dr Michał Sędkowski

Uniwersytet Łódzki

Wydział Studiów Międzynarodowych i Politologicznych

Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji

■ ROZDZIAŁ 5 ■

MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE JAKO ELEMENT PROCESU BUDOWANIA MARKI MIASTA – KORZYŚCI I ZAGROŻENIA

■ WPROWADZENIE

Media społecznościowe stale zyskują nowych użytkowników pragnących włączyć się w dyskusje na tematy dotyczące spraw zarówno prywatnych, jak i służbowych. Zakres poruszanych zagadnień może być dowolnie modyfikowany w zależności od potrzeb. Osoby prywatne, firmy czy instytucje publiczne stają się częścią globalnej sieci, która wszystkie podmioty traktuje jednakowo. Jest to nowe podejście w zakresie relacji między nadawcą a odbiorcą treści, które niesie ze sobą wiele korzyści oraz niespotykanych dotąd wyzwań. Wartością dodaną komunikacji przez media społecznościowe jest możliwość bezpośredniego dotarcia ze swoim przekazem do konkretnego odbiorcy oraz możliwość otrzymania natychmiastowej informacji zwrotnej. Otwiera to nowe pole do budowania marki otwartej na dialog i stałą komunikację z otoczeniem. Miasto w tym znaczeniu przestaje być jedynie strukturą oferującą pewien zestaw produktów i usług, staje się żywym partnerem w dyskusji. Jest to szczególnie istotne z punktu widzenia młodych odbiorców, którzy traktują media społecznościowe jak podstawowy kanał komunikacji. Sektor prywatny już od dłuższego czasu wykorzystuje ten kanał do stałego dialogu ze swoimi klientami, stąd naturalne wydaje się oczekiwanie ze strony użytkowników miast, że będą one dostępne w sferze wirtualnej. Włączenie wspomnianych użytkowników w proces budowy i wdrażania strategii marki niesie ze sobą wiele korzyści, stąd władze miejskie są niemalże zmuszone do wejścia w świat nowych mediów. Obecność w sferze społecznościowej Internetu może być elementem wyróżniającym dane miasto na tle innych, pod warunkiem stworzenia kompleksowej strategii marki, której elementem będą portale społecznościowe. Nie należy traktować ich jako swoistego przedłużenia innych kanałów komunikacji, lecz jako integralne elementy szerszej strategii komunikacyjnej. Celem niniejszego roz-

działu jest przeanalizowanie potencjalnych pozytywnych i negatywnych skutków wykorzystania mediów społecznościowych do budowy nowoczesnej marki miasta, otwartej na dialog i komunikację za pośrednictwem Internetu.

MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE JAKO INTERAKTYWNE NARZĘDZIE KOMUNIKACJI

Przed pojawieniem się mediów społecznościowych Internet oferował szeroki dostęp do wiedzy, ale nie dawał użytkownikom możliwości wymiany opinii między sobą na skalę globalną. Komunikacja odbywała się na zasadzie zamkniętych kręgów skupionych wokół danego zagadnienia. Owe wspólnoty stanowiły swego rodzaju grupy wsparcia dla osób zaangażowanych, a tematy niejednokrotnie wychodziły poza formalny obszar zainteresowania forum internetowego czy grupy dyskusyjnej. Podstawowym problemem był zasięg tych przedsięwzięć, które w skali Internetu jako całości miały charakter marginalny. W tym sensie media społecznościowe stanowiły odpowiedź na dwie podstawowe potrzeby ludzkie: możliwości swobodnego i nieskrępowanego łączenia się z innymi ludźmi we wspólnoty oraz dostępu do istotnych z ich punktu widzenia informacji¹. Fora internetowe czy grupy dyskusyjne zwykle powstają w konkretnym celu, np. aby dyskutować na temat bieżących wydarzeń politycznych. Facebook czy Twitter nie stawiają ograniczeń, pozwalając użytkownikom na publikowanie dowolnych treści. Monika Patrut i Bogdan Patrut² wskazują też na potrzebę stworzenia prywatnej *infosfery*, unikatowej dla każdego użytkownika. *Infosfera* to strumień informacji płynących do użytkownika z wyselekcjonowanych przez niego źródeł. Aby informacje te były wartościowe, źródła muszą być godne zaufania z punktu widzenia zainteresowanego odbiorcy, a najlepszym sposobem budowania takiego zaufania są rekomendacje ze strony innych osób³. Technika określana jako marketing szeptany (*word of mouth*) jest efektywnym narzędziem budowania zaufania odbiorcy do produktu, usługi czy informacji. Badania dowodzą, że konsumenci znacznie chętniej podejmują decyzje zakupowe na podstawie opinii innych, podobnych do siebie konsumentów niż na podstawie materiałów marketingowych.

Andreas Kaplan i Michael Haenlein⁴ określają media społecznościowe jako grupę aplikacji Web 2.0 umożliwiających użytkownikom tworzenie treści i dzie-

¹ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, 2010, s. 131.

² M. Patrut, B. Patrut, *Social Media in Higher Education: Teaching in Web 2.0*, Idea Group Inc (IGI), 2013, s. 106.

³ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, op.cit., s. 41.

⁴ A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, „Business Horizons”, 53, styczeń–luty 2010.

lenie się nimi w Internecie. Po zarejestrowaniu się na danym portalu społecznościowym użytkownik otrzymuje dostęp do wielu źródeł, które przez subskrypcje mogą dostarczać pożądane informacje na jego profil⁵. Aby być rozpoznawalnym i łatwo odnaleźć swoich znajomych czy osoby o podobnych zainteresowaniach, użytkownik jest zachęcany do podania możliwie wielu informacji o sobie, w tym do wstawienia rzeczywistego zdjęcia. Nie są to kroki wymagane⁶, lecz rekomendowane, ponieważ pozwalają na pełne wykorzystanie funkcjonalności danego medium. Wymóg ten w pewnym stopniu zwiększa stopień identyfikacji użytkownika z jego profilem, co pozytywnie wpływa na poziom merytoryczny jego wypowiedzi. Poczucie anonimowości sprawia, że użytkownicy przykładają znacznie mniejszą wagę do publikowanych treści, ponieważ wierzą, że nie da się połączyć autora z konkretną wypowiedzią. Emocje zaczynają odgrywać istotną rolę, co często prowadzi do zatargów z użyciem niecenzuralnych słów. Konieczność podania swoich danych zmusza użytkownika do przemyślenia, z jakimi treściami chce być on kojarzony przez innych. Oprócz dostępu do źródeł informacji użytkownicy zyskują możliwość łączenia się w grupy nieograniczone zasięgiem geograficznym, co pozwala im dyskutować z osobami z całego świata na dowolny temat. Najistotniejsze jest to, że wszystkie dyskusje mają charakter publiczny i są obserwowane zwykle przez więcej niż jedną osobę. Tym samym każdy użytkownik jest w pewnym stopniu moderatorem danej dyskusji i może weryfikować prawdziwość przedstawianych argumentów. Każdy z użytkowników może także rozpocząć dyskusję na dowolny temat, a jedynym warunkiem jej trwania jest wzbudzenie wystarczającego zainteresowania wśród innych użytkowników. W tym sensie zarówno jednostka, jak i firma czy marka mają zbliżone narzędzia pozwalające na rozpoczynanie i moderowanie dyskusji. Tym samym wszyscy pragnący wziąć udział w rozmowie na dany temat muszą wykonać podobny zestaw czynności, do którego każda ze stron jest już w pewnym stopniu przyzwyczajona. Znika w ten sposób bariera związana z koniecznością wyjścia ze strefy komfortu odbiorcy, co jest typowe dla komunikacji z nadawcami związanymi z mediami tradycyjnymi⁷.

⁵ J. Garlicki, D. Mider, *The use of new media in election campaigns in Poland*, [w:] *Political Communication in the Era of New Technologies*, red. B. Dobek-Ostrowska, J. Garlicki, Wyd. Peter Lang, 2013, s. 170.

⁶ Niektóre sieci społecznościowe, jak LinkedIn, nie wymagają pełnego uzupełnienia profilu użytkownika i w takiej ograniczonej formie są wyświetlane publicznie oraz dostępne w publicznych wynikach wyszukiwania. Jest to dość istotne ograniczenie, ponieważ utrudnia potencjalnym pracodawcom lub partnerom biznesowym wyszukanie informacji o danym użytkowniku. Z drugiej strony – podejście to odpowiada na potrzebę zapewnienia sobie anonimowości w sieci.

⁷ K. Smirnow, *Marketing on Tumblr. Where it Help to be Honest (And Weird)*, [w:] *Digital Marketing and Consumer Engagement: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, red. Management Association, Information Resources, IGI Global, 2018, s. 1184.

Rysunek 5.1. Model komunikacji między użytkownikami danego medium społecznościowego

Źródło: opracowanie własne.

W mediach społecznościowych zanika podział na nadawców (twórców) i odbiorców treści (rys. 5.1). Użytkownicy w ramach danej platformy społecznościowej zyskują dostęp do szeregu narzędzi pozwalających w łatwy sposób tworzyć nowe treści, komentować i oceniać już istniejące oraz uczestniczyć w toczących się dyskusjach. Teoretycznie rzecz ujmując, każdy post może stać się przyczynkiem do zagorzałej dyskusji, w której zwolennicy i przeciwnicy będą ścierać się na argumenty⁸. Dyskusja zaczyna wtedy żyć własnym życiem, co może być uznane za zaletę, jak i wadę – w zależności od przyjętej perspektywy. Monika Czaplicka⁹ podkreśla, że owa gotowość do prowadzenia dyskusji z każdym i na każdy temat może być przyczyną wystąpienia poważnego kryzysu, mogącego mieć daleko idące skutki dla danego podmiotu czy marki. W przytoczonej wcześniej definicji A. Kaplana i M. Haenleina podkreśla się aspekt dzielenia się tworzonymi treściami. Każda nowa treść jest automatycznie widoczna dla innych użytkowników sieci społecznościowej, co stanowi zachętę do podania wiadomości dalej. Jeżeli wiadomość ma charakter pozytywny – przekaz jest wzmacniany, gdy zaś treść ma charakter negatywny – bardzo trudno jest zatrzymać dalsze rozpowszechnianie. Proces ten stanowi znaczący wyróżnik w stosunku do tradycyjnych mediów. Media społecznościowe umożliwiają natychmiastową komunikację każdego z każdym na równych prawach, co ułatwia pojedynczym użytkownikom interakcję nawet z największymi firmami lub podmiotami publicznymi, jak miasta czy samorządy lokalne. Co więcej, pytanie postawione przez pojedynczego użytkownika jest widoczne dla znacznej grupy innych użytkowników, stąd zignorowanie pytania

⁸ J. Garlicki, D. Mider, op.cit., s. 173.

⁹ M. Czaplicka, *Zarządzanie kryzysem w social media*, Helion, 2013, s. 108.

niesie ze sobą pewne konsekwencje. Siła mediów społecznościowych wynika z wbudowanych mechanizmów ułatwiających użytkownikom łączenie się w grupy i wzajemne wspieranie się w sporach z dużymi podmiotami, które dotychczas posiadały większość atutów po swojej stronie. Użytkownicy odkryli, że w liczebności tkwi siła, której żaden podmiot nie może ignorować.

■ MARKA MIASTA W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Wysoki stopień zainteresowania mediami społecznościowymi postawił miasta przed istotnym i zarazem kłopotliwym pytaniem — jak wykorzystać to nowe narzędzie do budowania własnej marki? Marka to połączenie dwóch komponentów: materialnego (produktów, usług oraz sposobu ich komunikacji) oraz niematerialnego (uczuć, skojarzeń i emocji)¹⁰. Miasto oferuje użytkownikom zestaw produktów i usług w celu zaspokojenia ich potrzeb. Tadeusz Markowski¹¹ definiuje produkt miejski jako „materialny lub niematerialny element szeroko pojętej struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta, który staje się przedmiotem wymiany rynkowej (...). Może nim być konkretne miejsce, lokalizacja, usługa miejska lub ich zestaw, a także idea dotycząca na przykład rozwoju miejskiego”. Przyjęcie tej perspektywy pozwala stwierdzić, że wspomniane produkty oraz usługi mogą i powinny być przedmiotem działań promocyjnych władz miasta. Działania te mogą być prowadzone zarówno w rzeczywistości realnej, jak i wirtualnej. Celem jest zbudowanie pozytywnego wizerunku wśród użytkowników i zachęcenie ich do skorzystania z danego produktu lub usługi. Jeśli na to zagadnienie spojrzeć się z perspektywy politologicznej, produktem staje się idea, a ofertą – możliwość uczestniczenia w jej tworzeniu i późniejszej realizacji. Z punktu widzenia użytkownika możliwość angażowania się przez partycypację w tworzenie polityk miejskich może być wartością dodaną. Możliwość współdecydowania o kierunkach rozwoju przestrzeni lokalnej jest istotnym elementem budującym pozytywne relacje między miastem a jego mieszkańcami. Miasta mogą konkurować ze sobą przez oferowanie szerokiego dostępu do procesów współzrządzenia i realnego wpływu na otaczającą rzeczywistość. Tym samym może być to element wyróżniający markę danego miasta. Za pomocą mediów społecznościowych użytkownicy są zachęceni do korzystania z oferty miejskiej, co przekłada się na wzrost ich świadomości o wspomnianej ofercie. Z drugiej strony – sami użytkownicy

¹⁰ K. Ragnowicz, *Marka miasta jako czynnik rozwoju miast w Polsce*, s. 76, dostępny przez: https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/7123/1/K_Ragnowicz_Marka_miasta_jako_czynnik_rozwoju_miast_w_Polsce.pdf (dostęp: 14.07.2019).

¹¹ T. Markowski, *Marketing miasta*, [w:] *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, PAN KPZK, STUDIA t. CXII, 2002.

zyskują możliwość wejścia w szerszą interakcję z miastem, co przekłada się na ich większe zaangażowanie niż tylko w przypadku decyzji o skorzystaniu z danego produktu czy usługi. Wobec stale rosnącej popularności mediów społecznościowych, zwłaszcza wśród młodych użytkowników, władze miejskie nie mogą sobie pozwolić na ignorowanie potencjału nowych mediów. Rosnąca mobilność tej grupy demograficznej oznacza, że miasta powinny starać się przyciągnąć uwagę młodego człowieka najwcześniej, jak to możliwe. Budowa aktywnej społeczności w ramach profilu miejskiego na platformie społecznościowej może być ważnym elementem spójnego przekazu skierowanego do tej grupy.

■ AKTYWNA SPOŁECZNOŚĆ W RAMACH PROFILU MIEJSKIEGO W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Celem istnienia podmiotu komercyjnego w postaci firmy czy marki nie powinna być jednostkowa sprzedaż, lecz budowa aktywnej społeczności wspierającej skupionej wokół tego podmiotu, która stale korzysta z oferowanych produktów. Społeczność ta jest swego rodzaju ambasadorem, który interesuje się wszystkim, co dzieje się wokół danej marki, poleca ją znajomym czy odpowiada na pytania innych użytkowników. Stephen Dahl¹² argumentuje, że media społecznościowe są bardzo dobrym narzędziem do budowy wiarygodnego i pozytywnego wizerunku wśród klientów (zarówno obecnych, jak i potencjalnych). Dowodzi on, że użytkownicy, którzy weszli w interakcję z marką za pomocą mediów społecznościowych, mają lepsze zdanie na jej temat oraz są bardziej skłonni wybaczyć ewentualne błędy. Jest to narzędzie pozwalające zorientować się w nastrojach wśród konsumentów, obserwować zmieniające się trendy czy nawet pozyskać inspiracje dla swoich nowych produktów. Tomasz Domański¹³ wskazywał, że miasta powinny budować swoją własną markę, opierając się na posiadanych zasobach. Przekonanie to jest do dziś bardzo silne w polskiej nauce i wielu autorów podejmuje temat skutecznego budowania marki miasta na podstawie narzędzi marketingu terytorialnego¹⁴. Z punktu widzenia niniejszego opracowania ważne jest stwierdzenie, że miasto posiada markę, wokół której jest skupiony pewien zestaw usług. Ten zestaw usług stale się zmienia poprzez procesy modernizacyjne, szeroko pojęty

¹² S. Dahl, *Social Media Marketing: Theories and Applications*, Wyd. SAGE, 2014.

¹³ T. Domański, *Marketing terytorialny: strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich. Instytut Studiów Międzynarodowych. Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.

¹⁴ Por. M. Florek, E. Glińska, A. Kowalewska, *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009 oraz A. Rogaska, *Promocja miasta elementem marketingu mix na przykładzie miasta Łomży*, Promotor, Kraków 2015.

rozwój oraz niszczenie zasobów (proces negatywny). Mieszkańcy miast korzystają z tych zasobów, ale także je współtworzą za pośrednictwem różnego rodzaju procesów współdecydowania i partycypacji. Jeśli marka komercyjna może zbudować wokół siebie aktywną społeczność w mediach społecznościowych, która włącza się w proces budowania tej marki, tym bardziej miasto może zbudować taką społeczność. Jest to bardzo istotne z uwagi na skalę samego podmiotu i stopnia skomplikowania oferowanych usług. Z perspektywy mieszkańców możliwość bezpośredniego kontaktu z miastem daje poczucie sprawczości i zwiększa aprobatę dla podejmowanych działań. Potencjalne korzyści obu stron z aktywnej społeczności w mediach społecznościowych przedstawiono w tabeli 5.1.

Tabela 5.1. Potencjalne korzyści z aktywnej społeczności działającej w mediach społecznościowych

Możliwe funkcje mediów społecznościowych	Korzyści z punktu widzenia miasta	Korzyści z punktu widzenia mieszkańca
informowanie o podejmowanych działaniach	pozyskanie informacji zwrotnej od mieszkańców	wiedza o działalności władz miejskich i możliwość wyrażenia opinii
informowanie o wydarzeniach kulturalnych, sportowych i społecznych	prezentacja oferty miejskiej, budowa pozytywnego wizerunku wśród mieszkańców	wiedza o ofercie miejskiej z zakresu wydarzeń kulturalnych, sportowych i społecznych
informowanie o bieżących zdarzeniach, np. awariach, wypadkach itp.	budowanie pozytywnego wizerunku; usprawnienie funkcjonowania miasta	wiedza o zdarzeniach w mieście i poczucie, że władze miejskie stale monitorują sytuację w mieście
pozyskiwanie opinii od mieszkańców	legitymizacja podejmowanych działań	możliwość wyrażenia opinii; poczucie sprawczości i wpływu na otaczającą rzeczywistość
dyskusja o sytuacji w mieście i planach na przyszłość	budowa kapitału społecznego	budowa wspólnoty i poczucia współodpowiedzialności
wzmacnianie przekazu dotyczącego marki miasta	dotarcie do szerszej grupy odbiorców	wzrost świadomości kierunku rozwoju miasta

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Guzowski, *Administracja publiczna w mediach społecznościowych*, Presscom, Wrocław 2015.

Należy jasno podkreślić, że powyższa lista to jedynie pewien potencjał korzyści dla obu stron. Informowanie o bieżących wydarzeniach czy o aktualnej sytuacji w mieście należy traktować jako działania wspierające wobec strategii budowy marki miasta. Aktywna społeczność jest tu rozumiana jako grupa osób dyskutująca i dzieląca się publikowanymi treściami z innymi. Z praktycznego punktu widzenia każde miasto, czy szerzej – jednostka samorządu terytorialnego, może istnieć w ramach mediów społecznościowych. Elementem wyróżniającym jest sposób zaprezentowania informacji i zbudowanie spójnej narracji w ramach strategii marki. Tabela 5.1 nie wyczerpuje możliwych zastosowań mediów społecznościowych w ramach omawianego zagadnienia. Należy jednak podkreślić, że

Tabela 5.2. Prowadzenie profilu miejskiego w mediach społecznościowych

Element profilu	Publikowane treści	Uwagi
typ profilu	oficjalny dla instytucji, nazwa nawiązuje do samego miasta, podobnie jak logotyp i grafika tła; konieczne jest uzupełnienie opisu jednostki i danych kontaktowych	jeżeli miasto ma swój oficjalny profil, a urzędnicy, np. prezydent czy rzecznik prasowy, mają swoje profile, warto poinformować odbiorców, jakie informacje będą publikowane na każdym z tych profili
typ prezentowanych treści	zapowiedzi wydarzeń, relacje z wydarzeń w formie zdjęć i filmów wideo, fotografie i filmy wideo ilustrujące zmiany zachodzące w mieście, prezentacja oferty miejskiej	–
sposób prezentacji treści	multimedialny: dużo zdjęć i materiałów wideo, niewiele tekstu	–
zachęcenie do dyskusji	multimedialny materiał stymulujący, np. prezentujący wizję danego elementu w mieście	miasto powinno zidentyfikować liderów opinii
rodzaje prezentowanych treści	informacje, konkursy, materiały nadesłane przez użytkowników, wydarzenia realizowane przez inne podmioty w mieście	konieczna jest identyfikacja, które wydarzenia są szczególnie istotne
odniesienie do marki miasta	połączone z wydarzeniami	prezentowanie założeń strategii marki miasta nie powinno wyglądać jak prosta reklama, lecz być powiązane z aktualnymi wydarzeniami w mieście

Źródło: opracowanie własne.

miasta dopiero uczą się nowego medium i dosyć ostrożnie podchodzą do jego wykorzystania.

Jedną z podstawowych cech nowych mediów jest szybkość i aktualność przekazu, więc prezentowane treści muszą być związane w swojej naturze. Odbiorca na swoim profilu otrzymuje setki informacji dziennie, więc profil miejski musi przykuwać uwagę. Warto przy tym zaznaczyć, że użytkownicy Internetu są bardzo niechętni wobec treści reklamowych¹⁵, więc wszelkie nawiązania do oferty miejskiej czy marki muszą być wplecione w narrację o mieście. Z punktu widzenia użytkownika najważniejsze jest pokazanie, jak może wykorzystać oferowane produkty i usługi oraz w jaki sposób przełożą się one na jego doświadczenia i emocje. Ten styl komunikowania jest czymś oczywistym dla podmiotów prywatnych¹⁶, jednak dla samorządów lokalnych jest nowością. Jest zrozumiałe, że podchodzą one z pewną ostrożnością do wykorzystania nowych mediów. Ta ostrożność ma uzasadnienie w kontekście kryzysów wizerunkowych, które mogą mieć swój początek właśnie w mediach społecznościowych.

■ KRYZYS W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH JAKO ZAGROŻENIE DLA MARKI MIASTA

Kryzys w mediach społecznościowych jest definiowany jako zdarzenie powodujące zakłócenie standardowego procesu komunikacji na profilu przez napływ negatywnych opinii na dany temat. Szybkość komunikacji za pośrednictwem mediów społecznościowych powoduje, że liczba negatywnych opinii bardzo szybko rośnie, a administrator danego profilu ma zwykle bardzo ograniczony czas na reakcję – maksymalnie kilka godzin. Przyczyny powstawania kryzysów mogą mieć różnorakie podłoże, ale badania wskazują, że znakomita ich większość jest powodowana przez samych administratorów profilu. Nieumiejętność prowadzenia dialogu, niejasne komunikaty przesyłane do odbiorców lub brak komunikacji to najczęstsze przyczyny niezadowolenia odbiorców. Z punktu widzenia profilu miejskiego kryzys może mieć poniższe przyczyny.

1. Niezadowolenie z proponowanych zmian i kierunku rozwoju miasta – kryzys wynika z niedostatecznego udziału mieszkańców w pracach nad planowanymi zmianami. Prowadzi to do subiektywnego odczucia, że zmiany są wprowadzane bez konsultacji z zainteresowanymi. Poparcie i poziom akceptacji są niskie,

¹⁵ V. Kumar, W. Reinartz, *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*, Springer, Berlin 2018, s. 159.

¹⁶ Por. J. Ornbo, C. Sneppen, P.F. Würtz, *Experience-Based Communication*, Springer Science & Business Media, Berlin 2008.

a mieszkańcy szukają miejsca, gdzie mogliby wyrazić swój sprzeciw. Powstaje wrażenie, że marka miasta jest budowana w oderwaniu od użytkowników miasta.

2. Brak dostępu do rzetelnych informacji o sytuacji w mieście – jeżeli miasto nie komunikuje w sposób czytelny tego, co się dzieje na jego terenie, lub konkretnych spraw (np. budowy drogi), prowadzi to do frustracji zainteresowanych, którzy zaczynają manifestować swoje niezadowolenie. W tym przypadku marka miasta może być postrzegana jako byt wirtualny, który ma niewielkie przełożenie na rzeczywistość.

3. Publikowane informacje są niejasne lub niezrozumiałe – dokument czy komunikat oczywisty dla urzędnika miejskiego może być niezrozumiały dla mieszkańca. Może to prowadzić do błędnych wniosków, które staną się przyczyną kryzysu. Ma to szczególne znaczenie w przypadku obszernych dokumentów, jak strategia marki miasta.

4. Niezadowolenie z oferty miejskiej – mieszkańcy niezadowoleni z usług oferowanych przez miasto mogą zacząć publicznie manifestować swoją dezaprobatę, co prowadzi do powstania kryzysu. Jest to problem obietnic czy postulatów zawartych w strategii marki miasta i ich realizacji w praktyce¹⁷.

Należy tu zaznaczyć, że poczucie niezadowolenia czy pominięcia w procesach decyzyjnych może mieć charakter całkowicie subiektywny lub po prostu błędny, oderwany od rzeczywistości. Nie zmienia to jednak faktu, że może stać się przyczyną powstania kryzysu. Istotny jest także przedmiot kryzysu, który niejednokrotnie może funkcjonować poza granicami władztwa miasta. Mieszkańcy mogą nie mieć pełnej wiedzy, czy dana sprawa należy do zakresu zadań miasta, jednak z ich punktu widzenia miasto powinno być adresatem skarg. Niezależnie od ich zasadności nie należy ignorować takich sygnałów, lecz udzielić wyczerpującej i klarownej odpowiedzi, aby powstrzymać eskalację kryzysu. Miasto może ograniczyć ryzyko wystąpienia kryzysu oraz jego ewentualne skutki, stosując następujące zasady:

1) stale monitorować dyskusje toczące się na profilu, w szczególności wieczorem i w dni wolne od pracy, kiedy użytkownicy mają czas wolny, który mogą przeznaczyć na interakcje w sieci;

2) dbać o poprawność językową i klarowność publikowanych wiadomości, aby uniknąć nieporozumień;

3) odpowiadać na pytania i komentarze użytkowników, aby brak odpowiedzi nie zachęcał do publikowania negatywnych opinii;

¹⁷ Opracowanie własne na podstawie: C.M. White, *Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management: Leveraging Web 2.0 Technologies*, CRC Press, Boca Raton 2011 oraz S. Paroszkiewicz, *Kryzysów w social media nie powodują klienci*, WirtualneMedia.pl, na podstawie: <http://www.wirtualnemediapl.pl/artukul/szymon-paroszkiewicz-kryzysow-w-social-media-nie-powoduja-klienci> (dostęp: 31.07.2019).

4) udostępnić użytkownikom skrzynkę kontaktową, forum lub adres e-mail do wyrażania ich niezadowolenia, aby nie trafiło ono na profil;

5) nigdy nie usuwać wypowiedzi użytkowników, o ile nie stoją w sprzeczności z prawem lub powszechnie przyjętymi standardami wypowiedzi;

6) w przypadku wystąpienia kryzysu starać się odpowiadać merytorycznie na wszystkie zarzuty, opublikować oświadczenie, które dokładnie wyjaśni całą sytuację; warto także podziękować konkretnym użytkownikom za zwrócenie uwagi na problem¹⁸.

Powyższe zalecenia nie gwarantują, że kryzys na profilu nie wystąpi, lecz pozwalają ograniczyć prawdopodobieństwo jego zaistnienia oraz ewentualne skutki. Każdy kryzys jest trudną sytuacją dla administratorów profilu, ale może być także lekcją, która pozwoli uniknąć błędów w przyszłości. Niezależnie od przyczyn i skali problemu zawsze należy pamiętać, że media społecznościowe to interakcje z innymi ludźmi. Próby rozwiązywania problemów za pomocą środków technicznych – blokowania użytkowników, usuwania postów czy zamykania profilu – jedynie pogarszają wizerunek podmiotu odpowiedzialnego. Istotne jest, aby odbiorcy odczuli, że miasto interesuje się ich problemem i stara się go rozwiązać. Takie podejście może przynieść realne korzyści w postaci poprawy wizerunku miasta w oczach mieszkańców. Innymi słowy, kryzys, który został w porę zauważony i rozwiązany, może być korzystny z punktu widzenia wszystkich zaangażowanych stron. Ryzyko jego wystąpienia nie może być przyczyną ograniczenia lub zaniechania obecności miasta w mediach społecznościowych.

■ PROFIL W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH JAKO ELEMENT BUDOWANIA MARKI MIASTA

Powyższe rozważania miały na celu ukazanie potencjału mediów społecznościowych w kontekście budowania silnej relacji między miastem a jego użytkownikami. Działania te mogą także służyć budowaniu silnej marki miasta przez włączenie mieszkańców i innych grup interesu w proces współrządzenia¹⁹. Efektem tych działań jest większa akceptacja aktywności miasta ze strony pozostałych zaangażowanych oraz potencjalny wzrost efektywności polityk lokalnych. Media społecznościowe w tej perspektywie mogą odegrać rolę cyfrowej agory²⁰, gdzie władze miasta spotykają się z użytkownikami w celu przedyskutowania problemów i pomysłów związanych z dalszym rozwojem (rys. 5.2).

¹⁸ Na podstawie: M. Czaplicka, op.cit., s. 39–67.

¹⁹ H. Gawroński, *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 46.

²⁰ S. Goldsmith, S. Crawford, *The Responsive City: Engaging Communities Through Data-Smart Governance*, John Wiley & Sons, Hoboken 2014, s. 43.

Rysunek 5.2. Media społecznościowe jako współczesna agora

Źródło: opracowanie własne.

Władze miejskie mogą wykorzystać nowe media do wzmocnienia przekazu i świadomości marki u użytkowników miejskich, a druga strona zyskuje możliwość bezpośredniej interakcji z marką miasta. Jest to bardzo istotne, ponieważ miasto i jego marka stają się elementami codziennymi użytkownika – o każdej porze na Facebooku czy Twitterze otrzymuje posty związane z nimi. Dzięki temu marka przestaje być jedynie bytem teoretycznym, a staje się żywym organizmem, z którym każdy zainteresowany może wejść w interakcję. Jest to łatwiejsze niż w świecie realnym, ponieważ cały proces odbywa się na indywidualnych zasadach narzuconych przez samego użytkownika. Dostęp do mediów społecznościowych jest tak powszechny, że wspomniana interakcja może zachodzić dosłownie wszędzie.

Nie oznacza to, że sama obecność w mediach społecznościowych automatycznie przekłada się na pozytywne efekty wizerunkowe dla miasta. Źle prowadzony profil miejski może wyrządzić wiele szkód i przyczynić się do wzrostu niezadowolenia wśród mieszkańców. Nie można jednak zignorować faktu, że media społecznościowe stały się jednym z kluczowych elementów na mapie komunikacyjnej współczesnego użytkownika miasta, w szczególności osoby młodej. Oczekiwanie, że miasto będzie dostępne za pośrednictwem tego kanału komunikacji, jest naturalne, skoro sektor prywatny już przyzwyczył swoich klientów do tej formy dialogu. Jednostki samorządu terytorialnego obecnie są na etapie podążania za firmami i korporacjami, dzięki czemu uczą się na błędach liderów. Oczywiście jest, że nie można tu zastosować prostej strategii imitacji – miasto jest zbyt złożonym produktem, oferowanym bardzo zróżnicowanej grupie odbiorców. Treści prezentowane w mediach społecznościowych z jednej strony muszą odzwierciedlać to zróżnicowanie, z drugiej zaś – być przystępne dla szerokiego odbiorcy. To zaś rodzi problemy związane z samą naturą Facebooka i innych platform społecznościowych, które wzmacniają i uwypuklają negatywne przekazy²¹. Władze miejskie stają przed niełatwym zadaniem wyjścia naprzeciw oczekiwaniom użytkowników, przy jednoczesnym zachowaniu kontroli nad spójnością przekazu. Należy przy tym podkreślić, że obie strony muszą nauczyć się komunikować za pośrednictwem nowych mediów i zro-

²¹ E.M. Perse, *Media Effects and Society*, Routledge, Londyn 2001, s. 221.

zumić wzajemne ograniczenia. Miasto będące zbiorem wielu produktów i usług w przewidywalnej przyszłości nie będzie w stanie reagować na zapytania ze strony użytkowników równie szybko jak podmioty prywatne. Z drugiej strony – sami użytkownicy też nie zawsze kierują swoje pytania czy postulaty pod właściwy adres, nie rozumiejąc, że miasto nie jest tworem jednorodnym. Kupując produkt danego producenta, konsument z góry wie, do kogo należy się zwrócić w przypadku pytań lub problemów. Jedną z podstawowych funkcji marki to identyfikacja podmiotu odpowiedzialnego. W przypadku miast teoretycznie mechanizm również funkcjonuje. W praktyce dopiero od niedawna wprowadzono centra obsługi mieszkańca stanowiące pierwszy punkt kontaktowy między miastem a użytkownikiem. Media społecznościowe mogą spełniać podobną funkcję, ale musi nastąpić zmiana w strukturach urzędu miejskiego, tak by osoby zarządzające profilami miejskimi miały błyskawiczny dostęp do informacji i mogły przekazać ją zainteresowanym. Na chwilę obecną profil miejski pełni funkcję wspierającą – buduje pozytywny wizerunek miasta, wzmacniając tym samym jego markę.

■ PODSUMOWANIE

Celem niniejszego opracowania było przeanalizowanie potencjału mediów społecznościowych w kontekście budowania marki miasta w tych mediach. Nowe media stały się istotnym narzędziem komunikacyjnym dla znaczącej grupy użytkowników Internetu w Polsce, co przełożyło się na szybką ekspansję sektora prywatnego w tej sferze. Firmy szybko dostrzegły potencjał błyskawicznej komunikacji z klientami, oferując możliwość dyskusowania na temat swoich produktów i usług. Profile tych firm stały się miejscem spotkań fanów marki, ale także osób szukających porad czy pomocy. Jest więc naturalne, że użytkownicy oczekują podobnego kroku ze strony miast, które także oferują pewien zestaw produktów i usług. Jednostki te, podobnie jak sektor prywatny, konkurują ze sobą o nowych inwestorów, turystów czy mieszkańców. Media społecznościowe mają tu do odegrania istotną rolę – pierwszego punktu kontaktowego z potencjalnym użytkownikiem. Dobrze przygotowany profil miejski na Facebooku może przełożyć się na chęć wejścia w dalszą interakcję z miastem i skorzystania z jego usług. Efektem tego jest wzmocnienie pozytywnego wizerunku miasta oraz jego marki jako miejsca przyjaznego i otwartego. Należy jednak podkreślić, że obecny etap to dopiero wstęp do pełnego wykorzystania potencjału mediów społecznościowych. Z czasem miasto będzie musiało stanąć przed problemem wykorzystania nowych mediów do dyskusji o politykach miejskich, co będzie wymagało stałego nadzoru nad profilem i moderowania samej dyskusji. Wydaje się jednak, że jest to nieunikniona konsekwencja wzrostu znaczenia Internetu w życiu zwykłych ludzi. Miasta,

chcąc wyróżnić się na tle konkurencji, będą musiały sięgnąć po najnowsze narzędzia komunikacyjne, w tym media społecznościowe. Jest to bardzo interesujący problem badawczy, który powinien zostać podjęty przez badaczy w Polsce. Media społecznościowe stale ewoluują, jednak jest wysoce nieprawdopodobne, aby zniknęły z Internetu całkowicie. Można więc przypuszczać, że presja na miasta ze strony otoczenia, aby coraz szerzej umożliwiały komunikację drogą elektroniczną, będzie stale rosła.

■ BIBLIOGRAFIA

- Czaplicka M., *Zarządzanie kryzysem w social media*, Helion, Gliwice 2013.
- Dahl S., *Social Media Marketing: Theories and Applications*, SAGE, New York 2014.
- Domański T., *Marketing terytorialny: strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich. Instytut Studiów Międzynarodowych. Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
- Florek M., Glińska E., Kowalewska A., *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009.
- Garlicki J., Mider D., *The use of new media in election campaigns in Poland*, [w:] *Political Communication in the Era of New Technologies*, red. B. Dobek-Ostrowska, J. Garlicki, Peter Lang, Warszawa 2013.
- Gawroński H., *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- Goldsmith S., Crawford S., *The Responsive City: Engaging Communities Through Data-Smart Governance*, John Wiley & Sons, Hoboken 2014.
- Guzowski R., *Administracja publiczna w mediach społecznościowych*, Presscom, Wrocław 2015.
- Kaplan A.M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, „Business Horizons”, 53, styczeń–luty 2010.
- Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, Hoboken 2010.
- Kumar V., Reinartz W., *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*, Springer, Berlin 2018.
- Markowski T., *Marketing miasta*, [w:] *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, PAN KPZK, STUDIA tom CXII, 2002.
- Ornbo J., Sneppen C., Würtz P.F., *Experience-Based Communication*, Springer Science & Business Media, Berlin 2008.
- Patrut M., Patrut B., *Social Media in Higher Education: Teaching in Web 2.0*, Idea Group Inc (IGI), Hershey 2013.
- Perse E.M., *Media Effects and Society*, Routledge, Londyn 2001.
- Rogaska A., *Promocja miasta elementem marketingu mix na przykładzie miasta Łomży*, Promotor, Kraków 2015.
- Smirnow S., *Marketing on Tumblr. Where it Help to be Honest (And Weird)*, [w:] *Digital Marketing and Consumer Engagement: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, red. Management Association, Information Resources, IGI Global, Hershey 2018.
- White C.M., *Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management: Leveraging Web 2.0 Technologies*, CRC Press, Boca Raton 2011.

Źródła internetowe

Ragnowicz K., *Marka miasta jako czynnik rozwoju miast w Polsce*, dostępny przez: https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/7123/1/K_Raganowicz_Marka_miasta_jako_czynnik_rozwoju_miast_w_Polsce.pdf (dostęp: 14.07.2019).

Paroszkiewicz S., *Kryzysów w social media nie powodują klienci*, WirtualneMedia.pl, na podstawie: <http://www.wirtualnemedial.pl/artykul/szymon-paroszkiewicz-kryzysow-w-social-media-nie-powoduja-klienci> (dostęp: 31.07.2019).

STRESZCZENIE

Celem niniejszego rozdziału jest przeanalizowanie potencjału mediów społecznościowych w kontekście budowania marki miasta. Nowe media na stałe wpisały się we współczesną mapę komunikacyjną szerokiej grupy osób, które wykorzystują je do komunikacji z bliskimi oraz z podmiotami komercyjnymi. Miasta dopiero rozpoczynają działalność na tym polu, starając się budować swój pozytywny wizerunek, publikując informacje o zabarwieniu pozytywnym, które nie wzbudzają kontrowersji. Media społecznościowe odgrywają tu rolę swoistej cyfrowej bramy do miasta, zapraszając użytkowników do skorzystania z jego usług.

Słowa kluczowe

marka, miasto, relacje, marketing, marka, media społecznościowe

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyse the potential of social media as a tool for building a city brand. New media have already become a standard for modern communication for many people, who utilize them for personal but business contacts as well. Cities are just starting the operations in this field, attempting to capture the attention of the user by publishing positive, non-controversial content that strengthen its positive image. Social media act as a digital city gate, inviting the user to use its services.

Keywords

brand, city, relations, marketing, brand, social media

BIOGRAM

Dr Michał Sędkowski jest adiunktem w Katedrze Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji na Wydziale Studiów Międzynarodowych i Politologicznych Uniwersytetu Łódzkiego. Jego zainteresowania naukowe koncentrują się wokół technologii mobilnych i ich wpływu na współczesnego konsumenta. Prowadzi badania nad wykorzystaniem technologii internetowych do szerszego włączania konsumentów w proces tworzenia, zakupu i użytkowania produktów oraz interakcji na linii marka–konsument. W swoim doktoracie badał możliwość wykorzystania mediów społecznościowych w procesach współrządzenia miastem.