku i zarządzania nim³⁶. Marki mają za zadanie komunikować wybrane cechy ośrodka miejskiego – funkcjonalne, fizyczne i emocjonalne – nadając im specyficzne znaczenie. W wyniku tych działań w percepcji odbiorców powstają skojarzenia z miastem, bazujące przede wszystkim na aspektach psychologicznych i emocjonalnych. Docelowo branding miasta ma na celu pozyskiwanie nowych mieszkańców, firm, turystów i inwestorów. Branding miasta angażuje wielu interesariuszy reprezentujących zarówno sektor publiczny, jak i prywatny³⁷.

Pomimo tego, że w procesie brandingu miasta uczestniczy wielu interesariuszy, rola koordynatora tych działań przypada władzom samorządowym i ich instytucjom, stąd przedmiotem badań przeprowadzonych na potrzeby opracowania są aktywności marketingowe samorządów miejskich, a konkretnie ich działania mające wpływ na wizerunek indukowany (w przeciwieństwie do organicznego, który znajduje się poza kontrolą marketerów miejsca)³⁸.

Nakreślone szczegółowe cele badawcze zdecydowały o wyborze metod badań. Obok krytycznego przeglądu literatury, głównie obcojęzycznej, osiągnięcie założonych celów stało się możliwe dzięki pozyskaniu danych pierwotnych zgromadzonych w wyniku przeprowadzenia badań ilościowych w samorządach miejskich w Polsce. Dokonano statystycznej analizy zebranych danych, wykorzystując m.in. eksploracyjną analizę czynnikową (EFA) i analizę klas ukrytych (LCA).

³⁴ S. Zenker, *How to catch a city? The concept and measurement of place brands*, Journal of Place Management and Development 2011, Vol. 4, No. 1, s. 40–52.

³⁵ European City Mayors: City Brands August 28, 2008, za: B. Baker, *Destination Branding for Small Cities*, Creative Leap Books, Portland, Oregon 2012, s. 18.

³⁶ S. Anholt, *Tożsamość konkurencyjna. Nowe spojrzenie na markę*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2007, s. 11.

³⁷ E. Klijn, J. Eshuis, E. Braun, *Stakeholder involvement on the effectiveness of place branding*, Public Management Review 2012, Vol. 14, No. 4, s. 499–519.

³⁸ A. Brencis, K. Stancika, *Measuring brand equity of Latvian cities and towns*, 2011 (w:) New Values for Tourism & Community Development, Proceeding of the International Conference, Riga, Latvia, School of Business Administration, Turība, Riga, s. 20–25.

Obliczenia wykonywane były przy użyciu pakietu statystycznego SPSS oraz programu Latent Gold.

Bazę empiryczną w niniejszym opracowaniu stanowił zatem materiał badawczy uzyskany w sondażu diagnostycznym przeprowadzonym wśród menedżerów zajmujących się promocją w urzędach polskich miast liczących od 10 do 200 tysięcy mieszkańców. Badania zostały przeprowadzone w okresie maj–czerwiec 2013 roku na wyczerpującej próbie miast spełniających wskazane warunki ($N=379$) poprzez paralelne wykorzystanie dwóch technik dystrybucji kwestionariusza ankiety – internetowej i pocztowej.

Ze względu na to, że zastosowanie koncepcji marki w praktyce funkcjonowania samorządów nie ma charakteru powszechnego, przygotowując narzędzie badawcze uwzględniono ten fakt. Identyfikując działania samorządów w tym zakresie przyjęto – za M. Kavaratzisem – że branding jest ostatnią (aktualną) fazą rozwoju marketingu terytorialnego, która w dużej mierze wyłoniła się jako efekt kluczowej roli wizerunku we wcześniejszych etapach ewolucji tej koncepcji. Formułując zatem pytania kwestionariusza dotyczące określonych aktywności związanych z budowaniem marki miasta, uwzględniono w nich także możliwość, że niektóre samorządy nie podjęły działań brandingowych, ale w zarządzaniu miastem mają wizję pożądanego wizerunku swojej jednostki terytorialnej, do której aspirują, uwzględniając krótszą lub dłuższą perspektywę czasową. W tym momencie warto zaznaczyć, że wyniki badań uzyskane w sondażu przeprowadzonym wśród pracowników samorządowych nie są wolne od pewnych ograniczeń, co należy uwzględnić przy ich interpretacji. Bazują one bowiem wyłącznie na wypowiedziach oraz ocenach pracowników odpowiednich instytucji samorządowych. Mają zatem charakter jedynie deklaracyjny i prawdopodobnie nie zawsze przekładają się na faktyczne aktywności marketingowe i brandingowe podejmowane przez określone samorządy.

W publikacji następują również odwołania do wyników innych projektów badawczych realizowanych przez autorkę, w tym do rezultatów zogniskowanych wywiadów grupowych przeprowadzonych z liderami miast w województwie podlaskim.

Autorka zdaje sobie sprawę z tego, że istnieje wiele kwestii w rozwijającym się branding miejscu, które jeszcze nie do końca są wyjaśnione i uporządkowane, co niewątpliwie stanowiło istotną barierę w osiągnięciu założonych celów pracy.

Prezentowana publikacja składa się z czterech rozdziałów. Pierwszy z nich obejmuje charakterystykę ewolucji koncepcji marki bazującą

na krytycznej analizie literatury z zakresu nauk o zarządzaniu. Oprócz omówienia definicji i sposobów ujmowania marki na przestrzeni lat wyjaśniono tutaj relacje między tożsamością a wizerunkiem marki, a także rozwój idei branding. Analizując koncepcję marki, zwrócono uwagę w szczególności na te jej aspekty, które znalazły lub mogą znaleźć wykorzystanie w branding miejsc. Rozdział drugi dotyczy już konkretnie zastosowania koncepcji marki w odniesieniu do miejsc. W szczególności skupiono się w nim na omówieniu specyfiki i inspiracji teoretycznych branding terytorium. Ukazano relację między tożsamością miejsca a wizerunkiem jego marki, szczegółowo omawiając rolę pozycjonowania w tym powiązaniu. W ostatnim podrozdziale zwrócono uwagę na cechy charakteryzujące wyłącznie markę i branding miasta. Rozdział trzeci obejmuje prezentację podejść poszczególnych autorów do etapów strategicznego zarządzania marką miejsca. Omówiono tutaj zarówno propozycje oparte na określonych perspektywach teoretycznych, jak i holistyczne modele budowania marki miejsca, ze szczególnym zwróceniem uwagi na kwestię jej tożsamości. Biorąc pod uwagę cechy wyróżniające markę terytorialną (również miejską) spośród marek innego rodzaju, w rozdziale tym scharakteryzowano rolę interesariuszy miasta w procesie branding, jak również specyfikę relacji występującej między dwoma wymiarami marki terytorialnej – funkcjonalnym i reprezentacyjnym. W związku z tym, że w autorzy szukają uniwersalnego modelu strategicznego zarządzania marką miejsca, który można byłoby zastosować w praktyce funkcjonowania różnych kategorii jednostek terytorialnych, nie ograniczano się w tym rozdziale wyłącznie do ram zarządzania marką miasta, przyjmując, że również inne modele mogą być pomocne w poszukiwaniu teoretycznych podstaw budowania marki miejskiej.

Rozdział czwarty omawia wyniki własnych badań ukierunkowanych na identyfikację komponentów procesu branding, w tym w szczególności elementów tożsamości miejskiej, wykorzystywanych w procesie budowania marki miasta (lub w procesie kształtowania pożądanego wizerunku miasta w wypadku samorządów, które nie podjęły jeszcze strategicznych działań brandingowych)³⁹. Analiza

³⁹ Rozdział czwarty zatytułowano „Elementy branding miast wykorzystywane w procesie kształtowania ich pożądanego wizerunku”, nie zaś w procesie budowania marki, gdyż nie wszystkie miasta objęte badaniami własnymi opracowały i wdrożyły w sposób całościowy strategię budowy marek. W przypadku wielu z nich mamy do czynienia z wykorzystaniem jedynie wybranych elementów tego procesu ukierunkowanym co prawda na kształtowanie pożądanego wizerunku, ale nie zawsze sformułowanim w postaci klarownej idei/wizji marki.

rezultatów sondażu przeprowadzonego wśród menedżerów do spraw promocji w urzędach miejskich pozwoliła znaleźć odpowiedzi na następujące pytania badawcze: jaki jest poziom zróżnicowania w zakresie adaptacji orientacji brandingowej do zarządzania miastem pomiędzy poszczególnymi samorządami w Polsce? jakie kategorie wyróżników tożsamości miast są wykorzystywane przez ich samorządy w procesie budowania pożądanego wizerunku/marki miejskiej? jakie wymiary osobowości marek miast są elementem ich pożądanego wizerunku/są wykorzystywane w procesie ich pozycjonowania?

Przygotowując opracowanie przyjęto, że metafora marki ma swoje ograniczenia, jeśli odnosi się ją do miast. Marki komercyjne są artefaktami: wymyślają świat i sytuują go w reklamach, eventach i innych środkach przekazu. Z kolei miasta są ludzką rzeczywistością, osadzoną w lokalnych realiach i raczej niezmienną w krótkim czasie. Miasto jest zakorzenione w historii, kulturze, ekosystemie. Daje mu to pewną siłę. Co prawda miasto adaptuje się do zmiennych warunków otoczenia, ale jego DNA pozostaje ciągle takie samo. Jakie są główne tego konsekwencje? Po pierwsze, nie da się stworzyć marki miasta bez miasta. Po drugie, powinno się zrozumieć, że należy nie tyle „zarządzać marką miasta”, co jest technicznym zadaniem, ile raczej „zarządzać miastem przez markę”, z marką działającą jak lewar zbiorowej świadomości i zaangażowania w celu przyspieszenia zmiany społecznej⁴⁰.

S. Zenker i E. Braun wskazują, że przeniesienie współczesnych przykładów i technik brandingu do kontekstu miejsc jest ogromnym wyzwaniem dla badaczy. Dodają jednocześnie, że właściwa adaptacja nie może być dosłowna, ale powinna oddawać ducha tej idei. Wynika to z kilku kluczowych argumentów⁴¹:

- 1) istnieje bardzo zróżnicowana grupa „klientów” miejsca, mających różne potrzeby i oczekiwania wobec przestrzeni, w której funkcjonują. Klienci miasta nie są zwykle zainteresowani samą „kropką na mapie”; potrzebują odpowiedniego środowiska do osiągnięcia swoich celów: mieszkańcy szukają atrakcyjnego środowiska

⁴⁰ J.N. Kapferer, *Paris as a brand* (w:) *City Branding: Theory and Cases*, red. K. Dinie, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2011, s. 188–189.

⁴¹ S. Zenker, E. Braun, *The place brand centre – a conceptual approach for the brand management of places*, paper delivered at 39th European Marketing Academy Conference, Copenhagen, Denmark 2010, http://www.placebrand.eu/mediapool/85/857874/data/Zenker_Braun_EMAC2010.pdf [data pobrania: czerwiec 2015].

do życia, przedsiębiorcy z kolei odpowiedniego środowiska biznesowego, a turyści miejsca do wypoczynku. Nieuniknione jest istnienie konfliktów między potrzebami różnych grup docelowych, co należy uwzględnić w procesie budowania i komunikacji marki;

- 2) miejsca są złożonymi produktami, które postrzegamy inaczej niż produkty komercyjne. Budynki, przestrzeń publiczna, osobiste doświadczenie, doświadczenia innych – wszystkie te elementy komunikują coś o miejscu i są potencjalnymi kluczowymi skojarzeniami w umysłach osób tworzących poszczególne grupy docelowe miasta. Ta różnorodność intencjonalnej i nieintencjonalnej komunikacji miejsca prowadzi do tego, że postrzegamy je odmiennie niż marki komercyjne;
- 3) adaptacja koncepcji marketingu do miejsc musi uwzględnić polityczne i administracyjne środowisko, w którym podejmowane są decyzje związane z zarządzaniem lokalnym/regionalnym. Branding miejsca jest obiektem decyzji politycznych i w związku z tym wiąże się z gminną organizacją administracyjną i procedurami prowadzenia polityki lokalnej.

Rezultaty rozważań zawartych w niniejszej publikacji wydają się mieć istotne walory poznawcze. Pokazują one bowiem, że próby bezpośredniego przenoszenia narzędzi sprawdzonych w klasycznym marketingu na grunt publiczny nie przynoszą oczekiwanych efektów, co wynika z tego, że budowanie marek miejsc jest procesem bardziej złożonym niż kreowanie marek dóbr materialnych i usług (niektórzy autorzy utrzymują, że wykreowanie marki miejsca nie jest w ogóle możliwe⁴²). W przypadku jednostek terytorialnych proces budowania marki, odkrywania i kreowania tożsamości obszaru, komunikowania jego wizerunku i wreszcie zarządzania marką jest determinowany szeregiem czynników, na które samorządy miast mają ograniczony wpływ. Ich rola ma charakter raczej koncepcyjny, integrujący i koordynacyjny⁴³. Ponadto, proces brandingu terytorium nie może ograniczać się wyłącznie do komunikacji. Najważniejszym punktem jest w nim fizyczność miejsca – realne cechy terytorium, które wpływają na percepcję jego marki. Zarządzanie marką miejsca oznacza zatem

⁴² S.F. Witt, L. Moutinho, *Tourism Marketing and Management Handbook*, Prentice Hall International, Cambridge 1995, za: G. Hankinson, *Location branding...*, s. 127–142.

⁴³ M. Piątkowska, *Marka i wizerunek...*, s. 13–17.

rozwój danego terytorium w kierunku, który spełniałby wymagania jego „klientów”, a dopiero w drugim etapie obejmuje komunikowanie jego obrazu w relacji do wybranych grup docelowych⁴⁴.

Wnioski z analizy literatury zostały w niniejszym opracowaniu uzupełnione o wyniki badań własnych, które wnoszą kilka kwestii do rozwijającej się koncepcji brandingu miasta. Po pierwsze, zawierają propozycję klasyfikacji miast ze względu na poziom wdrożenia działań wskazujących na przyjęcie orientacji brandingowej w samorządach miejskich. Po drugie, identyfikują główne kategorie wyróżników miejskiej tożsamości wykorzystywanych w procesie kreowania pożądanego wizerunku miasta/budowania marki miejskiej i określają jakie cechy charakteryzujące samorządy miejskie różnicują spektrum atrybutów wykorzystywanych w strategiach brandingowych miast. Po trzecie, diagnozują deskryptory składające się na osobowość marki miasta, definiowaną w strategiach brandingowych samorządów miejskich, w tym również wyodrębniają specyficzne wymiary osobowości marki właściwe jedynie marce miejskiej. Wiedza na temat tych kwestii wydaje się mieć także ważne implikacje menedżerskie. Może okazać się użyteczna dla menedżerów miast, także dla ich gospodarzy, w sytuacji podjęcia działań związanych z wypracowaniem lub zmianą strategii budowy marki.

Należy podkreślić, że aplikacja brandingu do praktyki zarządzania miastem staje się obszarem coraz większego zainteresowania, szczególnie ze względu na zmienne i nieprzewidywalne środowisko, w którym funkcjonują miasta europejskie⁴⁵. Branding miejsca jest najbardziej znaną formą aplikacji brandingu w sektorze publicznym⁴⁶. Marki konsekwentnie przenikają do sfery publicznej, więc także samorządy miast zaczynają doceniać ich siłę i wartość⁴⁷. Nawet mniejsze miasta opracowują kampanie brandingowe w celu pozycjonowania się w umysłach mieszkańców, turystów i inwestorów⁴⁸. Pokazuje to, że wykorzystanie brandingu nie jest więc wyłącznie zastrzeżone do miast globalnych, stolic i dobrze znanych destynacji turystycznych⁴⁹. Zarządzający

⁴⁴ S. Zenker, E. Braun, *The place brand centre...*

⁴⁵ M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Toward a theoretical framework for developing city brands*, Place Branding 2004, Vol. 1, No. 1, s. 58–73.

⁴⁶ E.H. Klijn, J. Eshuis, E. Braun, *The influence of stakeholder involvement on the effectiveness of place branding*, Public Management Review 2012, Vol. 14, No. 4, s. 499–519.

⁴⁷ M. Piątkowska, *Marka i wizerunek...*, s. 13–17.

⁴⁸ E.H. Klijn, J. Eshuis, E. Braun, *The influence...*, s. 499–519.

⁴⁹ E. Braun, J. Eshuis, E.H. Klijn, *The effectiveness of place brand communication*, Cities 2014, Vol. 41, Part A, s. 64–70.

coraz bardziej dostrzegają powiązanie pomiędzy wizerunkiem miasta a jego atrakcyjnością jako miejscem do życia, mieszkania, inwestowania, studiowania⁵⁰. Jednak, jak zauważa B. Baker, ciągle zbyt mało gospodarzy miast myśli o liczbie miejsc pracy, nowych firmach i innych organizacjach, które są bezpośrednią konsekwencją pozytywnego wizerunku miasta i jego reputacji. Budowanie marki miasta jest często niedoceniane, a przez to w wielu przypadkach nie podejmuje się prób związanych z działaniami brandingowymi⁵¹. Sytuacja ta wynika z braku konkretnych wytycznych stanowiących uszczegółowienie kwestii różnicujących branding terytorialny w porównaniu do jego nurtu głównego⁵². Rezultaty rozważań zawartych w niniejszej publikacji, koncentrując się między innymi na tym zagadnieniu, wydają się mieć zatem także istotne znaczenie praktyczne.

Niniejsza praca jest efektem wieloletnich badań naukowych i analiz prowadzonych przez autorkę w obszarze marketingu i brandingu terytorialnego, jak też rezultatem jej działalności doradczej w zakresie kształtowania wizerunku jednostek samorządu terytorialnego i opracowywania strategii ich rozwoju. Stanowi ona swoistego rodzaju odpowiedź na zapytania zgłaszane przez praktyków samorządowych dotyczące holistycznego ujęcia strategicznego procesu budowania marki terytorialnej ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki miejskiej tożsamości.

Publikacja jest skierowana do osób zainteresowanych problematyką marketingu i brandingu miasta, prowadzących badania naukowe w tym zakresie. Ze względu na to, że opracowanie zawiera także informacje praktyczne, może się ono stać użytecznym źródłem inspiracji dla środowiska samorządowców, w tym menedżerów, pracowników urzędów miejskich, a także działaczy lokalnych. Grupą docelową publikacji są też studenci kierunków związanych z zarządzaniem publicznym, a także z gospodarką przestrzenną.

⁵⁰ *City Branding: Theory and Cases*, red. K. Dinnie, tamże, s. xiv–xv.

⁵¹ B. Baker, *Destination Branding...*, 2012, s. 19–20.

⁵² Por. G.J. Ashworth, *Marketing of places: What are we doing?* (w:) *Marketing Urbano International Conference*, red. G. Ave, F. Corsico, Edizioni Torino Incontra, Turin 1994, za: M. Kavaratzis, *From city marketing...*, s. 58–73.

Ewolucja koncepcji marki w głównym nurcie brandingu

1.1. Teoretyczne ujęcia marki

Żyjemy w epoce marki. Branding poszerzył swoje granice i chociaż początkowo miał zastosowanie wyłącznie w obszarze dóbr szybko zbywalnych (FMCG), dziś obejmuje także usługi, organizacje non-profit, a nawet miejsca⁵³.

Zgodnie z opinią J.N. Kapferera marki stały się głównymi graczami we współczesnym społeczeństwie. Penetrują wszystkie sfery naszego życia: ekonomiczną, społeczną, kulturową, sportową, a także religijną. Jako główny symbol współczesnych gospodarek i społeczeństwa postmodernistycznego marki mogą i powinny być analizowane z różnych perspektyw, m.in. takich jak: makroekonomiczna, mikroekonomiczna, socjologiczna, psychologiczna, antropologiczna, historyczna, semiotyczna, filozoficzna. Szczególnie istotną perspektywą analizy marek jest podejście właściwe naukom o zarządzaniu, zgodnie z którym marka stanowi niematerialny zasób przedsiębiorstwa, który – odpowiednio zarządzany – kreuje dodatkowe korzyści z punktu widzenia prowadzonej działalności⁵⁴.

Marka należy do najbardziej podstawowych i znaczących pojęć we współczesnym marketingu⁵⁵. S. Anholt pisze, że marka jest mnożnikiem wartości i jako taka zapewnia właścicielowi podstawową przewagę konkurencyjną. Jak podkreśla autor, „jest równie dobra jak lokata w banku. Można ją zastawiać, kupować, sprzedawać, można w nią inwestować, a także można poprzez odpowiednie zarządzanie zwiększać jej wartość”⁵⁶.

⁵³ S. Roper, C. Parker, *Evolution of Branding Theory and Its Relevance to the Independent Retail Sector*, The Marketing Review 2006, Vol. 6, No. 1, s. 55–71.

⁵⁴ J.N. Kapferer, *The New Strategic Brand Management. Advanced insights and strategic thinking*, 5th ed., Kogan Page, London 2012, s. 7.

⁵⁵ O. Gorbaniuk, *Personifikacja marki. Perspektywa psychologiczna i marketingowa*, KUL, Lublin 2011, s. 21.

⁵⁶ S. Anholt, *Sprawiedliwość marek*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2006, s. 7–8.

Zgodnie z ujęciem S. Ropera i C. Parker, punktem wyjścia do rozwoju nowoczesnych marek i zarządzania nimi była rewolucja przemysłowa. Wśród czynników makroekonomicznych, które pozwoliły firmom stworzyć bazę do budowy nowoczesnej strategii marki, wymieniana się⁵⁷:

- 1) poprawę transportu i komunikacji, co wpłynęło na ułatwienie procesów dystrybucji krajowej,
- 2) poprawę procesów produkcyjnych, co pozwoliło na masową produkcję i wcielenie w życie korzyści skali; ponadto przyczyniło się do zapewnienia stałej jakości w procesie produkcji, przez co producenci mogli zapewnić klientów o tym, że mogą polegać na ich produktach,
- 3) poprawę możliwości projektowania opakowań, co pozwoliło na ochronę produktów, a także zapewnienie ich rozpoznawalności; spowodowało rozpoczęcie cyklu zapytań konsumentów o produkt konkretnego producenta i powtarzalność zakupów,
- 4) rozwój prasy umożliwiający komunikację masową, co wiązało się także z rozwojem branży reklamowej jako formy przekonywania klientów do wspierania marki,
- 5) rozwój kanałów dystrybucji poprzez pojawienie się domów towarowych i sprzedaży wysyłkowej, co przyczyniło się do samodzielnego wyboru produktów przez konsumentów, a tym samym wzrostu roli konsumenta w decyzjach zakupowych,
- 6) rozwój klasy średniej stworzonej przez rewolucję przemysłową, co zapewniło pojawienie się grupy bardziej zamożnych i lepiej wykształconych konsumentów czekających na skorzystanie z nowych marek.

W opracowaniach z zakresu zarządzania marką dominuje pogląd, że marki odgrywają obecnie nieporównywalnie większą rolę w funkcjonowaniu organizacji niż w dekadach ubiegłych. Do głównych przesłanek wzrostu znaczenia marek w działalności organizacji M. Hereźniak zalicza⁵⁸:

- 1) rozwój i dyfuzję nowych technologii, pozwalających na skopiowanie produktu w bardzo krótkim czasie i skracających tym samym cykl jego życia,

⁵⁷ S. Roper, C. Parker, *Evolution of Branding...*, s. 55–71.

⁵⁸ M. Hereźniak, *Marka narodowa...*, s. 41–42.

- 2) procesy globalizacyjne i integracyjne, które powodują potrzebę komunikowania się przedsiębiorstw z coraz szerszym gronem odbiorców,
- 3) stale poszerzającą się ofertę rynkową, która powoduje większą niż dotąd potrzebę firm na wyróżnienie się na rynku,
- 4) wzrost zapotrzebowania klientów na informację o ofercie, minimalizującą ryzyko związane z zakupem produktów,
- 5) wzrastające zróżnicowanie potrzeb klientów,
- 6) tendencje w zachowaniach współczesnych klientów, których wymagania wobec dóbr i usług systematycznie rosną, czego efektem jest traktowanie konsumpcji jako sposobu wyrażania własnej tożsamości, osobowości i stylu życia,
- 7) wzrost znaczenia zasobów niematerialnych w gospodarce globalnej jako najbardziej unikatowych i natrudniejszych do skopiowania atutów organizacji.

Marka jest pojęciem dynamicznym, podlegającym ciągłym modyfikacjom. Wyróżnia się pięć etapów ewolucji sposobu rozumienia tego terminu w zależności od dominującej funkcji, jaką przypisywano marce. W początkowej fazie rozwoju marka była traktowana głównie jako identyfikator. W drugim etapie dostrzeżono możliwości, jakie daje ona, jeśli chodzi o wyróżnienie się na tle konkurencji, przy jednoczesnym utrzymaniu funkcji identyfikacyjnej. Następny etap rozumienia tego pojęcia koncentruje się na wartościach dodanych, jakich może dostarczać marka. W kolejnym etapie marka zaczęła być postrzegana przez pryzmat wartości finansowych dla przedsiębiorstwa. Piąty etap ewolucji pojęcia marki akcentuje jej znaczenie w procesie budowania związków z klientami. Rozwój pojęcia marki polega w znacznej mierze na uzupełnianiu i poszerzaniu jej pierwotnego znaczenia, co oznacza dobudowywanie nowych wartości, wynikających z pełnionych przez nią funkcji. Jak piszą H. Szulce i K. Janiszewska, należy przyjąć, że wraz ze zmianami w otoczeniu sposób rozumienia pojęcia „marka” będzie ulegać dalszej ewolucji⁵⁹. Obecny etap sposobu pojmowania marki to koncentracja na relacjach,

⁵⁹ L. de Chernatony, F. Dall’Olmo Riley, *Brand Consultants Perspectives on the Concept of the ‘the Brand’*, Marketing and Research Today 1997, Vol. 25, No. 1, s. 45–52, za: H. Szulce, K. Janiszewska, *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012, s. 7.

jakie marka tworzy ze swoimi interesariuszami. W ujęciu tym marki są rozumiane jako dynamiczne i społeczne procesy⁶⁰.

Na rozwój sposobu rozumienia marki można spojrzeć z perspektywy zmiany obiektów, na których przede wszystkim koncentrowano się w procesie jej tworzenia, jak też zmiany poziomu angażowania klientów i innych zainteresowanych stron w ten proces. Przyjmując taki punkt widzenia, w literaturze przedmiotu wyróżnia się cztery ery w rozwoju logiki marki: koncentracji na produktach, koncentracji na wartościach, koncentracji na relacjach i koncentracji na interesariuszach (tabela 1)⁶¹. W erze rozwoju idei marki skoncentrowanej na produktach klienci nie są angażowani w kreowanie jej wartości. Rola marki sprowadza się tutaj do wyróżnienia produktów na tle ofert konkurencji, co jest zadaniem przedsiębiorstwa. W erze skoncentrowanej na wartościach udział klientów w tworzeniu marki nadal pozostaje bierny, jednak marka pełni już tutaj nie tylko funkcję identyfikatora, ale także czynnika wpływającego na decyzje o wyborze określonego dobra. Klienci wybierają produkt tej marki, która najlepiej zaspokaja ich potrzeby bądź to funkcjonalne, bądź związane z autoekspresją. Kolejna era rozwoju idei marki dotyczy koncentracji na relacjach, stąd też niezbędna jest tutaj aktywna rola klientów i pozostałych interesariuszy w kreowaniu wartości marki. Nacisk na relacje doprowadził do ostatniej fazy rozwoju sposobu ujmowania idei marki, jaką jest era koncentracji na sieci interesariuszy.

Tabela 1. Ery rozwoju koncepcji marki od 1900 roku

Okres trwania i odniesienia do literatury	Fundamentalne idee i założenia	Rola klientów w kreowaniu wartości marki
1900–1930 era marki skoncentrowana na pojedynczych produktach (Copeland 1923; Low i Fullerton 1994; Strasser 1989)	marki jako identyfikatory: marki obejmują sposób, w jaki klienci identyfikują i rozpoznają produkty; wartość marki jest wbudowana w dobra fizyczne i kreowana wówczas, gdy zostaną one sprzedane	pasywna

⁶⁰ M.A. Merz, Y. He, S.L. Vargo, *The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective*, Journal of the Academy of Marketing Science 2009, Vol. 37, No. 3, s. 338–344.

⁶¹ Tamże.

Okres trwania i odniesienia do literatury	Fundamentalne idee i założenia	Rola klientów w kreowaniu wartości marki
1930–1990 era marki skoncentrowana na wartościach branding skoncentrowany na wartościach funkcjonalnych (Brown 1950; Jacoby i in. 1971, 1977; Park i in. 1986) branding skoncentrowany na wartościach symbolicznych (Gardner i Levy 1955; Goffman 1959; Levy 1959)	marki jako wizerunki funkcjonalne: kreowanie unikatowych wizerunków marki staje się kluczowe w coraz bardziej konkurencyjnym środowisku; klienci wybierają marki, aby zaspokoić swoje potrzeby konsumenckie generowane zewnętrznie (potrzeby funkcjonalne) marki jako wizerunki symboliczne: produkty stają się do siebie coraz bardziej podobne, jeśli chodzi o ich atrybuty użytkowe; w konsekwencji marki są wybierane w celu zaspokojenia potrzeb konsumenckich generowanych wewnętrznie (potrzeby autoekspresji)	pasywna pasywna
1990–2000 era marki skoncentrowana na relacjach relacja klient–firma (Aaker 1996; Blattberg i Deighton 1996; Kapferer 1992; Keller 1993) relacja klient–marka (Aaker 1997; Fournier 1998; Gobe 2001) relacja firma–marka (Berry 2000; de Chernatony 1999; Gilly i Wolfinbarger 1998; King 1991)	marki jako wiedza: klienci są aktywni we współtworzeniu wartości marki; wartość marki stanowi postrzeganie tej wartości przez klientów marki jako partnerzy relacji: marki mają osobowość, dzięki czemu mogą budować relacje z klientami; proces współtworzenia wartości marki jest relacyjny i w związku z tym wymaga orientacji procesowej marki jako obietnica: w tym podejściu wewnętrzni klienci (pracownicy) są ważnymi kreatorami wartości marki	aktywna aktywna

Okres trwania i odniesienia do literatury	Fundamentalne idee i założenia	Rola klientów w kreowaniu wartości marki
2000 i nadal: era marki skoncentrowana na interesariuszach (McAlexander i in. 2002; Muniz i in. 2001, 2005; Ballantyne i Aitken 2007; Ind i Bjerke 2007; Jones 2005)	marki jako dynamiczne i społeczne procesy: to podejście podkreśla nie tylko pojedynczych klientów, lecz także społeczności marek i wszystkich interesariuszy	w tym podejściu proces kreowania wartości marki jest ciągły, społeczny, dynamiczny, bazujący na interakcjach między firmą, marką i interesariuszami

Wykaz bibliografii cytowanej w tabeli znajduje się na końcu książki.

Źródło: M.A. Merz, Y. He, S.L. Vargo, *The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective*, Journal of the Academy of Marketing Science 2009, Vol. 37, No. 3, s. 338–344.

Biorąc pod uwagę wspomnianą ewolucję rozumienia terminu marka, należy podkreślić, że nie ma w literaturze jednej powszechnie akceptowanej definicji marki. Pewną ich kategoryzację na początku lat 90. opracowali G. Hankinson i P. Cowking⁶². Zgodnie z ich ujęciem można wyróżnić następujące grupy definicji marki:

- 1) marka jako słowny/wizualny „wyzwalacz” (ang. *trigger*) – to podejście koncentruje się na nazwie, logo jako czymś odrębnym od dobra materialnego czy usługi jako takiej. Wczesne definicje marki bazowały głównie na aspektach prawnych i skupiały się na podkreśleniu źródła pochodzenia produktu. Marka w tym ujęciu, według D.A. Aakera, to wyróżniająca nazwa i/lub symbol mająca na celu identyfikację dóbr lub usług jednego sprzedawcy spośród dóbr lub usług konkurencji⁶³;
- 2) marka jako pozycjonowanie; pojęcie pozycjonowania marki w umyśle klientów w celu wyróżnienia jej na tle konkurencji wprowadzili A. Ries i J. Trout⁶⁴. Koncepcja ta wymaga holistycznego podejścia, które skupia cały marketing-mix na efektywnej komunikacji cech wyróżniających markę i czyni ją identyfikowalną na rynku docelowym. Definicje marki mieszczące się w tej kategorii wiązały się

⁶² G.A. Hankinson, P. Cowking, *What do you really mean by a brand?*, Journal of Brand Management 1995, Vol. 3, No 1, s. 43–50, za: G. Hankinson, *Location branding...*, s. 127–142.

⁶³ D.A. Aaker, *Managing Brand Equity*, Free Press, New York 1991, s. 110, za: G. Hankinson, *Location...*, s. 127–142.

⁶⁴ J. Trout, A. Ries, *Positioning: The battle for your mind*, McGraw 1981, za: G. Hankinson, *Location...*, s. 127–142.

z przyjęciem założenia, że branding skupia się na upowszechnianiu pojedynczej idei, unikatowej propozycji sprzedaży (USP)⁶⁵;

- 3) marka jako wartość dodana – to podejście opiera się na pojęciu marki jako rozpoznawalnym dobru, usłudze, osobie lub miejscu, „powiększonych” w taki sposób, że kupujący lub użytkownik postrzega ich istotne wartości dodane, które najbardziej odpowiadają jego potrzebom⁶⁶. Poszerza to rozumienie marki poprzez uwzględnienie ludzi i miejsc, jak również podkreśla wagę postrzeganej wartości, jaką oferuje marka, wartości, która oznacza wyjątkowe znaczenie oferty dla zaspokojenia potrzeb klientów. W tej kategorii definicji mieści się określenie marki proponowane przez K.L. Kellera, zgodnie z którym marka jest produktem, poszerzonym o pewne wymiary odróżniające go od produktów konkurencji zaspokajających te same potrzeby klientów⁶⁷;
- 4) marka jako wizerunek – kształtowanie wizerunku marki jest często wskazywane jako główny cel brandingu. W tym podejściu aspekty symboliczne marki wysuwają się na pierwszy plan. Aby odnieść sukces, wizerunek marki musi bazować na jasnym rozumieniu „uczuć, idei i postaw”⁶⁸ docelowego klienta, a wysiłek związany z wyróżnieniem marki powinien odwoływać się do psychologii konsumenta, a nie fizycznych aspektów produktu. Marki w tej grupie definicji są określane jako zestawy psychologicznych skojarzeń, dodające wartość do tej, która została już wykreowana przez produkt sam w sobie⁶⁹;
- 5) marka jako osobowość – od 1980 roku koncepcja wizerunku zaczęła być zastępowana przez koncepcję osobowości. Osobowość marki jest definiowana jako „unikalna kombinacja funkcjonalnych atrybutów i symbolicznych wartości, z którymi identyfikują się konsumenci”⁷⁰;
- 6) marka jako percepcyjny apel do klienta – P. Doyle i inni⁷¹ już w 1974 roku wskazywali, że istnieją trzy rodzaje powiązanych

⁶⁵ J.N. Kapferer, *The New Strategic...*, s. 11.

⁶⁶ L. de Chernatony, M. McDonald, *Creating Powerful...*, s. 237, za: G. Hankinson, *Location...*, s. 127–142.

⁶⁷ K.L. Keller, *Strategic Brand Management*, Prentice Hall, New Jersey 1998, s. 4.

⁶⁸ B. Gardner, S. Levy, *The Product and the Brand*, Harvard Business Review 1955, March/April, s. 33–39, za: G. Hankinson, *Location...*, s. 127–142.

⁶⁹ J. N. Kapferer, *The New Strategic ...*, s. 11.

⁷⁰ G.A. Hankinson, P. Cowking, *What do you really mean by a brand?*, Journal of Brand Management 1955, Vol. 3, No 1, s. 43–50.

⁷¹ P. Doyle, P. Law, C. Weinberg, K. Simmonds, *Analytical Marketing Management*, Harper and Row, London 1974, za: G. Hankinson, *Location...*, s. 127–142.

ze sobą apeli: apel do zmysłów, apel racjonalny i apel emocjonalny, a każda marka jest ich mieszaniną.

Współcześnie definicje marki podkreślają rolę społeczności w procesie jej kreowania. A.M. Muniz i T.C. O'Guinn definiują koncepcję społeczności marki jako „wyspecjalizowaną, nie geograficznie związaną wspólnotę, bazującą na uporządkowanym zbiorze stosunków społecznych między wielbicielami marki”. Ci sami autorzy dodają, że teoria dotycząca społeczności marki stanowi istotny wkład do teorii marketingu relacji. W szczególności wspiera budowanie ram opisujących złożone relacje między ludźmi i markami⁷².

L. de Chernatony podkreśla, że istnieją różne sposoby rozumienia tego, czym jest marka. Zgodnie z opinią autora wyróżnić można tutaj trzy punkty widzenia: perspektywę wkładu (sposób, w jaki menedżerowie zarządzają określonymi zasobami w celu wywarcia wpływu na klientów), perspektywę wyniku (sposób, w jaki klienci interpretują marki i wykorzystują je do lepszego zaspokojenia swoich potrzeb) i perspektywę czasu (marka jako podmiot dynamiczny, podlegający ewolucji w celu dostosowania się do zmiennego środowiska)⁷³. Ten sam autor podkreśla, że interpretowanie marki wyłącznie z jednej perspektywy byłoby niepełne, gdyż te zróżnicowane interpretacje należy postrzegać jako swoistą układankę, z których buduje się markę (tabela 2)⁷⁴.

Tabela 2. Perspektywy interpretacji marki według L. de Chernatony'ego

	Marka jako:
perspektywa wkładu „input”	logo, instrument prawny, firma (branding korporacyjny), skrót (zapis stenograficzny), czynnik ograniczający ryzyko, pozycjonowanie, osobowość, wiązka wartości, wizja, wartość dodana, tożsamość
perspektywa wyniku „output”	wizerunek, związek
perspektywa czasu	podmiot podlegający ewolucji

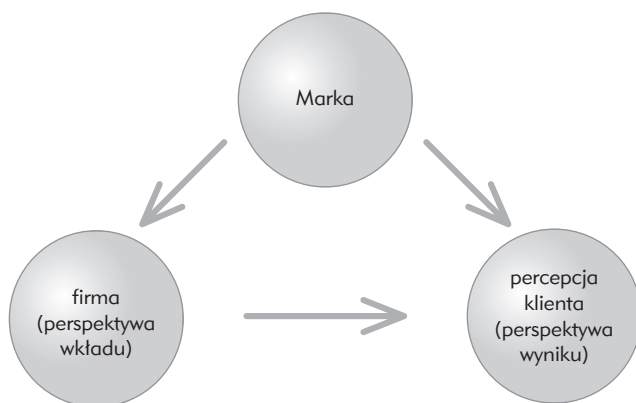
Źródło: opracowanie własne na podstawie: L. de Chernatony, *Marka – wizja i tworzenie marki*, GWP, Gdańsk, 2003, s. 33–53.

⁷² A.M. Muniz, T.C. O'Guinn, C. Thomas, *Brand Community*, The Journal of Consumer Research 2001, Vol. 27, No. 4, s. 412–432, https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/26578/556_978-952-232-134-3.pdf [data pobrania: czerwiec 2015].

⁷³ L. de Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*, GWP, Gdańsk 2003, s. 32.

⁷⁴ Tamże, s. 62.

Po krytycznej analizie wszystkich zidentyfikowanych koncepcji definiowania marki L. de Chernatony i F. Dall’Olmo Riley ustalają, że „marka jest wielowymiarowym konstruktym, za pomocą którego menedżerowie «poszerzają» dobra i usługi o pewne wartości, co ułatwia proces, w którym konsumenci rozpoznają i doceniają te wartości” (rysunek 1). Prawdopodobieństwo wielokrotnego użytku markowego produktu zwiększa się, gdy reakcja konsumentów jest monitorowana i wykorzystywana do lepszego dopasowania zestawu wartości do ich potrzeb⁷⁵.



Źródło: L. de Chernatony, F. Dall’Olmo Riley, *Defining a brand: Beyond the literature with experts’ interpretations*, Journal of Marketing Management 1998, Vol. 14, No. 5, s. 417–443.

Rysunek 1. Model marki według L. de Chernatony i F. Dall’Olmo Riley

Zgodnie z modelem marki według L. de Chernatony’ego i F. Dall’Olmo Riley działania przedsiębiorstwa (perspektywa wkładu) i percepcja klienta (perspektywa wyniku) stanowią granice marki i są warunkiem *sine qua non* jej istnienia. Można powiedzieć, że marka istnieje głównie ze względu na permanentny proces, w którym pracownicy przedsiębiorstwa ustanawiają określone wartości i oczekiwania, które starają się „wprowadzić” do obiektu marki (danego dobra lub usługi), a które jednocześnie są interpretowane przez konsumentów. Wkład przedsiębiorstwa i percepcje klientów stanowią granice konieczne marki, ale na krańcach tych granic zlokalizowane są liczne elementy, które tworzą strukturę marki. Ze strony przedsiębiorstw tymi elementami są atrybuty, korzyści i wartości proponowane przez marketerów

⁷⁵ L. de Chernatony, F. Dall’Olmo Riley, *Defining a brand: Beyond the literature with experts’ interpretations*, Journal of Marketing Management 1998, Vol. 14, No. 5, s. 417–443.

w koncepcji marki. Atrybuty i wartości służą zatem wyróżnieniu marki. Należy jednak pamiętać, że nie są one wystarczające do tego, aby zdefiniować konstrukt marki, który cechuje się wyższym poziomem abstracji i odnosi się także do sposobu postrzegania tych atrybutów i wartości przez konsumenta.

Poszukując inspiracji dla koncepcji marki terytorialnej w literaturze z zakresu głównego nurtu branding, G. Hankinson zidentyfikował cztery alternatywne sposoby konceptualizacji marki: marka jako środek przekazu/komunikator, marka jako byt percepcyjny, marka jako wzmacniacz wartości, a także marka jako relacje. Nie są one niezależne od siebie, lecz ze sobą powiązane⁷⁶ ze względu na to, że uwzględniają wspomnianą wyżej perspektywę wkładu i perspektywę wyniku.

Marka jako środek przekazu jest rozumiana jako znak własności i sposób różnicowania produktu przejawiający się w prawnie chronionych elementach marki: nazwie, logo i znakach handlowych. Tak ujęte marki są podporządkowane produktowi⁷⁷. Ta konceptualizacja jest odzwierciedlona w definicji marki opracowanej przez *American Marketing Association*, zgodnie z którą marka to „nazwa, termin, symbol, wzór, lub ich kombinacja przeznaczone do identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy, lub grupy sprzedawców i do odróżnienia ich od produktów konkurencji⁷⁸. Jest to najbardziej powszechne ujęcie marki. Według J.N. Kapferera weszło ono obecnie w kolejny etap rozwoju poprzez konceptualizację marki jako tożsamości⁷⁹. Tożsamość zapewnia wyróżnienie produktu poprzez komunikowanie wizji marki⁸⁰ i jest wykorzystywana przez organizację do komunikowania swojego pozycjonowania w relacji do konkurentów. Pojęcie marki jako środka przekazu może być klasyfikowane jako podejście do branding z punktu widzenia „wkładu”.

Kolejne ujęcie traktuje markę jako jednostkę percepcyjną. Ta koncepcja ma swój początek w teorii zachowań konsumenta⁸¹. Już w latach 50. ubiegłego wieku marki zostały uznane za posiadające publiczny

⁷⁶ G. Hankinson, *Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands*, Journal of Vacation Marketing 2004, Vol. 10, No. 2, s. 109–121.

⁷⁷ Tamże.

⁷⁸ American Marketing Association ‘Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms’, Chicago 1960, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁷⁹ J.N. Kapferer, *Strategic Brand Management*, Kogan Page, London 1997, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸⁰ L. de Chernatony, F. Dall’Olmo Riley, *Defining a „brand”...*, s. 417–443.

⁸¹ D. MacInnis, L. Price, *The role of imagery in information processing: Review and extensions*, Journal of Consumer Research 1987, Vol. 13, No. 4, s. 473–491, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

wizerunek i definiowane w terminach zestawu skojarzeń powstających w umyśle konsumenta⁸². Doprowadziło to do rozumienia marki jako elementu percepcji. Same marki zaś są postrzegane jako odwołujące się do zmysłów konsumenta, jego argumentów racjonalnych (rozsądku) i emocji.

Z perspektywy klienta wizerunek marki jest zestawem skojarzeń i atrybutów, do których przywiązuje on personalną wartość⁸³. Ogólnie rzecz biorąc, pojęcie marki jako jednostki percepcyjnej może być klasyfikowane jako podejście do brandingu z perspektywy „wyniku”. Na skutek semantycznych niuansów niektórzy autorzy traktują to ujęcie marki jako perspektywę „wkładu” i podkreślają potrzebę długoterminowego zarządzania wizerunkiem⁸⁴. W niniejszej pracy jednak wizerunki są zdefiniowane jako to, co postrzega konsument, podczas gdy tożsamości są zdefiniowane jako to, co firmy próbują komunikować.

Marka jest także ujmowana jako „wzmocniacz” wartości. Marki zaczęto traktować jako aktywa korporacyjne, o które należy dbać i w które należy inwestować. Doprowadziło to do rozwoju koncepcji kapitału i wartości marki. Dla księgowego kapitał marki jest wartością finansową, która znajduje odzwierciedlenie w potencjale przyszłych dochodów. Dla marketera wartość/kapitał marki obejmuje wskaźniki przyszłych dochodów, wyrażane w takich zmiennych jak m.in. lojalność klientów wobec marki, poziom jej świadomości⁸⁵. Ta konceptualizacja doprowadziła do strategicznego podejścia do zarządzania marką. Rola zarządzania marką z tej perspektywy sprowadza się do zdefiniowania i zarządzania tożsamością marki⁸⁶ jako środka osiągania przewagi konkurencyjnej⁸⁷. Zwiększanie wartości jest także odzwierciedlone w percepcji jakości w umyśle konsumenta⁸⁸. Do pewnego stopnia

⁸² K. Boulding, *The Image*, University of Michigan Press, Ann Harbour, 1956, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸³ K. Keller, *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity*, *Journal of Marketing* 1993, Vol. 57, No. 1, January, s. 1–22.

⁸⁴ C. Park, B. Jaworski, D. MacInnis, *Strategic brand concept-image management*, *Journal of Marketing* 1986, Vol. 50, No. 4, October, s. 135–145, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸⁵ T. Ambler, *Are branding and marketing synonymous?*, *Journal of Brand Management* 1993, Vol. 1, No. 1, s. 41–48, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸⁶ J.N. Kapferer, *Strategic Brand Management*, Kogan Page, London 1997, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸⁷ L. de Chernatony, F. Dall’Olmo Riley, *Defining a „brand”...*, s. 417–443, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁸⁸ D.A. Aaker, *Building Strong Brands*, Free Press, New York 1996.

kapitał marki jest koncepcją skoncentrowaną na kliencie i w konsekwencji stanowi perspektywę „wyniku”, a nie „wkładu”.

Ostatnia konceptualizacja traktuje marki jako relacje. Marka jest rozumiana jako posiadająca osobowość, co pozwala jej tworzyć relacje z konsumentem. Ta relacja może być wynikiem spójności z własnym obrazem konsumenta⁸⁹ lub rozwoju dopasowania konsumenta marki, jego potrzeb fizycznych, psychologicznych i funkcjonalnych, do atrybutów oraz symbolicznych wartości marki⁹⁰.

Konceptualizacja marek jako relacji jest częścią wzrostu akceptacji relacyjnego paradygmatu wymiany i nieprzystosowania transakcyjnego paradygmatu wymiany do rosnącej liczby sytuacji marketingowych. Relacyjny charakter wymiany charakteryzuje ją jako ciągły proces skoncentrowany na tworzeniu wartości poprzez relacje ze wszystkimi grupami interesariuszy, a nie tylko klientami⁹¹. Te grupy obejmują: dostawców, partnerów, akcjonariuszy, agencje rządowe itp. Konceptualizacja ta stawia marki w centrum zainteresowania aktywności marketingowych. Poszerza także punkt koncentracji działań brandingowych poza komunikację i obejmuje zachowania, co ma szczególne znaczenie w branding miejscu. Paradygmat marketingu sieciowego przyznaje, że świat nie składa się tylko z firm i rynków. Coraz bardziej widoczne staje się, że składa się on z kompleksowej sieci relacji z innymi organizacjami. Siła tego paradygmatu leży w nacisku organizacji na połączenie zasobów własnych z zasobami innych organizacji w celu wykreowania wartości poprzez stały rozwój i transformację zestawu relacji, z których każda jest na swój sposób wyjątkowa. W tym paradygmacie konkurencja jest postrzegana jako występująca raczej pomiędzy sieciami, a nie między firmami. Ma to szczególne znaczenie w kontekście, w jakim mieści się branding miejsca⁹².

Podsumowując powyższe rozważania, należy podkreślić, że rozumienie marki powinno uwzględniać dwie perspektywy: przedsiębiorstwa i klienta. Przykładem definicji marki łączącej te dwa ujęcia jest definicja C. Simoesa i S. Dibba. Według tych autorów marka obejmuje

⁸⁹ M. Sirgy, C. Su, *Destination image, self-congruity, and travel behaviour: Toward an integrative model*, Journal of Travel Research 2000, Vol. 38, No. 4, May, s. 340–352, za: G. Hankinson, *Relational network...*, s. 109–121.

⁹⁰ G.A. Hankinson, P. Cowking, *Branding in Action*, McGraw-Hill, Maidenhead 1993.

⁹¹ A. Payne, S. Holt, P. Frow, *Relationship value management: Exploring the integration of employee, customer and shareholder value and enterprise models*, Journal of Marketing Management 2001, Vol. 17, No. 7/8, s. 785–817.

⁹² G. Hankinson, *Relational network ...*, s. 109–121.

zestaw fizycznych i społeczno-psychologicznych atrybutów, ale także przekonań klienta, które są powiązane z produktem⁹³. Branding jest celową strategią wyboru kilku atrybutów produktu jako wartości podstawowej w celu ułatwienia konsumentowi jednoznacznego rozpoznania i docenienia tych atrybutów⁹⁴. Z punktu widzenia klienta marka jest ogólną kumulacją jego doświadczeń, budowaną poprzez wszelkie formy jego kontaktu z produktem⁹⁵.

Mówiąc o marce, warto przyjrzeć się sposobom, w jaki poszczególni autorzy odróżniają ją od produktu. Zgodnie z ujęciem K.L. Kellera, marka jest produktem, ale takim, który posiada inne wymiary, wyróżniające go w jakiś sposób spośród produktów konkurencyjnych, mających zaspokajać te same potrzeby. Te różnice mogą być racjonalne i materialne – odnoszące się do wykonania produktu oznaczonego marką – lub symboliczne, emocjonalne i niematerialne – odnoszące się do tego, co marka reprezentuje⁹⁶. D.A. Aaker i E. Joachimsthaler piszą z kolei, że marki to symbole niebędące tym samym co obiekt, któremu nadaje się markę. Marka może wpływać na znaczenie, jakie ludzie przypisują produktowi, a produkt może wpływać na to, jak ludzie postrzegają markę, jednak są to dwa różne byty (rzeczy)⁹⁷. Zgodnie z ujęciem tych autorów marka jest pojęciem szerszym niż produkt (rysunek 2). Produkt obejmuje bowiem takie właściwości jak: zakres wykorzystania/stosowania, cechy/trybuty, jakość/wartość, przeznaczenie, a także korzyści funkcjonalne. Z kolei marka swoim zakresem pojęciowym obejmuje wspomniane cechy produktu i jeszcze dodatkowe, wśród których znajdują się: wizerunek użytkownika, kraj pochodzenia, skojarzenia dotyczące organizacji, osobowość marki, symbole, a także relacje między marką a klientem. Oprócz korzyści funkcjonalnych, marka potencjalnie dostarcza korzyści emocjonalnych i związanych z autoekspresją (samookreśleniem się)⁹⁸.

⁹³ C. Simoes, S. Dibb, *Rethinking the brand concept: new brand orientation*, Corporate Communications 2001, Vol. 6, No. 4, s. 217–224.

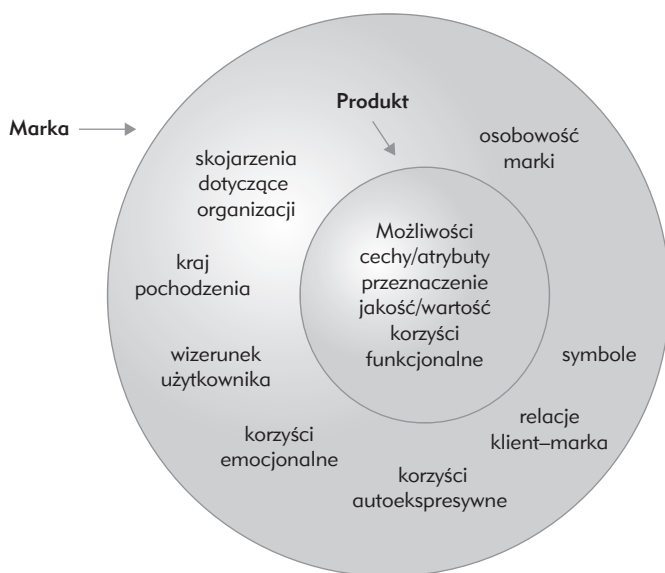
⁹⁴ L. de Chernatony, F. Dall'Olmio Riley, *Defining a brand...*, s. 417–443.

⁹⁵ J.N. Kapferer, *Brand NEW world, brand equity*, The Economic Times 2004, June 30, Mumbai, za: B.M. Ghodeswar, *Building brand identity in competitive markets: a conceptual model*, Journal of Product & Brand Management 2008, Vol. 17, No. 1, s. 4–12.

⁹⁶ K.L. Keller, T. Aperia, M. Georgson, *Strategic Brand Management. A European Perspective*, Pearson Education, Harlow 2012, s. 5.

⁹⁷ J. Eshuis, E.H. Klijn, *Branding in Governance and Public Management*, Routledge, Taylor&Francis Group, New York 2012, s. 16.

⁹⁸ D.A. Aaker i E. Joachimsthaler, *Brand Leadership*, 2000, s. 51–52.



Źródło: D.A. Aaker i E. Joachimsthaler, *Brand Leadership*, Simon & Schuster UK Ltd., London 2000, s. 51–52.

Rysunek 2. Marka a produkt według D.A. Aakera i E. Joachimsthalera

Podobnie na relację marki i produktu patrzy J. Kall. Według tego autora marka to kombinacja produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy oraz towarzyszących im działań z zakresu dystrybucji i ceny, kombinacja, która, odróżniając ofertę danego marketera od ofert konkurencyjnych, dostarcza konsumentowi wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, dzięki czemu tworzy lojalne grono nabywców i umożliwia tym samym osiągnięcie wysokiej pozycji na rynku⁹⁹.

Analizując markę pod kątem jej relacji z produktem, można odnaleźć w literaturze przedmiotu dwa podejścia: podejście addytywne („produkt plus”) oraz podejście holistyczne (włączające)¹⁰⁰. Zgodnie z tym pierwszym podejściem marka i produkt to odrębne byty, marka jest dodatkiem do produktu, podobnie jak np. cena czy opakowanie. Celem budowania marki w tym podejściu jest identyfikacja produktu i/lub sprzedawcy oraz odróżnienie ich od konkurencji. Branding

⁹⁹ J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 12.

¹⁰⁰ T. Ambler, C. Styles, *Brand Development versus New Product Development: Toward a Process Model of Extension Decisions*, Journal of Product and Brand Management, 1997, Vol. 6, No. 4, s. 222-234, za: B.S. Blichfeldt, *Unmanageable Tourism Destination Brands?* IME Working Paper 47/03, University of Southern Denmark, Esbjerg 2003.

sprowadza się do współpracy z agencjami reklamowymi i w rezultacie jest skoncentrowany na komunikacji z klientami i kreowaniu pożądanego wizerunku marki¹⁰¹. Ujęcie holistyczne nawiązuje do psychologicznej koncepcji *gestalt*. Stosując tę analogię, J. Murphy stwierdza, że „nic nie jest po prostu sumą poszczególnych części” i podobnie marka działa jak *gestalt* w taki sposób, że jest ona czymś więcej niż prostą sumą części i potrzebuje czasu, aby zaistnieć w umysłach konsumentów¹⁰². Podejście holistyczne zakłada, że marki „rezydują” w umysłach konsumentów¹⁰³.

W związku z tym, że wraz z początkiem nowego tysiąclecia definicja produktu wykroczyła poza tradycyjne dobra i usługi, równoległe z tym procesem poszerzyły się granice zarządzania marką. K.L. Keller pisze, że marki mogą być nadawane dobru materialnemu, usługom, placówce handlowej, osobie, miejscu, organizacji, a także idei¹⁰⁴. R. Simeon z kolei definiuje markę jako spójną grupę cech, wizerunków lub emocji, jakie przywołują konsumenci lub jakich doświadczają, kiedy myślą o specyficznym symbolu, dobru materialnym, usłudze, organizacji lub miejscu¹⁰⁵.

Marki są symbolicznymi konstruktami, mającymi na celu dodawanie wartości lub znaczenia do czegoś/czemuś. Marka nadaje znaczenie i wartość produktowi, a także definiuje jego tożsamość. Marki są znakami, które identyfikują obiekty i ich producentów, a także przywołują skojarzenia „nasycające” obiekty znaczeniem kulturowym¹⁰⁶.

Jak piszą R. Aitken i A. Campelo, marka działa jak pewnego rodzaju maszyna semiotyczna, gdyż obejmuje znaczenia, symbole i wartości, które wpływają na tworzenie tożsamości zarówno jednostek, jak i grup. Pełniąc wspomniane wcześniej funkcje związane z identyfikacją i wyróżnieniem produktów na rynku, a także kumulując znaczenia

¹⁰¹ T. Ambler, *Do Brands Benefit Consumers?*, International Journal of Advertising 1997, Vol. 16, No. 3, s. 167–198, za: B.S. Blichfeldt, *Unmanageable Tourism Destination Brands?* IME Working Paper 47/03, University of Southern Denmark, Esbjerg 2003.

¹⁰² J. Murphy, *Brand Strategy*, Prentice Hall, New York 1990, za: B.S. Blichfeldt, *Unmanageable Tourism...*

¹⁰³ B.S. Blichfeldt, *Unmanageable Tourism...*

¹⁰⁴ K.L. Keller, T. Aperia, M. Georgson, *Strategic Brand...*, s. 5.

¹⁰⁵ R. Simeon, *A conceptual model linking brand building strategies and Japanese popular culture*, Marketing Intelligence & Planning 2006, Vol. 24, No. 5, s. 463–476, za: M.S. Balakrishnan, *Strategic branding of destinations: a framework*, European Journal of Marketing 2009, Vol. 43, No. 5/6, s. 611–629.

¹⁰⁶ J. Eshuis, A. Edwards, *Branding the City: The Democratic Legitimacy of a New Mode of Governance*, Urban Studies 2013, Vol. 50, No. 5, s. 1066–1082.