

# **Branding instituțional**

## **-suport de curs-**

*prof. univ. dr. Cosmin IRIMIEȘ*  
*cosmin.irimies@fspac.ro*

## Cuprins:

<b>1. Introducere .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Brandul instituțional - Teorie și noțiuni.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Integrarea brandingului instituțional al serviciilor publice cu programele acestora de promovare, componentă esențială a brandingului de oraș .....</b>	<b>14</b>
<b>3.1. Londra - The Greater London Authority .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2. Poliție, dezvoltare și servicii de pompieri și urgență .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3. London - un nou sistem de branding pentru promovarea Londrei .....</b>	<b>21</b>
<b>3.4. New York - brandingul ca unealtă de promovare .....</b>	<b>23</b>
<b>4. Evaluarea brandului, măsură de bază în managementul modern al brandurilor .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1. Utilizarea evaluării brandurilor .....</b>	<b>31</b>
<b>4.2. Metodologii de evaluare a brandurilor .....</b>	<b>33</b>
<b>4.3. Alte metode de evaluare a brandurilor .....</b>	<b>37</b>
<b>4.4. Evaluarea brandurilor în România .....</b>	<b>38</b>
<b>5. Comunicarea și brandingul instituțional pe Internet – de la utilizare pasivă la participare activă .....</b>	<b>40</b>
<b>5.1. Internetul Social .....</b>	<b>49</b>
<b>5.2. Brandingul online de locație- evoluție de la web 1.0 la web 2.0 .....</b>	<b>51</b>
<b>5.3. Concluzii și perspective de dezvoltare .....</b>	<b>55</b>

## I. Introducere

„Brand” a devenit în ultimii 20 de ani unul dintre cei mai folosiți termeni în marketing și relațiile publice. Brandul a devenit în acest moment elementul central al oricărei strategii de imagine, indiferent ca e vorba de promovarea unui produs, serviciu, instituție sau persoană.

Ca atare, pentru orice specialist în comunicare este imperios necesar să cunoască în amănunt disciplina brandingului, componentele de bază ale unui brand și modul în care acestea trebuie manageriate pentru a obține cele mai bune rezultate la nivelul promovării de imagine.

Specialistul în comunicare trebuie deci să nu fie doar un bun cunoscător al teoriei brandingului, ci să fie capabil să desfășoare activități de management al brandului, adică să aplice diferitele tehnici de marketing necesare pentru promovarea brandului respectiv.

Întrucât acoperirea întregii teorii și practici a brandurilor este o activitate deosebit de vastă, acest curs se concentrează în special asupra brandingului instituțional, un capitol foarte important al teoriei brandingului.

Prezentul suport de curs va acoperi astfel atât teoria și istoria brandurilor, cât și partea de management al brandului prin prezentarea unor tehnici de marketing, urmărind să ofere o privire comprehensivă asupra noțiunii de brand.

## II. Brandul instituțional - Teorie și noțiuni

În orice discuție despre noțiunea și conceptul de brand instituțional, trebuie în primul rând reținut faptul că deși noțiunea de brand instituțional este una de uz relativ recent, o serie de elemente ce compun noțiunea de brand instituțional, mai ales la nivel de măsuri de comunicare a brandului instituțional, sunt folosite de foarte mult timp. Doar la o dată recentă acest tip de măsuri au fost grupate într-un ansamblu coerent, care a ajuns să fie cunoscut sub denumirea de branding instituțional.

Astfel, brandul instituțional își are originea ca concept în noțiunea de bază a brandului, definit în mod curent ca o *colecție de simboluri grafice, experiențe și asociații de ordin cultural și personal, care reprezintă o companie, serviciu sau produs în relația cu consumatorul.*

Astfel, *brandul instituțional este respectiva colecție de simboluri, experiențe și asociații care reprezintă o instituție în relația cu beneficiarii săi și alte părți interesate.*

*Brandul instituțional înseamnă, pe scurt spus, totalitatea percepțiilor și experiențelor pe care publicul le are în relație cu instituția respectivă. Chiar dacă majoritatea celor care vorbesc despre brandul unei instituții menționează termeni precum: reputație, renume, importanță, excelență, acestea sunt doar valori abstracte. Pentru ca brandingul unei instituții să fie de succes, este necesar ca aceste valori să fie convertite în beneficii concrete, care să fie atinse în urma unui proces de lucru adaptat necesităților complexe ale unei asemenea instituții.*

### **Cele mai mari diferențe între brandul clasic și brandul instituțional se întâlnesc la două nivele.**

*Primul nivel este cel al tipului de entitate pe care respectivul brand o reprezintă. Dacă brandul de tip clasic poate reprezenta o gamă foarte largă de entități, de la companie până la produs, brandul instituțional reprezintă strict entitatea de tip instituțional. Ca atare, o companie privată poate avea un brand de tip instituțional, dar produsele pe care le vinde pe piață nu sunt branduri instituționale. Astfel, Procter&Gamble poate fi un produs instituțional, dar produsele pe care le vinde (de la Always până la Gillette sau Ariel) nu sunt branduri instituționale.*

*Al doilea nivel este cel al segmentului-țintă al brandului instituțional în comparația cu brandul clasic. Dacă brandul clasic reprezintă entitatea în relația îndeosebi cu consumatorul, scopul său fiind de obicei unul strict comercial, deci de vânzare, brandul instituțional reprezintă instituția în relația cu o gamă mult mai largă de factori interesați. Mai mult, scopul său nu este neapărat unul comercial, deși și acesta este urmărit deseori. În multe cazuri însă, acesta are rol de creștere a nivelului de colaborare cu factorii interesați și ajută la îndeplinirea proiectelor instituției respective, fie ele și necomerciale.*

Aceste diferențe sunt majore întrucât ele au urmări foarte importante la nivelul proceselor și tipurilor de măsuri de comunicare folosite în brandingul instituțional, destul de diferite față de cele din brandingul clasic. Aceasta i-a făcut pe mulți specialiști să trateze brandingul instituțional ca pe una dintre sub-diviziunile cele mai distincte ale brandingului, mai degrabă chiar ca pe o ramură separată decât o simplă sub-diviziune.

Procesul de branding instituțional are în primul rând o serie de entități care s-au distins ca fiind principalii implementatori de branduri instituționale:

1. Instituțiile internaționale, de stat sau locale
2. Universitățile
3. Unități de sănătate

Paradoxal, deși la nivel general cei mai entuziaști promotori ai brandingului sunt companiile private, la nivelul brandingului instituțional un alt tip de instituții sunt cei mai importanți promotori. Acest lucru se datorează îndeosebi faptului că firmele private concentrează cele mai mari eforturi și investiții în produsele lor, în timp ce entități precum universitățile sau instituțiile de sănătate au tot timpul în centrul atenției brandul instituțional. Există însă și situații în care brandul instituțional al companiei private poate avea o importanță mare, îndeosebi în relația cu investitorii și atunci când are loc evaluarea brandului, aspect care va fi tratat într-un alt capitol.

1. **Instituțiile de stat.** Paradoxal, deși instituțiile de stat au fost printre ultimele care au preluat brandingul ca și modalitate de promovare a propriei imagini, ele se află actualmente printre cei mai entuziaști promotori ai acestuia. Această tendință a apărut pe un fond de responsabilizare a instituțiilor locale și de obligare a acestora de a justifica mult mai puternic propriile acțiuni și programe, precum și pe fondul creșterii așteptărilor pe care beneficiarii acestora le au de la instituții. Astfel, instituțiile de stat au devenit mult mai agresive în promovarea propriei imagini și sublinierea foloaselor pe care beneficiarii lor le au în urma colaborării cu aceste instituții.

Măsurile de branding instituțional folosite de instituții au un caracter foarte specific, mai ales și datorită faptului că obiectivele urmărite și indicatorii de succes sunt foarte diferiți față de cei din cadrul unei entități comerciale. În anumite cazuri, obiectivele urmărite pot fi de ordin comercial. Astfel, dacă instituția respectivă percepe taxe de la populație, sau îi vinde acesteia servicii pentru care percepe un anumit cost, o campanie care urmărește creșterea numărului de persoane care folosește serviciile sale este o campanie care urmărește un scop pur comercial, iar metodele folosite pot să fie nu foarte diferite de cele folosite în brandingul clasic.

Multe dintre aceste instituții pot însă să aibă alte obiective. Unul dintre aceste obiective foarte des întâlnite este legat de bugetul instituției, deseori stabilit de către o entitate superioară gen guvern, regie etc. Astfel, de multe ori brandingul instituției urmărește îndeosebi creșterea vizibilității și a valorii instituției mai degrabă în ochii unui for superior decât în cei ai beneficiarilor direcți, lucru care înseamnă o campanie dusă cu un alt tip de mijloace de comunicare decât cele din cazul brandurilor comerciale.

Și indicatorii de succes sunt în acest caz diferiți: mai degrabă decât creșterea numărului de beneficiari sau vinderea unui serviciu, succesul se numără în finanțările obținute de la buget sau din alte surse, lucru care iarăși face din brandingul instituției respective un proces cu reguli diferite de cel clasic.

## **2. Universități**

Universitățile se află printre primele instituții care au adoptat brandingul instituțional ca o măsură de bază a strategiei proprii de promovare. Acest lucru se datorează faptului că multe dintre universități s-au numărat în general peste tot în lume printre instituțiile silite să parcurgă evoluția de la un model de instituție academică ale cărei fonduri veneau exclusiv de la stat, la cel de instituție academică ale cărei fonduri vin dintr-o multitudine de surse: stat, firme private, proiecte de cercetare, fonduri europene, taxe de la studenți. Mai mult, concurența pentru acest tip de resurse a devenit acerbă în ultima perioadă, în urma apariției universităților particulare. Acest lucru a făcut ca universitățile să fie cele mai entuziaste și inovative instituții care folosesc brandingul instituțional ca măsură menită să aducă un plus de valoare în contextul concurențial foarte dificil din domeniul învățământului. La fel ca și în cazul instituțiilor de stat, universitățile au un segment-țintă deosebit de divers, lucru care face ca obiectivele urmărite să fie atât de ordin strict comercial (mărirea numărului de studenți, vinderea către aceștia a unor servicii cât mai diversificate) cât și de ordin necomercial, dar urmărind la final obținerea unui loc cât mai bun în lupta pentru obținerea de fonduri.

O altă caracteristică deosebită a brandingului instituțional realizat în cadrul universităților este faptul că spre deosebire de alte instituții, adopția acestui tip de proces a fost deosebit de completă și realizată într-un mod profesionist, cu asistența unor firme de profil, a unor consultanți specializați, sau a unor departamente proprii dedicate acestor probleme. Acest lucru își poate avea explicația în faptul că universitățile folosesc factori deosebit de tangibili pentru măsurarea performanțelor: creșterea numărului de studenți, cantitatea de fonduri atrase, măsurarea răspunsului la campaniile efectuate. Astfel, și beneficiile obținute în urma acestui gen de proces sunt mult mai ample și deci pasibile să atragă investiții ulterioare în procesul de branding.

### 3. Unități de sănătate

Folosirea brandingului instituțional de către unitățile de sănătate este un fenomen relativ recent, dar care urmărește în linii mari aceleași caracteristici ca și cele din cazul universităților. Dacă odată unitățile spitalicești își primeau întregul buget de la stat, nefiind puse neapărat în situația de a concura cu alte instituții pentru fondurile necesare, ultima perioadă a plasat majoritatea spitalelor într-un context mult mai competitiv, în care fondurile sunt în general primite de la Casele de Asigurări, pe baza unor indicatori care necesită în mod permanent îmbunătățirea performanțelor instituției. Acest lucru, la care se adaugă concurența tot mai crescută a unităților private, iar în unele țări chiar privatizarea completă a sistemului de sănătate, a dus la folosirea brandingului instituțional ca metodă de creștere a awareness-ului instituției și de atragere de noi clienți și persoane care să acceseze serviciile oferite.

În cazul procesului de branding instituțional folosit de unitățile de sănătate se constată că cea mai mare apropiere de procesele de branding clasic. Acest lucru se datorează în bună măsură faptului că unitățile spitalicești se află permanent în contact cu companiile multinaționale de produse medicamentoase, iar de multe ori realizează campanii de cross-branding cu acestea, lucru care duce la existența unei întrepătrunderi între procesele acestora.

Ponderea cea mai mare a instituțiilor care folosesc brandingul ca mijloc de promovare a propriei imagini poate fi întâlnită în SUA, însă în ultimii 15 ani Europa a recuperat foarte mult, la acest nivel. În Europa, brandingul instituțional a fost adoptat într-o primă fază de instituțiile din Germania și arealul anglo-saxon, însă în ultima perioadă Europa de Est a înregistrat o creștere exponențială a folosirii brandingului instituțional.

Într-o fază inițială, marea majoritate a specialiștilor au atribuit acest fenomen ponderii mari a domeniului privat în domenii precum sănătatea și educația care funcționează în aceste țări și care, cel puțin teoretic, este mai agresiv în promovarea propriei imagini. Această teorie este infirmată de exemple precum faptul că din totalul de instituții de învățământ superior din SUA care au folosit procese de branding în ultimii 10 ani, peste 60% sunt instituții publice.

De fapt, motivul emergenței brandingului instituțional este altul: concurența tot mai acerbă pentru un public țintă care deși are un venit disponibil în creștere a devenit mult mai pretențios în alegerile sale, în condițiile în care oferta în domenii care anterior erau doar apanajul unor instituții de stat, a crescut atât cantitativ cât și calitativ și poate fi primită din multiple surse.

Practic, piața căreia se adresează aceste instituții a ajuns să fie supusă aceluiași presiuni la care este supusă piața produselor comerciale, și răspunde acestor provocări cu aceleași unelte folosite de sectorul comercial: o mai bună poziționare și diferențiere prin intermediul brandingului. Astfel, brandingul, o unealtă care inițial părea a fi apanajul exclusiv al marilor corporații, a devenit unul dintre instrumentele de bază ale promovării imaginii marilor instituții.

În materie de ierarhizare a proceselor folosite, procesele de branding desfășurate pentru instituții sunt asemănătoare cu cele desfășurate pentru marile corporații. Există însă și unele deosebiri importante, determinate de diferențele pe care le prezintă instituțiile la nivel de structură ierarhică, segment-țintă, părți interesate, activități prestate. Aceste deosebiri sunt cele care duc la necesitatea unei abordări pe măsura complexității instituțiilor cărora li se adresează brandingul instituțional.

### Audit și analiză

Cele mai importante diferențe există la nivelul componentei de audit. Această componentă, care constă în investigarea și analiza situației de fapt de la începerea procesului prin intermediul unui mix de documentare, focus grupuri și sesiuni de discuții cu factorii interesați, a căpătat o dimensiune mult mai amplă în cadrul brandingului instituțional. Acest lucru se datorează în primul rând numărului mult mai mare de părți interesate (așa numiții stakeholders) care intră în ecuație. Segmentul țintă al instituției nu îl constituie doar consumatorii de bază ai serviciilor sale, în cazul de față studenții, ci și absolvenții săi, partenerii din domeniul public/privat, personalul didactic. Ca atare, și aria de investigație este mult mai largă și mai complexă.

### Strategie de marcă și comunicare

Existența unui număr mare de părți interesate impactează foarte direct și strategia de marcă și comunicare a instituțiilor. Mai degrabă decât să se concentreze exclusiv asupra actului de “vânzare” către un segment clar definit cum este cazul în sectorul comercial, strategia instituției trebuie să satisfacă și să creeze relevanță pentru un segment-țintă destul de neomogen și cu nevoi foarte specifice. Acest lucru a dus la crearea unor strategii multi-strat, în care brandingul instituțional răspunde unor nevoi multiple și complexe: pe de o parte de comercializare a unor



servicii către studenți, pe de altă parte de atragere de fonduri, parteneriate și goodwill dinspre factori precum instituții publice/private, corpul beneficiarilor, alți parteneri.

### Identitate vizuală și reguli ale brandului instituțional

Setul de provocări cărora trebuie să le răspundă identitatea vizuală (logo-ul, materiale de comunicare, alte aplicațiile) este iarăși mult mai amplu decât în cazul identităților comerciale. Ierarhia instituțiilor este mult mai fragmentată decât a companiilor private, în cadrul unei instituții existând diverse departamente, centre de cercetare, fiecare cu propriile sale obiective și părți interesate. Ca atare, identitatea vizuală trebuie să ia în considerare toți acești factori și în același timp să ofere o imagine omogenă care să se regăsească la fiecare nivel ierarhic din universitate. În această ecuație, o importanță foarte mare o are realizarea unui manual al brandului, un set de standarde și reguli care reglementează folosirea brandului. Existența acestuia poate fi cea mai bună soluție pentru folosirea unitară a noului brand în mediul destul de fragmentat și multi-stratificat dintr-o instituție.

### Implementare

Odata realizat noul brand, foarte importantă este implementarea acestuia în toate aplicațiile sale-signaletică interioară și exterioară, materiale de comunicare și înlocuirea vechii identități. În cazul sectorului comercial, se preferă înlocuirea cât mai rapidă, realizată în marș forțat, cum a fost în cazul Orange, care a înlocuit vechiul brand Dialog în termen de o lună. În cazul instituțiilor, se preferă implementarea treptată, ca modalitate de reducere a costurilor.

### Beneficii

Explozia folosirii brandingului ca metodă de promovare a imaginii instituțiilor are ca motiv de bază existența unor avantaje clare pentru entitățile care-l practică, atât pe termen lung cât și pe termen scurt. Printre acestea se numără următoarele:

### Pozitionarea instituției prin brand

La baza succesului marilor branduri din sectorul comercial (Coca Cola, Nike) se află posibilitatea de a face o promisiune ușor de înțeles pentru consumator-scurtă, concisă, relevantă.

Astfel, Volvo promite siguranța absolută în conducere, Nike promite excelență în folosirea materialelor sportive, iar CNN promite știri internaționale de cel mai înalt nivel. La fel, și brandul unei instituții trebuie să se poate materializa într-o promisiune, care să ofere o imagine clară asupra misiunii instituției și relevanței sale pentru scopurile urmărite de membrii segmentului-țintă. Iată și câteva exemple de promisiuni ale brandurilor unor instituții:

*Harvard promite educație la nivel mondial în cea mai bună dintre instituțiile istorice americane, iar MIT (Cambridge, MA) promite cea mai bună educație tehnologică din lume.*

În funcție de interesele lor și segmentul țintă căruia i se adresează, unele promisiuni ale brandurilor instituționale devin deosebit de focusate:

*Yeshiva University (New York) promite o educație comprehensivă sub auspiciii evreiești;*

*Heritage College (Toppenish, WA) promite să ofere educație superioară accesibilă și de calitate pentru populațiile multiculturale care au fost izolate din punct de vedere educațional - în acest caz, populația indiană din zona respectivă;*

*University of Phoenix (AZ) promite să-i ajute pe adulții ocupați să obțină o diplomă, fără a fi nevoiți să renunțe la slujba lor pentru a urma cursurile unei instituții.*

Astfel, brandul ajută la poziționarea instituției în direcția dorită de factorii săi de conducere, oferindu-i instituției relevanță și prin trimiterea unui mesaj mult mai clar către segmentul-țintă, ajută la mărirea bazei de recrutare.

### Diferențierea prin brand

Importanța folosirii unui brand este și mai clară în cadrul competiției între instituțiile cu profil asemănător. În multe cazuri, instituțiile concurente au un profil, servicii și facilități de o valoare apropiată, lucru care creează confuzie și nehotărâre în rândul studenților prospectivi.

Astfel, apare necesitatea de detașare și diferențiere față de competiție, de creare a percepției unui avantaj în comparație cu oferta concurenței. Existența unui brand solid al instituției poate să fie unul dintre principalii factori de diferențiere, prin promovarea unui mesaj clar, relevant și bine direcționat către segmentul-țintă.

### Realizarea de consorții și parteneriate public/privat

Printre factorii care determină realizarea de consorții și parteneriate se numără, dincolo de aspecte clasice precum profilul instituției, serviciile pe care le oferă, disponibilitatea pentru realizarea proiectelor vizate, și aspecte care aduc o valoare adăugată, precum valoarea brandului instituțiilor respective. În mod natural, instituțiile cu branduri puternice vor putea atrage mult mai ușor parteneri. Totodată, atragerea de fonduri este mult ușurată în condițiile existenței unui brand solid al instituției. Orice finanțator public/privat va putea justifica mult mai ușor finanțările oferite unei instituții cu brand puternic decât pe cele oferite uneia cu o imagine care lasă de dorit. Un clasament realizat de US News&World Report arată că finanțările cele mai mari din surse externe pe anul 2004 au fost primite tocmai de facultățile cu cele mai valoroase branduri: Harvard, Yale, Stanford, Chicago U și NYU.

### Mărirea venitului per cap de student

Una dintre motivațiile de bază al creării unui brand instituțional în domeniul educației de exemplu este mărirea venitului per cap de student. În condițiile în care o bună parte dintre studenți beneficiază de ajutor financiar și există o limită pe numărul de studenți admiși, crește foarte mult importanța surselor suplimentare de venit care pot apărea în urma accesării unor servicii ale instituției de către studenți. Oferta de cursuri suplimentare, module și alte activități care pot fi accesate de studenți contra-cost au mult mai mari șanse de succes dacă sunt dublate de existența unui brand instituțional care să le ofere studenților percepția valorii în relația cu universitatea. În special instituțiile axate pe munca de cercetare, precum University of North Texas, folosesc brandingul tocmai pentru a le crea studenților percepția unei valori adăugate prin implicarea în programe suplimentare curriculei.

### Îmbunătățirea relațiilor cu corpul absolvenților

Folosirea brandului pentru întărirea relațiilor cu corpul absolvenților a devenit unul dintre principalele obiective ale brandingului de universitate. Această atenție acordată relației cu absolvenții se datorează faptului că absolvenții pot fi un vector foarte important pentru crearea unor relații speciale cu diferite instituții, atragerea de fonduri și promovarea imaginii instituției. Brandul este foarte important întrucât creează o relație win-win cu absolvenții: universitatea va beneficia de pe urma relațiilor cu absolvenții, iar statusul acestora beneficiază de pe urma

asocierii cu o universitate cu brand puternic. Astfel, în instituțiile cu brand puternic, precum Harvard, Yale sau Stanford, se ajunge ca până la 30% din buget să fie acoperit de donații provenite de la sau prin relațiile corpului de absolvenți.

### Învățământ la distanță

Brandingul are un rol deosebit în dezvoltarea învățământului la distanță. În general, segmentul-țintă al acestuia are caracteristici psihografice diferite de cele ale studenților la zi. În majoritatea cazurilor este vorba de persoane care au slujbe, dedică mai puțin timp implicării în actul de învățare, motivația, sursele de informație și nevoia de educație diferind de cele ale studenților la zi. În aceste cazuri, un brand puternic poate constitui o metodă mult mai eficientă de atragere a unor prospectivi studenți către serviciile de învățământ la distanță ale instituției.

### Îmbunătățirea corpului studențesc și a titlului de absolvent

Îmbunătățirea corpului studențesc este unul dintre obiectivele brandingului de universitate. Cu cât brandul și renumele instituției sunt mai puternice, cu atât calitatea de absolvent al acesteia este mai căutată, iar numărul și calitatea studenților care apelează la serviciile instituției vor fi mai ridicate. Instituții precum University of Texas at Arlington au început procesul de branding cu scopul declarat de a determina o apreciere a valorii titlului de absolvent al instituției pe parcursul următorilor 15-20 de ani. Acestea caută să proteje și chiar să mărească valoarea în timp a titlului de absolvent, ca modalitate de îmbunătățire a șanselor studenților de a obține posturi cât mai bune la absolvire din partea diferiților angajatori. Astfel, folosirea brandingului atrage șanse mărite de succes ale viitorilor absolvenți și mărirea a bazei de recrutare a studenților și a creșterii ratei de retenție a acestora.

### Îmbunătățirea capacității de recrutare a corpului profesoral

Un brand puternic al instituției determină și o capacitate de recrutare mult mai mare a corpului profesoral. Deși beneficiile materiale și profesionale oferite unui cadru didactic joacă rolul principal în cadrul procesului de recrutare, o importanță mare o are și renumele instituției.

Un sondaj realizat de către Carnegie Mellon a arătat că atunci când primesc oferte egale la nivel de beneficii, peste 80% dintre cei intervievați iau decizia finală bazată pe renumele instituției, mai degrabă decât pe considerente precum relațiile personale cu alți membri ai instituției sau o

studiere foarte atentă a curriculei. Decizia de a fi cadru didactic în cadrul unei instituții poate fi puternic influențată deci de brandul acesteia și de modul în care se răsfrânge asupra statutului personalului didactic în cauză.

### Armonizarea și unificarea comunicării la nivelul întregii instituții

Una dintre marile probleme ale comunicării oricărei facultăți este faptul că existența unor unități în interiorul instituției, precum existența de departamente, centre de cercetare duce la apariția unui peisaj fragmentat, cu multe părți interesate care au propriile nevoi de comunicare. Prin realizarea unei strategii de marcă și comunicare coerente, precum și prin existența unor standarde clare de folosire a mărcii, se obține o armonizare a brandului și comunicării instituției clară și consecventă la nivelul tuturor unităților sale. Un exemplu elocvent este cel al University of Southern Mississippi care a reușit să rezolve cu succes ecuația armonizării imaginii sale la nivelul tuturor celor peste 30 de facultăți, programe, centre de cercetare din cadrul său prin aplicarea unui proces de branding terminat în 2005.

### Concluzii

Realizarea unui proces de branding al unei instituții este un proces de natură să aducă beneficii tuturor părților interesate: universitate, studenți, absolvenți, parteneri, finanțatori etc., atât pe termen scurt cât și pe termen lung. Folosirea unei metodologii de creare a brandului cât mai adaptate necesităților unei instituții este însă esențială, ea putând fi punctul cheie al succesului oricărui brand de universitate.

### **III. Integrarea brandingului instituțional al serviciilor publice cu programele acestora de promovare, componentă esențială a brandingului de oraș**

*In the last 50 years urbanization has become one of the most important evolution factors in the entire world. Over half of the population of the world has been living, from 2008, in the urban space and that turned this kind of space into one of major importance for humanity. It also made the branding and rebranding a must that lead to the development of a real branding industry. Without it the urban space does not exist, it lacks both individuality and conscience. The brand and the brand industry becomes thus a major part of our day to day existence. Every day billions of people act, interact and are influenced by the life conditions offered by the world's cities. Billions of people use various routes and access various types of civil services: transport, education, food services, communication and so on. As the number of persons that need these services is constantly growing, the need to individualize them grew stronger and stronger, just like the need to identify the authorities that provide them and the way they can be used. This need automatically led to another important need: that of a individualized and highly integrated communication. This is how the importance of branding industry got so high.*

\*\*\*\*\*

Automat, aceasta duce la apariția nevoii unei comunicări cât mai clare și mai individualizate.

În ultimii 50 de ani, urbanizarea a devenit unul dintre fenomenele care au ajuns să influențeze în mod esențial felul în care se dezvoltă și evoluează societățile din întreaga lume. Astfel, începând din 2008, peste jumătate din populația întregii lumi locuiește în spațiul urban, lucru care a transformat acest spațiu într-unul dintre principalii factori de dezvoltare și modernizare ai lumii. În fiecare zi, miliarde de persoane interacționează, produc și sunt influențate de condițiile de viață din orașele lumii.

Acest fenomen este și mai vizibil în marile aglomerări urbane ale lumii, adică orașele care au peste câteva milioane de locuitori. Pe măsură ce ocupații precum agricultura, micile industrii

artizanale și alte industrii specializate au fost înlocuite de marile complexe industriale și industria de servicii la scară largă, nevoia existenței unei forțe de muncă de largi proporții a determinat apariția marilor așezări urbane. Orașe precum Tokyo (32 de milioane locuitori), New York (19 milioane de locuitori) sau Londra (12 milioane de locuitori)<sup>1,2</sup> au devenit noile centre ale civilizației umane, cu bugete mai mari decât cele ale peste două treimi din celelalte state ale lumii.

Oportunitățile economice pe care le oferă aceste mari așezări urbane au accelerat, în mod evident, ritmul de creștere a numărului locuitorilor din cadrul lor, lucru care a dus la apariția unor noi provocări legate de managerierea acestor orașe și a populațiilor care trăiesc aici. Aceste provocări sunt multiple și sunt legate de managerierea acestor spații urbane, sistematizarea lor pentru o dezvoltare cât mai armonioasă, precum și oferirea de condiții cât mai bune de viață pentru locuitorii lor. Acest ultim capitol a devenit unul extrem de important, întrucât un locuitor mulțumit va fi mai activ în a-și găsi o slujbă cât mai bună, va plăti taxe, va participa mai activ la viața orașului, cheltuind și investind bani în alte afaceri care funcționează în oraș (industria restaurantelor, imobiliară, a serviciilor etc) și, în mod esențial, va locui cât mai mult în orașul respectiv, devenind astfel un factor care produce plus-valoare pentru orașul său.

Modul în care pot fi îmbunătățite condițiile de viață ale locuitorilor unui oraș sunt multiple, dar scopul acestui articol nu este scopul să le acopere pe toate, ci să se concentreze asupra unui aspect specific, care a devenit esențial în ultima perioadă: brandingul pe care autoritățile marilor orașe îl întreprind pentru a îmbunătăți modul în care locuitorii orașului accesează serviciile oferite de aceste autorități și integrarea și corelarea acestora cu campaniile de promovare a orașului, astfel încât toate acestea să ofere audienței un mesaj coerent, omogen.

Nevoia existenței acestei campanii de branding vine tocmai din numărul mare de oameni care funcționează și trăiesc în marile orașe. Milioane de persoane, zi de zi, se deplasează pe diferite rute pentru a-și realiza activitățile zilnice și, evident, accesează diferite servicii municipale: transport, educație, ordine publică, alimentație, informare, servicii etc. În condițiile în care numărul de persoane care accesează toate aceste servicii este imens, a apărut nevoia de a le identifica mult mai clar, de a identifica autoritățile care le oferă, dar și modul în care acestea

---

<sup>1</sup> *Demographic Yearbook 2005, Volume 57, pag. 4.* Editura United Nations. 2008.

<sup>2</sup> *World Urbanization Prospects, pag. 2.* Editura United Nations. 2004.

pot fi accesate. Automat, aceasta duce la apariția nevoii unei comunicări cât mai clare și mai individualizate. Foarte important însă, nevoia de comunicare a serviciilor nu se rezumă doar la locuitorii orașelor în care acestea sunt oferite. Astfel, în toate marile orașe intră zilnic un număr foarte mare de persoane din suburbiile lor, zonele metropolitane înconjurătoare sau, pur și simplu, persoane angajate ale diverselor companii care fac transport sau prestează servicii diverse în orașele respective.

Există și o a treia categorie, deloc de neglijat, din ce în ce mai importantă, în special pentru marile orașe: turiștii. Orașe precum New York, Londra, Paris atrag foarte mulți turiști care vizitează punctele de atracție din cadrul lor sau apelează la turismul comercial sau, mai nou, medical. Numai Parisul atrage anual peste 45 de milioane de turiști<sup>3</sup>, o cifră de 4 ori mai mare decât populația zonei metropolitane a Parisului. Mai mult, turiștii care locuiesc în străinătate au o putere de cumpărare destul de ridicată, foarte multe din industriile orașului depinzând direct de prezența continuă a acestora în orașe.

Iată deci că segmentul-țintă al acestor municipalități este deosebit de divers, cu nevoi multiple, cu rate de accesare a serviciilor municipale foarte diferite de la o persoană la alta și cu nivele de venit care diferă mult. Acest aspect a făcut ca unul dintre obiectivele fundamentale ale oricărei autorități municipale din orașele mari să devină construirea unui sistem de branding al serviciilor pe care le oferă orașul respectiv, un sistem cât mai clar, atotcuprinzător, ușor de folosit și accesat de către un număr larg și divers de utilizatori.

Scopul acestui sistem de branding nu este însă unul pur funcțional: este și unul de promovare a orașului respectiv, de prezentare a serviciilor acestora și de atragere de noi turiști și potențiali locuitori în orașul respectiv.

Astfel, brandingul serviciilor municipale are dublu rol: unul funcțional, de susținere și asistare a utilizatorului atunci când acesta accesează serviciile oferite de municipalitate și unul de promovare, de atragere de noi utilizatori pentru aceste servicii. Dacă rolul funcțional urmărește creșterea productivității individului prin simplificarea modului în care acesta accesează serviciile respective și, în consecință, eficientizarea existenței sale, rolul de promovare urmărește să atragă noi utilizatori și să mărească gradul de repetare / revenire în utilizarea serviciilor respective.

---

<sup>3</sup> "UNTWO Tourism Highlights 2010 Edition", pag. 4, publicat de World Tourism Organization. 2010



Din acest punct de vedere, brandingul serviciilor municipale nu este diferit de brandingul oricărui alt tip de servicii: în general brandingul are rol dublu, de promovare și ușurare a a folosirii unui anumit produs / serviciu. Ceea ce îl face special este însă complexitatea condițiilor în care funcționează acest tip de branding. Vorbim în primul rând despre un număr imens de utilizatori, de ordinul zecilor de milioane anual. Apoi, despre faptul că multe alte industrii depind, la rândul lor, de succesul acestui branding: industria de alimentație publică ar suferi mari pierderi dacă nu ar avea turiști, dacă aceștia nu s-ar deplasa cât mai simplu prin oraș sau dacă numărul de locuitori ar scădea. Mai mult, autoritățile care administrează brandingul sunt cele municipale. În funcție de țara în care funcționează orașul respectiv aceste autorități pot avea forme deosebit de complexe. Pot fi, ca în cazul Londrei, unite sub o singură autoritate- the Greater London Authority, sau ca în New York, conduse de o autoritate bicefală, primar-consiliu municipal, dar în care există și un guvernator cu puteri foarte mari. Este vorba, deci, despre structuri complicate, a căror viteză de reacție nu este întotdeauna foarte rapidă, lucru care mărește cu atât mai mult nevoia ca acest sistem de branding să fie din start cât mai performant. Crearea acestui sistem de branding nu este în niciun caz simplă sau ușor de realizat, dar a devenit o necesitate generată de complexitatea tot mai mare pe care o prezintă viața într-un mare oraș.

În cadrul acestui articol vom analiza două studii de caz cu privire la modul în care brandingul serviciilor municipale este realizat în cadrul metropolelor Londra și New York, care se află printre cele mai mari orașe ale lumii. Vom analiza felul în care structurarea sistemului de branding, modul în care se comunică, precum și modul în care campaniile din trecut au avut succes și influențează modul în care este realizat brandingul serviciilor publice actuale.

### ***3.1. Londra - The Greater London Authority***

The Greater London Authority este autoritatea care administrează Londra și zona înconjurătoare (corespondenta zonei metropolitane din alte țări). Este condusă de către un consiliu municipal format din 25 de persoane și un primar ales direct de către locuitorii Londrei.<sup>4</sup> Autoritatea a fost formată în urma unui referendum în anul 2000, referendum care a recentralizat administrarea Londrei în mâinile unui singur organism, după ce, în anul 1986, Partidul

---

<sup>4</sup> Zimmerman, Joseph- "The Greater London Authority: Devolution or Administrative Decentralization?", pag. 6

Conservator desființase această autoritate (de fapt, organizația anterioară ei, numită Greater London Council), descentralizând puterile sale către diverse consilii locale.<sup>5</sup>

Astfel, serviciile municipale sunt administrate de patru organisme aflate în subordinea autorității londoneze: Transport for London (pentru transport municipal), Metropolitan Police Authority (ordine publică), London Development Agency (dezvoltare economică) și London Fire and Emergency Planning Authority (pompieri și alte urgențe). Zilnic, serviciile lor sunt accesate de peste 12 milioane persoane (locuitori și turiști).<sup>6</sup>

Cel mai complex sistem de branding este cel al Transport for London (TfL), rezultat al faptului că această autoritate acoperă, de fapt, diferite sectoare de transport, fiecare cu propriul departament: metrou, autobuz, autocar, tramvai, tren, tren ușor, taxi, minibuz la cerere, ciclism stradal și riveran. Marele pericol în cadrul unei asemenea autorități este folosirea unei multitudini de identități care să creeze confuzie între utilizatori și să împiedice folosirea facilă a acestor servicii. Totodată, în condițiile în care o bună parte dintre utilizatori vor folosi mai multe moduri de transport (de exemplu o persoană poate folosi trenul pentru navetă, urmat de metrou și autobuz sau taxi), este absolut necesar ca între identitățile diferitelor moduri de transport să existe o unitate foarte clară.

Cu atât mai remarcabil este modul în care acest lucru a fost realizat în cazul TfL: astfel, identitatea TfL este reprezentată de un cerc secționat la mijloc de o linie orizontală. Acest logo este replicat apoi în cadrul fiecărui departament, cu o culoare diferită a cercului și a liniei orizontale pentru fiecare departament și numele departamentului scris în linia orizontală.

Această identitate îndeplinește cu succes următoarele obiective:

1. creează cu succes o identitate omogenă și ușor recognoscibilă pentru TfL. De câte ori vede cercul cu linie orizontală, utilizatorul știe că acolo poate găsi o modalitate de transport pe care să o folosească,

---

<sup>5</sup>Tony Travers, "Decentralization London-Style: The GLA and London Governance," *Regional Studies* 36, pag. 2, October 2002

<sup>6</sup>„The Greater London Authority: The Government's final proposals for additional powers and Responsibilities for the Mayor and Assembly - A consultation paper on changes to the Mayor of London Order 2000”, pag. 1, publicată în 10 August 2006,

2. oferă totuși o individualizare a fiecărui tip de transport oferit de TfL, astfel încât acestea să fie recunoscute și să nu apară confuzii,
3. identitatea este simplă și totuși are prezență. Nu sunt prezente linii complicate, gradienturi complexe sau orice alte artificii care ar complica imaginea.



Fig.1<sup>7</sup>

Foarte interesant este și faptul că nu se folosesc pictograme sau simboluri ale modurilor de transport, o practică destul de comună în alte orașe precum marile capitale europene, unde se preferă folosirea de pictograme în mod preponderent <sup>8</sup>. Rațiunea pentru care se folosesc aceste pictograme este universalitatea lor: cel puțin teoretic, oricine poate recunoaște pictograma unui tramvai, în timp ce persoanele care nu vorbesc limba engleza ar putea avea dificultăți în identificarea modului de transport în cazul neutilizării pictogramei. Această problemă este întrucâtva redusă de faptul că nu se folosește decât un singur cuvânt, maximum două, pentru denumirea serviciilor respective, lucru care face mai ușoară memorarea lor.

Un alt lucru demn de notat este faptul că, deși anumite moduri de transport, de exemplu tren sau tren ușor sunt în fapt operate de francize sau operatori privați, acestea au obligația prin contractul de concesiune să folosească simbolurile TfL, ca modalitate de a menține un grad înalt de omogenitate și de a reduce orice tip de confuzie pentru utilizatori. Iată deci că brandingul mijloacelor de transport devine aici o parte esențială a modului în care serviciile respective sunt accesate de către utilizatorii lor. Devine foarte clar faptul că menținerea unor fluxuri de transport competitive, care să servească milioane de utilizatori nu înseamnă doar existența unui număr suficient de mijloace de transport ori de rute cât mai ample sau ca mijlocul de transport să sosească întotdeauna la timp. Este foarte important ca brandul acestora să fie la rândul său

<sup>7</sup> Fig. 1- sursa: <https://www.tfl.gov.uk/tfl/corporate/media/logos/default.asp>

<sup>8</sup> „The Traffic Signs Regulations and General Directions” 2002, pag.11

capabil să ajute utilizatorul să identifice cât mai rapid mijlocul de transport, unde se află acesta, și modul în care poate fi accesat. În mod clar, nici un sistem de transport public nu poate funcționa la parametri optimi fără existența unui sistem integrat de branding al mijloacelor componente ale acestuia.

### ***3.2. Poliție, dezvoltare și servicii de pompieri și urgență***

Din păcate, nu putem spune și despre restul autorităților municipale din Londra că oferă același grad de integrare. Astfel, poliția londoneza mai acoperă, pe lângă serviciile sale și o serie de alte parteneriate, destinate să ajute la menținerea legăturii cu comunitățile din cadrul orașului și să îmbunătățească gradul de rezolvare a diferitelor probleme.

Pentru aceasta există o serie de comitete poliție-cetățeni, un forum referitor la rasism și discriminare și un corp de voluntari care ajută poliția în diferite probleme. Nici una dintre aceste inițiative nu beneficiază de o identitate integrată cu cea a poliției, lucru care micșorează impactul lor, prin neindicarea legăturii directe care există între ele și poliție.

Aceeași situație există în cadrul serviciilor de pompieri și urgență, dar aici problema este mai redusă, întrucât numărul inițiativelor externe ale autorității este mai redus. Acest departament este însă foarte activ în ceea ce privește campaniile publice, desfășurând nu mai puțin de patru numai în 2010: cele referitoare la incendii cauzate de țigări, de artificii, de cilindri de acetilena și una referitoare la sistemele de stropit din școli<sup>9</sup>. Nici aici nu există însă un concept omogen, o integrare la nivel de identitate a campaniilor, în afară de logo-ul autorității prezent în fiecare dintre aceste campanii. O mai mare legătură și relaționare la nivel grafic și de mesaj între diferitele campanii ar fi putut ridica foarte mult nivelul de integrare a campaniilor și de conștientizare a cetățeanului că are de a face cu o campanie desfășurată de o autoritate a orașului, și deci, gradul de răspuns la aceasta.

London Development Agency, agenția de dezvoltare economică din cadrul Londrei este poate cea mai activă la nivelul campaniilor de comunicare, datorită rolului său de agenție destinată să stimuleze creșterea economică în cadrul orașului și să promoveze orașul în lume. Astfel, o serie de campanii precum Visit London, destinată turiștilor, Think London, destinată

---

<sup>9</sup> [www.london-fire.gov.uk](http://www.london-fire.gov.uk)

companiilor care funcționează sau ar dori să-și desfășoare activitatea în Londra ori Study London, destinată studenților din Londra sunt desfășurate de către London Development Agency sau de către agenții desprinse din cadrul său, precum London&Partners.

Cu toate acestea doar între Visit London și Study London există o integrare grafică reală, prin folosirea aceluiași tip de fonturi pentru denumirea de London. Această integrare nu este însă rezultatul unei acțiuni a agenției, ci rezultatul unui program mai amplu al Greater London Authority de omogenizare a promovării Londrei, program despre care vom vorbi în secțiunea următoare.

### ***3.3. London - un nou sistem de branding pentru promovarea Londrei***

Toate inițiativele de branding ale Londrei au însă o problemă: nu există între diferitele inițiative o integrare între partea de funcționalitate și ușurare a accesării de către utilizator și cea de promovare. Fie avem un sistem de branding precum cel al autorității de transport, care se axează pe partea funcțională, fie brandingul realizat de agenția de dezvoltare, care se axează pe aspectul de promovare. Există nevoia de a le uni pe cele două și de a realiza un sistem de branding unitar care să acopere toate serviciile oferite de municipalitate.

Deși discuțiile despre unificarea brandingului Londrei sunt mai vechi iar procesul de selectare al unei agenții de branding care să îl realizeze a durat mult<sup>10</sup>, ele au revenit în actualitate odată cu câștigarea de către Londra a dreptului de a organiza Olimpiada din 2012, ca parte a programului de modernizare a infrastructurii londoneze, pentru a putea face față în cele mai bune condiții influxului masiv de turiști. Primarul Boris Johnson a lansat astfel, în anul 2010, programul de realizare a unui nou brand care să unifice toate inițiativele de branding ale agențiilor aflate în subordinea Greater London Authority.

Destinat într-o primă fază să folosească inițiativelor de promovare a Londrei către comunitatea de afaceri, precum și către turiști, noul brand va fi folosit îndeosebi la programele administrate până acum de agenția de dezvoltare. Este neclar însă cine le va administra din 2012,

---

<sup>10</sup> Brownsell, Alex - "Mayor's office to roll out new 'classic' brand identity", Marketing Magazine, pag.14, februarie 2010

când London Development Agency va fi desființată ca urmare a programului Guvernului britanic de scădere a costurilor.<sup>11</sup>

Logo-ul pentru noul brand a fost deja realizat de către Saffron, o agenție specializată în domeniul brandingului de țară. Deși apreciată de către specialiști<sup>12</sup> precum David Hill, care a scris mai multe articole despre brandingul Londrei pentru look-ul simplu și curat, foarte clasic, noua inițiativă a fost criticată de unii politicieni, precum Darren Johnson, deputat al Partidului Ecologist, pentru costul deosebit de ridicat: 500.000 de lire sterline<sup>13</sup>. Cu toate acestea, primarul Boris Johnson a apărat noul brand și a anunțat că se va merge mai departe cu acest program. Mai mult, în anii următori acest brand va fi extins și la autoritatea de transport. Această decizie semnalează clar hotărârea Greater London Authority de a unifica în sfârșit brandingul Londrei și de a folosi acest brand atât în scop de promovare, cât și în scop de creștere a funcționalității și accesării serviciilor publice.

Astfel, turistul care va ajunge în Londra după ce a văzut un material de prezentare cu noul logo, va putea vedea logo-ul respectiv peste tot și în Londra: în metrou, în autobuze, în muzee etc. Practic, acestuia și tuturor factorilor interesați li se va comunica un brand coerent și, în consecință, mult mai eficient în toate aplicațiile sale. Acest aspect în opinia noastră plasează Londra printre cele mai avansate orașe din lume în ceea ce privește brandingul serviciilor sale, datorită faptului că este unul dintre puținele orașe care a procedat la unificarea brandingului prin folosirea aceluiași sistem de branding atât pentru promovare cât și pentru funcționalitatea infrastructurii. Spre deosebire de alte orașe care au branduri turistice de mare succes, dar nu au extins folosirea unitară a brandului în toate domeniile de servicii publice, precum Edinburgh, Londra făcut un pas deosebit de important în comunicarea brandului în toate domeniile de interes pentru ca orașul să poată funcționa cât mai bine. Astfel, brandingul Londrei se transformă dintr-o simplă unealtă de promovare într-un sistem complex de manageriere a relațiilor dintre oraș și factorii interesați, aducând plus-valoare și o eficiență mai mare în accesarea serviciilor publice.

---

<sup>11</sup> Paul Waugh- "Boris Johnson to axe Ken Livingstone's LDA în City Hall shake-up"- pag. 17, London Evening Standard - 15 iunie 2010

<sup>12</sup> Hill, Dave - "Re-branding London (continued)", pag. 10, The Guardian, 1 februarie 2010

<sup>13</sup> Pippa Crerar- Boris Johnson spends £500,000 to rebrand London- pag. 21, London Evening Standard- 29 ianuarie 2010

### 3.4. New York - brandingul ca unealtă de promovare

Comparația dintre modul în care se realizează brandingul în Londra și modelul new york-  
ez este foarte interesantă din mai multe motive:

1. vorbim despre două dintre cele mai cunoscute orașe ale lumii, cu un influx foarte mare de turiști și forță de muncă, precum și un număr mare de companii,
2. au un primar ales direct, care împarte cu un consiliu local atribuțiile de conducere ale orașului,
3. oferă o gamă foarte largă de servicii publice, datorită numărului foarte mare de locuitori.

Marea diferență între cele două apare însă mai ales la nivelul sistemelor de branding al serviciilor publice. Dacă în Londra există deja un anumit nivel de integrare, iar programele prevăzute pentru perioada următoare vor aduce această integrare la un nivel maxim, în cadrul New York-ului integrarea există doar la nivelul anumitor servicii publice și nu există proiecte care vizează integrarea și corelarea ei cu componenta de promovare.

Astfel, punctul principal de plecare pentru eforturile de integrare a brandingului este legat de logo-ul folosit în comunicare de către autoritățile New York-ului, logo care constă în prescurtarea numelui orașului în literele componente: NYC, la care se adaugă acronimul departamentului în cauză.

Această strategie se folosește în cazul departamentelor de sănătate, educație și finanțe ale orașului:



Fig. 2<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Fig. 2- sursa: <http://www.nyc.gov>

Cu toate acestea, unul dintre cele mai importante departamente, cel de transport, nu este integrat. The Metropolitan Transit Agency are o comunicare total diferită, care nu are corespondență cu restul brandingului orașului.

Cea mai mare diferență există însă la nivelul corespondențelor și relaționării între partea de branding a serviciilor publice și cea de promovare a orașului. Și aici, situația New York-ului este specială. Astfel, cea mai de succes campanie de promovare a New York-ului este considerată de către unii dintre cei mai renumiți specialiști în domeniu, precum Miriam Greenberg<sup>15</sup>, ca fiind de departe campania „I Love New York”.

Această campanie a fost lansată în anul 1977 de către o altă agenție, Empire State Development, corespondentul agenției de dezvoltare economică din New York. La acel moment, New York-ul se afla într-unul dintre cele mai delicate momente ale existenței sale: nivelul de infrastructuralitate era în creștere, economia în scădere, iar serviciile publice nu funcționau corespunzător, cu zone mari ale orașului aflate în afara controlului poliției. Lansarea campaniei și continuarea sa au avut loc pe fondul unei reveniri a New York-ului la gloria sa de altă dată, concomitent cu îmbunătățirea serviciilor publice și creșterea numărului de turiști.

Realizată pe baza unui logo al cărui autor este designerul Milton Glaser în același an 1977, campania s-a bazat în toată comunicarea pe o declarație foarte simplă: I love NY, unde în locul cuvântului „love” era plasată o inimă roșie. Campanie a avut un succes atât de mare încât vânzările de tricouri pentru această campanie au bătut toate recordurile<sup>16</sup>, iar campania a fost menținută timp peste 20 de ani: în anul 2002 a fost lansată o ediție aniversară de 25 de ani a logo-ului care a devenit faimos.

---

<sup>15</sup> Greenberg, Miriam - “Branding New York: How a City în Crisis Was Sold to the World”, pag. 3, Editura Routledge, 2008

<sup>16</sup> Greenberg, Miriam - “Branding New York: How a City în Crisis Was Sold to the World”, pag. 3, Editura Routledge, 2008





Fig. 3<sup>17</sup>

Succesul acestui brand de promovare a New York-ului constituie în același timp o problemă: ar fi greu pentru orice administrație a New York-ului să renunțe la el, dar în același timp menținerea sa îngreunează eforturile de integrare a identității New York-ului între partea de servicii publice și cea de comunicare. Este practic vorba despre ceea ce specialiștii americani în branding numesc *legacy cost* - costul de moștenire. Faptul că acest brand a avut un succes atât de mare i-a făcut pe mulți new-yorkezi să se atașeze de el. În momentul în care administrația dorește să facă ceva nou, mai adecvat cerințelor de acum, se prea poate să se lovească de opoziția locuitorilor. Ca atare, succesul din trecut se poate transforma într-o piedică pentru noile inițiative de branding, dacă acestea vor fi foarte diferite de ce s-a făcut până acum.

În acest moment, administrația New York-ului are 3 variante de manageriere a brandingului orașului său:

1. menținerea status quo-ului. În această variantă, brandingul serviciilor publice (transport, sănătate, educație) se constituie într-un sistem separat de cel al brandingului de promovare. Orașul ar avea un brand bicefal, urmând exemplul mai sus-menționat al orașului Edinburgh. Astfel, orașul Edinburgh are un brand pentru turism, construit în jurul sloganului „Edinburgh. Inspiring Capital”, care acoperă eforturile de atragere de turiști, noi companii, studenți și chiar noi locuitori. Brandingul serviciilor publice este însă total separat de brandingul de turism, fiind create și administrate de entități diferite
2. unificarea brandingului de oraș sub denumirea NYC, folosită actualmente doar pentru anumite servicii publice. În acest caz, declinările s-ar face în funcție de departamente, de serviciile oferite, precum și de eventualele campanii de comunicare. Integrarea ar deveni completă, urmând modelul Londrei. Nu este însă exclusă o reacție negativă din cauza renunțării la foarte popularul I love NY;

---

<sup>17</sup> Fig. 3- sursa: <http://www.iloveny.com/>

3. unificarea brandingului sub denumirea I love NY. Deși o alegere populară, ar fi destul de dificil de implementat de către autorități pe o gamă largă de servicii, pe de o parte din cauza faptului că este destul de lung și, deci, nu foarte versatil, dar, mai important, întrucât are la bază un statement specific de promovare și pare foarte greu de declinat în multitudinea de aplicații necesare pentru a acoperi tot brandingul unui oraș. Prin comparație folosirea cuvântului London, la care se adaugă declinarea necesară (think London, Visit London, Study London) este mult mai versatilă.

Dacă actualmente sistemul de branding al New York-ului funcționează sub semnul status-quo-ului, această situație nu mai poate funcționa pentru mult timp. Imediat după evenimentele din 11 septembrie 2001, un val de mândrie patriotică, precum și o investiție susținută în promovarea New York-ului de către autorități a determinat creșterea semnificativă a numărului de turiști și participanți la diverse convenții de afaceri, prin atragerea a două dintre cele mai mari convenții politice americane<sup>18</sup>. Astfel, apelurile primarului New York-ului de atunci, Rudolf Giuliani, către americani de a vizita orașul și a-l ajuta să-și revină au avut efectul scontat: numărul de turiști în New York s-a mărit în mod progresiv. Anual, puntea de observație a ruinelor World Trade Center a atras anual 1,8 milioane de vizitatori.

Pe fondul acestui val de simpatie, sistemul de branding al orașului a trecut pe planul doi, eficientizarea comunicării nefiind considerată neapărat o prioritate. În ultimii ani, această problemă a revenit însă pe primul plan, pe măsură ce criza a redus bugetele disponibile pentru promovare. Planul de austeritate lansat în luna februarie 2011 de către guvernatorul statului New York, Andrew Cuomo, reduce aceste bugete și mai mult, concomitent cu reducerile făcute în sectoare publice de bază, precum educația sau transportul, tocmai serviciile publice aflate sub cea mai mare presiune de către utilizatorii de bază.

Acest lucru a readus în atenția tuturor necesitatea regândirii sistemului de branding al orașului New York. În perioade de reducere a bugetului, regândirea brandingului serviciilor publice și integrarea lui cu partea de promovare a orașului poate aduce numeroase câștiguri, precum:

---

<sup>18</sup> Greenberg, Miriam - "Branding New York: How a City in Crisis Was Sold to the World", pag. 15, Editura Routledge, 2008

1. omogenizarea comunicării și mărirea eficienței ei. De la materialele de comunicare, până la cel mai de bază serviciu public folosit de utilizatori, New York-ul va funcționa cu o singură voce;
2. reducerea cheltuielilor. Comunicarea folosită după un singur tip de reguli va reduce cheltuielile și va simplifica managementul comunicării;
3. reducerea timpului de reacție. Devine foarte simplu pentru orice autoritate să folosească brandul într-o multitudine de situații, fără să se mai facă diferențieri între partea de promovare și cea de informare privind serviciile publice.

Ceea ce se întâmplă cu brandurile Londrei și New Yorkului, două dintre cele mai mari orașe ale lumii, are o foarte mare importanță pentru viitorul brandingului de oraș. Acestea sunt două dintre orașele aflate sub cea mai mare presiune să realizeze un branding de calitate, atât din cauza numărului mare de persoane care accesează serviciile lor publice, cât și ca urmare a faptului că bugetele lor depind în mare măsură de veniturile din turism. În mod cert, problemele apărute din cauza recesiunii și reducerea bugetelor disponibile vor juca și ele un rol important, deși este greu de prevăzut cu exactitate care vor fi urmările.

Dacă în cazul Londrei apropierea de Jocurile Olimpice 2012 a jucat un rol foarte important în declanșarea procesului de branding integrat al serviciilor publice și promovării, nu există nici un eveniment asemănător în cazul New Yorkului. Nu este exclusă posibilitatea ca autoritățile new yorkeze să adopte pur și simplu o atitudine de așteptare, pentru a vedea care sunt prioritățile în perioada următoare, deși o asemenea atitudine ar fi, după cum am arătat mai sus, contraproductivă.

În mod cert însă brandingul de oraș a devenit un concept mult mai complex și apreciat, datorită integrării, corelării brandingului serviciilor publice cu programele de promovare. Acest lucru a transformat brandingul de oraș dintr-o modalitate de promovare, de multe ori văzută ca un accesoriu inutil, într-un ansamblu de măsuri complexe care duc la o mai bună manageriere a funcționării orașului și, în consecință, la o mai bună accesare a serviciilor publice de către utilizatorii săi. Doar orașele care vor ști să folosească în mod corespunzător și eficient aceste măsuri de branding vor putea să-și asigure o dezvoltare continuă și pe termen lung, care să le aducă surse suplimentare de venit și să asigure o eficiență cât mai mare a accesării serviciilor publice.

#### **IV. Evaluarea brandului, măsură de bază în managementul modern al brandurilor**

Brandul - definit ca totalitatea caracteristicilor și experiențelor care fac ca un obiect sau ansamblu să fie unic în relație cu părțile interesate - a devenit unul dintre aspectele definitorii ale modului în care sunt promovate produsele, serviciile și instituțiile către consumatorul contemporan. În condițiile în care procesele de branding au o flexibilitate deosebită și pot fi aplicate unei game largi de obiecte, managementul brandului a devenit unul dintre instrumentele de bază ale marketingului contemporan, nelipsit din procesele de vânzare și promovare.<sup>19</sup>

Deși brandingul este folosit și de către instituții de stat- vezi brandurile de țară sau oraș- sau pentru promovarea unor programe guvernamentale, cele mai entuziaste în adoptarea proceselor de branding sunt companiile din domeniul privat, a căror existență și comercializarea cu succes către consumator a bunurilor și serviciilor produse de către companie. Astfel, companiile private din întreaga lume ajung să dețină în portofoliul lor de la una până la zeci de branduri, un exemplu în acest sens fiind compania Procter&Gamble, care deține în portofoliul său 21 de branduri cu vânzări de peste 1 miliard de dolari per brand<sup>20</sup>. Fiecare dintre aceste branduri are propria sa politică de promovare, buget de marketing, de succesul lor depinzând rezultatele financiare ale companiei, locurile de muncă ale angajaților companiei, și deci în mare măsură soarta companiei care le deține.

Urmarea directă a importanței crescânde pe care o au brandurile pentru evoluția economică a companiilor care le dețin este o atenție tot mai mare acordată managementului acestor branduri și, mai ales, valorii lor. Aceasta este o schimbare foarte mare în modul în care este evaluată performanța companiilor private. Astfel, până la o dată recentă, analiștii financiari evaluau performanța companiilor bazându-se în mod deosebit pe factori tangibili- capacitatea de producție, bunuri deținute, investiții și profituri realizate. Până și factorii folosiți la achiziția

---

<sup>19</sup> Alice M. Tybout, Tim Calkins- "Kellogg on Branding The Marketing Faculty of The Kellogg School of Management"- Editura John Wiley&Sons, 2005, pag.4

<sup>20</sup> Procter&Gamble Annual Report 2010, pag. 3, publicat de Procter&Gamble. 2011.

diverselor companii se bazează pe folosirea unor factori tangibili, în special veniturile anuale ale companiei, astfel încât în general prețul de achiziție al unei companii este egal cu x ori veniturile anuale ale companiei, unde x este cu atât mai mare cu cât compania sau domeniul în care activează sunt mai promițătoare.<sup>21</sup>

Ca atare, introducerea unui factor precum valoarea brandurilor deținute de companie, deci evaluarea unor factori intangibili, alături de factorii tangibili precum veniturile companiei, a însemnat o recunoaștere a faptului că o bună parte din valoarea acestor companii este derivată din existența acestor valori intangibile, precum brandurile. Mai mult, o serie de studii realizate pe piețele occidentale au arătat că în marea majoritate a cazurilor brandurile ajung în medie să aibă o valoare de peste o treime din valoarea totală a companiilor care le dețin.<sup>22</sup> Acest lucru este foarte important în practica brandului instituțional, întrucât astfel se face o diferență între valoarea brandului instituțional al companiei și valoarea brandurilor de produs deținute de companie. De foarte multe ori, managerii brandului instituțional al unei companii vor trebui să ia decizii și să conducă procese care delimitează brandul instituțional de cel al brandurilor de produs administrate de companie și

Chiar și înainte de apariția acestor studii însă, au existat mai multe situații pe piețele occidentale care au arătat că piețele respective recunoșteau, cel puțin la modul informal, faptul că există o serie de factori intangibili, precum brandurile deținute, care influențează în mod decisiv valoarea companiei respective. Astfel, a devenit o practică în cazul foarte multor achiziții de companii realizate în anii 80 ca prețul plătit pentru achiziția lor să fie mai mare decât prețul acțiunilor pe piață, după cum a fost cazul cu achiziția companiei Rowntree de către Nestle, sau a companiei Pilsbury de către Grand Metropolitan. În fiecare dintre aceste cazuri, prețul plătit a fost mai mare decât valoarea activelor tangibile deținute de companiile achiziționate, luându-se în calcul și potențialul de creștere a brandurilor deținute de companiile respective sau valoarea efectivă a brandurilor respective.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Jan Lindemann- "Brands and branding"- Editura The Economist Books, 2004, pag. 36

<sup>22</sup> Studiu JPMorgan/Interbrand - "The contribution of brands to shareholder value", Business Week, pag. 23, 2002

<sup>23</sup> Jan Lindemann- "Brands and branding"- Editura The Economist Books, 2004, pag. 37

Marea problemă cu această procedură, numită “accounting for goodwill” (în traducere adaptată, “luarea în calcul a unor costuri suplimentare prin înțelegerea părților”), este că ea nu oferă o bază științifică pentru evaluarea valorii activelor intangibile deținute de compania respectivă. Cumpărătorul evaluează valoarea activelor intangibile ale companiei pur arbitrar, bazat pe cunoștințele sale despre businessul pe care-l va cumpăra. Acest lucru înseamnă că, aproape invariabil, una dintre cele două părți va sfârși prin a supraevalua sau, dimpotrivă, subevalua valoarea activelor intangibile aflate în discuție. Pentru a evita această problemă, tot mai multe companii au început să caute modalități de calcul a activelor intangibile deținute, și de introducere a valorii acestora în calculul valorii totale a companiei. Astfel, la mijlocul anilor 80, Reckitt&Colman, o companie din Anglia, a introdus brandul său Airwick în bilanțul companiei, profitând de faptul că legislația acestei țări permitea includerea brandurilor nou-achiziționate ca valori intangibile care sa poată fi incluse în bilanțul companiei.<sup>24</sup>

Acest trend a continuat în anii următori, când valorile intangibile deținute de diferitele companii au ajuns să joace un rol tot mai mare în evoluția companiilor care le dețineau. Unul dintre punctele de cotitură în istoria evaluării brandurilor a avut loc în 1988, când compania Rank Hovis McDougal (RHM), una dintre cele mai mari firme de producție alimentară din Marea Britanie, a făcut obiectul unei oferte de achiziție ostile din partea unui competitor australian, Goodman Fielder Wattie. RHM a reușit cu succes să-și convingă acționarii să nu accepte oferta australiană, explicând că această ofertă nu luase în calcul activele intangibile ale companiei- adică brandurile aflate în portofoliul companiei. Mai mult, după respingerea acestei oferte, RHM a introdus în bilanțul său din 1988 valoarea tuturor brandurilor deținute, fiind pentru prima oară când o companie introducea în bilanțul său atât branduri nou-achiziționate cât și brandurile proprii ale companiei respective. Deși la momentul respectiv practica a fost destul de controversată, din cauza faptului că nu exista o metodă suficient de standardizată pentru calculul valorilor brandurilor, în 1989 Bursa din Londra a acceptat introducerea valorilor intangibile în prețul propus acționarilor, acceptând astfel practica propusă de RHM cu un an înainte.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Peter Cheverton- “Key marketing skills: strategies, tools, and techniques for marketing success”- Editura Kogan Page Limited, 2004, pag. 196

<sup>25</sup> Jan Lindemann- “Brands and branding”- Editura The Economist Books, 2004, pag. 41

În acest fel, introducerea valorilor intagibile în rezultatele financiare ale companiilor a devenit treptat un standard, lucru recunoscut și de către legislația a numeroase țări. Astfel, în 1999 Marea Britanie a introdus standardul financiar FRS 10/11, iar în 2002 SUA a introdus standardul financiar FASB141/142, ambele destinate să permit companiilor să introducă valorile intangibile în bilanțurile lor financiare. Recunoașterea de către legislație a dreptului companiilor de a-și evalua afacerea bazându-se și pe valoarea brandurilor deținute a dus la diversificarea și dezvoltarea a diverse modalități de evaluare a brandurilor, precum și a scopurilor în care este folosită această evaluare.<sup>26</sup> Scopul acestui articol este să prezinte cât mai exhaustiv modalitățile de evaluare a brandurilor, situațiile în care este utilă evaluarea brandurilor, precum și progresul făcut în acest domeniu în România.

#### **4.1. Utilizarea evaluării brandurilor**

Introducerea valorii brandurilor deținute de către companii în calculul situațiilor financiare a acestora a adus la diversificarea scopurilor în care este folosită evaluarea acestor branduri. Astfel, evaluarea brandurilor este în general folosită de către companii în următoarele scopuri:

**Introducerea valorii brandurilor în bilanțurile financiare ale companiilor.** În condițiile în care legislația a numeroase țări solicită introducerea valorilor intagibile în bilanțurile financiare ale țărilor respective, iar brandurile sunt principala valoare intagibilă pentru majoritatea companiilor, evaluarea brandurilor respective este foarte importantă și capătă o valoare financiară clară. În aceste circumstanțe, cu cât numărul brandurilor deținute de către companie este mai mare, cu atât importanța acestora pentru bilanțurile anuale ale companiei crește.

**Folosirea valorii brandurilor în dispute comerciale sau de ordin legal.** În cazul unor dispute precum dizolvarea unui parteneriat comercial, sau încălcarea copyright-ului, sau nerespectarea unor acorduri între companii, de foarte multe ori va apărea problema daunelor aduse companiei sau, mai exact, brandurilor deținute de companie. ori, pentru a putea calcula daunele, este foarte important pentru firme să cunoască valoarea totală a brandurilor care au înregistrat daune. Raporturile de evaluare a brandurilor sunt acceptate în instanțe, iar experții evaluatori de brand

---

<sup>26</sup> Studiu Brand Finance - "Brand Valuation Services", [www.brandvaluation.co.uk](http://www.brandvaluation.co.uk), 2010

sunt membri a numeroase organizații de experți evaluatori, precum ICAEW's Expert Witnesses and Forensic Accountants Accreditation.

**Folosirea valorii brandurilor pentru stabilirea strategiei de brand.** Companiile folosesc tot mai mult evaluarea valorii brandurilor pentru a oferi o bază științifică deciziilor pe care le iau la alocarea bugetelor de promovare a diferitelor branduri. Astfel, dacă este cunoscută exact valoarea unui brand, administratorilor săi le va fi mult mai ușor să stabilească bugetul dedicat acestuia, dacă acesta trebuie să crească sau dimpotrivă să fie micșorat față de anul precedent, și care este valoarea bugetului brandului respectiv raportat la bugetele celorlalte branduri ale companiei, și dacă strategia adoptată pentru brandul respectiv va fi una de dezvoltare, de menținere, sau dimpotrivă de restrângere a importanței acestuia. Astfel, evaluarea brandului nu influențează doar politica companiei referitor la brandul respectiv, ci și deciziile luate la nivel global pentru dezvoltarea companiei.<sup>27</sup>

**Folosirea valorii brandurilor pentru măsurarea eficienței investițiilor făcute.** Sumele câștigate per suma investită, în engleză "Return on investment" (ROI) a devenit unul dintre elementele cele mai folosite pentru măsurarea eficienței investițiilor făcute de către companiile private. Astfel, evaluarea valorii brandurilor și corelarea acestei valori cu investițiile făcute de către companie pot ajuta la alocarea resurselor, remunerarea agenților de promovare a brandului care au avut rezultate bune, și ajustarea politicilor de investiții în dezvoltarea pe termen scurt și lung a brandurilor.

**Folosirea valorii brandului în cazul unor oferte de achiziție a companiei.** În cazul unei oferte de achiziție a companiei per total, sau doar a unor branduri individuale, este foarte important ca valoarea exactă a brandurilor să fie cunoscută. Acest lucru îi va ajuta atât pe acționarii companiei cât și pe ofertant să stabilească în mod clar dacă este vorba de o ofertă justă sau nu, dacă aceasta trebuie mărită, scăzută sau respinsă. Ca atare, decizii foarte importante pentru viitorul companiei depind de evaluarea brandului.

**Folosirea valorii brandurilor pentru obținerea de finanțare.** O practică mai rară în trecut, folosirea valorii brandurilor din portofoliu pentru obținerea de finanțare bancară sau atragerea de noi investiții a devenit tot mai des folosită în ultimii ani, odată cu standardizarea modalităților de

---

<sup>27</sup> Studiu Brand Finance - "Brand Valuation Services", [www.brandvaluation.co.uk](http://www.brandvaluation.co.uk), 2010



evaluare a brandurilor, lucru care a făcut mult mai atrăgătoare valorile intangibile deținute de către companii.

**Folosirea valorii brandurilor în cadrul procedurilor de intrare în insolvență.** În cazul falimentelor companiilor care dețin branduri în portofoliu, administratorii procedurilor de faliment pot să recupereze o parte din valoarea datoriilor prin vânzarea brandurilor deținute de compania respectivă. Și în acest caz, standardizarea modalităților de evaluare a brandurilor a avut un rol important în răspândirea acestei practici.<sup>28</sup>

**Folosirea valorii brandurilor ca măsură de PR.** Pentru foarte multe companii, faptul că brandurile deținute au o valoare mare sau în creștere poate să fie de importanță, atât pentru investitorii de pe piață cât și pentru consumatorii lor. Ca atare, multe companii folosesc valoarea brandurilor deținute ca o măsură de PR, inclusiv prin intrarea în clasamentele de profil realizate de publicații specializate în business, precum 100 Top Brands realizat de către Business Week.

## 4.2. Metodologii de evaluare a brandurilor

În condițiile în care evaluarea brandurilor a apărut ca un răspuns la necesitatea de a introduce valoarea lor în bilanțurile financiare ale companiilor, cele mai populare metode de evaluare sunt cele bazate pe diferiți indicatori financiari.

Astfel, au fost consacrate trei tipuri de evaluare a brandurilor:

1. Evaluare bazată pe veniturile economice proiectate - Economic income approach
2. Evaluare bazată pe comparațiile de pe piață - Market comparable approach
3. Evaluare bazată pe reproducerea costurilor - Cost approach<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Patrick Collings- "Measuring Brand Value"- Editura Sagacite, 2010, pag. 61

<sup>29</sup> Studiu World Intellectual Property Organization - "The Value of Intellectual Property, Intangible Assets and Goodwill", WIPO Studies, pag .1, 2003

### ***1. Evaluare bazată pe veniturile economice proiectate***

La baza acestei metode stă convertirea veniturilor anticipate pe o perioada anume într-o sumă unitară, care este după aceea ajustată în funcție de diferiți factori, care duc la stabilirea unei valori finale a brandului.

În cadrul acestei metode există următoarele sub-metode:

- A. Metoda scutirii de la plata licenței- Relief from royalty method: această metodă ia în calcul cât ar trebui să plătească proprietarul brandului pentru exploatarea acestui brand dacă acesta ar fi închiriat sub licență de la o altă companie. Suma economisită astfel de către proprietarul brandului se combină cu veniturile proiectate ale brandului în perioada următoare pentru a obține o valoare finală a brandului.
- B. Metoda veniturilor suplimentare- Excess earning method: această metodă împarte veniturile în venituri produse de activele tangibile, și venituri produse de activele intangibile. Într-o primă fază, se stabilește valoarea de piață a activelor tangibile, și acestuia i se atașează un venit standard (între 8 și 15%) pe o perioada viitoare dată. Suma rezultată se scade din valoarea totală a veniturilor existente, rezultatul fiind practic un venit suplimentar, care nu poate fi atribuit decât activelor intangibile, și este practic valoarea brandului.
- C. Metoda prețului premium- Price premium method: această metodă compară veniturile obținute de brandul respectiv cu veniturile obținute prin vânzarea aceluiași produs dar fără să fie branduit sau cu un brand generic. Veniturile suplimentare aduse de prețul suplimentar plătit pentru produsul branduit se află la baza stabilirii valorii brandului respectiv.
- D. Metoda capitalizării profiturilor- Capitalisation of historic profits method: această metodă adună profiturile realizate în ultimii ani, și le înmulțește cu un multiplu determinat în funcție de o serie de factori precum- poziția pe piață, starea pieței pe care se activează, posibilitățile de dezvoltare .<sup>30</sup>

Primele două sub-metode sunt și cele mai populare, întrucât sunt foarte transparente, și aduc o diferențiere clară între veniturile produse de activele tangibile și veniturile produse de activele

---

<sup>30</sup> Kelvin King - "The Valuation and Exploitation of Intangible Assets"- Editura EMIS, 2003, pag. 21

tangibile. Metoda prețului premium are defectul că se concentrează asupra prețului plătit de produsul branduit, care poate fi de multe ori un indice neclar, întrucât multe branduri nu se concentrează atât de mult pe obținerea unui preț cât mai mare, cât pe alte obiective: intrarea pe canale de distribuție cât mai variate, obținerea unor volume cât mai mari prin semnarea unor contracte de distribuție pe termen lung, care duc la o scădere a prețului și deci la o subevaluare a brandului. Metoda capitalizării profiturilor are o altă problemă: se concentrează doar asupra unor factori din trecutul brandului, fără să facă nici o încercare de a face proiecții referitor la viitorul brandului, spre deosebire de primele două metode, care se bazează în general pe realizarea unor proiecții ale veniturilor pe o perioadă viitoare dată.<sup>31</sup>

## ***2. Evaluare bazată pe comparațiile de pe piață***

La baza acestei metode stă evaluarea brandului prin compararea cu valorile la care au fost vândute alte branduri similare, și folosirea unor multipli bazați pe diferiți factori, precum relația între preț/venituri. Există următoarele sub-metode:

- A. Metoda multiplului preț/venit- P/E ratios method: în acest caz veniturile brandului sunt comparate cu prețul obținut în tranzacții similare, determinându-se care a fost multiplul plătit în relația preț/venit în tranzacția respectivă, și stabilindu-se care este multiplul final care va fi folosit în evaluarea actuală/ Astfel, dacă un brand similar a fost achiziționat la un preț de 4 ori mai mare decât veniturile pe care le aduce- deci un raport preț/venit de 4/1, evaluarea va lua acest multiplu de 4 ca punct de plecare al evaluării, și îl va crește sau micșora în funcție de alți factori de dezvoltare ai brandului.
- B. Metoda multiplului cifrei de afaceri- Turnover multiples method: o metoda similară primei metode, folosită îndeosebi în cazul companiilor care administrează un singur brand și în care se dorește achiziționarea întregii companii. Și în acest caz, se studiază tranzacții similare și se stabilește un multiplu al cifrei de afaceri bazat pe tranzacțiile

---

<sup>31</sup> Gabriela Salinas - " The International Brand Valuation Manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and application"- Editura John Wiley&Sons, 2009, pag. 145

respective, care este baza de plecare pentru stabilirea unui multiplu final, ajustat în funcție de alți factori de dezvoltare ai brandului.<sup>32</sup>

Una dintre principalele critici aduse acestei metode este legată de faptul ca punctul de plecare al acestei metode de evaluare, și anume un multiplu stabilit pe baza unor tranzacții similare anterioare, este unul artificial. De foarte multe ori, tranzacțiile similare realizate în alte perioade nu sunt chiar atât de similare- pot fi condiții diferite de piață, adică o piață aflată în expansiune sau dimpotrivă, în contracție, sau branduri aflate în situații diferite: există o mare diferență între prețul plătit pentru un brand aflat în continuă creștere, și unul aflat în dificultate. Chiar dacă după stabilirea unui multiplu de bază, acesta mai poate fi ajustat, acest multiplu de bază a fost stabilit artificial, și deci are un caracter arbitrar.<sup>33</sup>

### ***3. Evaluare bazată pe reproducerea costurilor***

La baza acestei metode stă evaluarea brandului prin stabilirea costurilor de bază necesare pentru crearea unui brand similar și introducerea acestor costuri într-o ecuație care să permită stabilirea unei valori finale a brandului. Există următoarele sub-metode:

- A. Metoda costurilor de creație- Creation costs method: această metodă se bazează pe estimarea sumelor care au fost investite în crearea brandului, la care se adaugă, în cazul achizițiilor, procentul dorit de compania care vinde brandul.
- B. Metoda costurilor de înlocuire- Replacement value method: metodă care se bazează pe estimarea investiției necesare pentru a construi un brand similar la nivel de poziție și cotă de piață cu brandul aflat în evaluare.

Deși destul de atrăgătoare datorită faptului ca factorii care stau la baza ei (investiția în brand) sunt deosebit de accesibili și aflați sub controlul firmei, nici această metodă de evaluare nu este la fel de populară ca și cea bazată pe proiectarea veniturilor economice, întrucât sumele investite nu sunt neapărat un indicator al succesului brandului. De exemplu, un brand poate să ajungă să

---

<sup>32</sup> Gabriela Salinas - "The International Brand Valuation Manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and application"- Editura John Wiley&Sons, 2009, pag. 164

<sup>33</sup> Kelvin King - "The Valuation and Exploitation of Intangible Assets"- Editura EMIS, 2003, pag. 21

aibă mare succes pe piață și dacă s-au investit sume mici în dezvoltarea sa, în care caz bazându-se pe metoda costurilor de creație vom subevalua valoarea brandului.<sup>34</sup>

Deasemenea, există și varianta în care un brand nu foarte bine poziționat pe piață a avut costuri de dezvoltare foarte mari, în care caz brandul va fi supraevaluat. Marea problemă a acestei metode de evaluare a brandului este inexistența unei legături directe între investiția de ordin financiar și valoarea adăugată pe care acesta o are. O investiție însemnată nu garantează automat un brand de succes, lucru care reduce mult din eficiența acestei metode.<sup>35</sup>

### **4.3. Alte metode de evaluare a brandurilor**

Metodele bazate pe indicatori financiari nu sunt singurele folosite pentru evaluarea brandurilor. În special firmele de cercetare de piață au propus diferite modele de evaluare a brandurilor, bazate pe măsurarea comportamentului și atitudinilor consumatorilor de pe piață în relația cu brandul respectiv. Aceste modele includ o gamă largă de măsuri destinate să măsoare percepția consumatorului la diferite nivele: atribute specifice ale brandului, relevanța acestuia, popularitatea etc, și să ofere o imagine cât mai clară a valorii brandului. Chiar dacă nu oferă o valoare financiară clară a brandului, evaluarea brandului prin intermediul cercetării de piață măsoară atitudinile consumatorului care impactează cel mai direct performanța economică a brandului, și oferă indicatori relevanți pentru poziția sa pe piață.<sup>36</sup>

Problema metodelor de evaluare bazate pe cercetare de piață este că oferă doar o imagine generală și nespecifică a valorii brandului. Prin concentrarea exclusivă pe percepția consumatorului, nu oferă nici o corelație clară între poziția pe piață a brandului și investițiile făcute în brandul respectiv. Astfel, un brand poate să dețină conform cercetării, o poziție bună pe piață și deci o valoare ridicată, dar factorii financiari neluăți în seamă de cercetare precum investițiile prea ridicate făcute în brandul respectiv să ducă în realitate la o valoare redusă a brandului respectiv.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Jaques Chevron - " Thoughts on Brand Valuation ", [www.jpgroup.com](http://www.jpgroup.com), 2000

<sup>35</sup> Jay Lynch- „Brand Valuation for Effective Marketing”- Editura Amazon, 2010, pag. 29

<sup>36</sup> Gabriela Salinas - " The International Brand Valuation Manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and application"- Editura John Wiley&Sons, 2009, pag. 164

<sup>37</sup> Interbrand, Raymond Perrier and Paul Stobart- " Brand Valuation"- Editura Premier Books, 1997, pag. 35

Din aceste motive, metoda de evaluare prin cercetare de piață nu face parte dintre metodele standard de evaluare a brandului, dar folosirea sa nu este de neglijat, mai ales pe piețele mai puțin mature. Pe aceste piețe, valoarea redusă a brandurilor de pe piață și lipsa de transparență în publicarea datelor financiare pot să facă din cercetarea de piață un instrument mult mai ușor de folosit și care să se dovedească util în determinarea valorii brandurilor.

#### **4.4. Evaluarea brandurilor în România**

Evaluarea brandurilor autohtone și străine care activează în România se află încă într-o fază incipientă, activitatea în acest domeniu fiind foarte scăzută. Printre cauzele care stau la baza acestui lucru se află dimensiunile reduse ale pieței de profil din România, atât la nivelul brandurilor existente, cât și la nivelul redus al fuziunilor și achizițiilor de companii din România.

Astfel, numărul tranzacțiilor care să depășească 100 de milioane euro, adică genul de tranzacții complexe care să necesite la rândul lor efectuarea unor procese complexe precum evaluarea brandurilor, este foarte redus, el nedepășind 25 din 1989 și până acum. Mai mult, majoritatea acestor tranzacții se constituie în achiziționarea de către o companie străină a uneia din România. În această situație, firma străină va apela la o firmă din străinătate pentru efectuarea unor asemenea evaluări. Situațiile în care o firmă autohtonă achiziționează o altă firmă autohtonă printr-o tranzacție de mari dimensiuni sunt foarte rare, deși tocmai acest gen de tranzacții ar favoriza apariția unor evaluări de brand realizate de firme românești de acest gen.<sup>38</sup>

O altă problemă este slaba transparență a situațiilor financiare ale majorității companiilor. În condițiile în care legislația românească nu solicită genul de separare severă în bilanț a cheltuielilor în funcție de destinația lor prezentă în legislația occidentală, este foarte dificilă de realizat o evaluare a brandului bazată pe indicatori financiari. Doar firmele care țin contabilitate și în sistem occidental pot să facă acest gen de evaluare, dar numărul acestora în România este foarte redus.

Chiar și în această situație, unele dintre firmele românești de branding au lansat instrumente dedicate evaluării de brand. Este cazul firmelor Brandient și D&D Research care au lansat în colaborare un instrument de evaluare de brand bazat pe metoda scutirii de plata licenței,

---

<sup>38</sup> Raluca Bâra-Iacob - "De ce sunt... neprețuite brandurile românești", pag. 10, Forbes România, 16 iunie 2011

combinat cu evoluția vânzărilor pe următorii patru ani și perspectivele de creștere a pieței. Pe baza acestui instrument, în 2006 a fost realizat de către BusinessWeek România un top 50 al celor mai valoroase branduri românești. În acest top, pe locul 1 s-a aflat Dacia, cu o valoare de 384,7 milioane euro, urmată de BCR, cu 355,6 milioane euro, și BRD, cu o valoare de 208,3 milioane euro.<sup>39</sup>

În condițiile de slabă maturizare a pieței, sunt mult mai des întâlnite evaluările de brand bazate pe cercetări de piață. Una dintre cele mai complete dintre acestea este instrumentul BrandRate al Reveal Marketing Research, care monitorizează percepția populației urbane din România asupra imaginii brandurilor din România, oferind o imagine destul de completă a performanței acestora pe piață. Chiar dacă există un indice de rating al brandurilor monitorizate, acesta este doar un instrument ajutător pentru evaluarea brandurilor de pe piață, nu un instrument complet care să ofere și indicatori financiari.<sup>40</sup>

Printre încercările de clasificare a valorii brandurilor de pe piață se numără și Topul 50 al celor mai puternice branduri românești, realizat de firma Unlock Market Research, și publicat în septembrie 2011 de către revista Biz. Și acest top, în care primul loc a fost ocupat de Borsec, urmat de Poiana și Kandia, este realizat pe aceleași principii ale cercetării de piață, adică studierea percepției consumatorilor, fără a se studia și datele financiare și a fi corelate cu performanțele de pe piață ale companiei. De altfel, după cum au precizat promotorii săi “acest top nu este unul al rezultatelor, ci unul al potențialului”.<sup>41</sup>

Astfel, nivelul proiectelor de evaluare a brandurilor din România se află la același nivel cu cel general al pieței- deosebit de scăzut. Creșterea numărului de proiecte de acest gen nu va fi posibilă decât odată cu întrunirea anumitor condiții. Printre acestea se numără reluarea creșterii economice, singurul fenomen în măsură să determine relansarea activităților de fuziuni și achiziții, activități care se află la baza celor de evaluare de branduri. Totodată, este necesară adaptarea și evoluția legislației românești în domeniul financiar, astfel încât situațiile financiare

---

<sup>39</sup> Claudiu Vrinceanu - “Topul celor mai valoroase branduri românești”, pag. 3, Wall Street România, 13 decembrie 2006

<sup>40</sup> “Dacia, cea mai vizibilă marca auto pe piața din România” pag. 9, Wall Street România, 29 octombrie 2008

<sup>41</sup> Gabriela Dita - “TOP 50 cele mai puternice branduri românești. Care este liderul”, pag. 11, Gândul, Wall Street România, 08 septembrie 2011

ale firmelor din țara noastră să fie mult mai transparente și să permită realizarea de proiecții financiare și de decelare a costurilor și investițiilor care stau la baza dezvoltării brandurilor companiilor respective.

Mărirea numărului de proiecte de evaluare de brand din România ar fi nu doar cel mai bun indicator al reluării creșterii economice, ci și un semn al maturizării economiei, prin folosirea de metode complexe și capabile să ducă managementul brandurilor din România la un nivel superior celui de până acum.

## **V. Comunicarea și brandingul instituțional pe Internet – de la utilizare pasivă la participare activă**

Comunicarea a ajuns să fie privită în zilele noastre ca fiind o nouă ideologie, care tinde tot mai mult să acapareze și să domine acțiunile, atitudinile și valorile sociale, în condițiile în care “societatea contemporană ne este prezentată ca un spațiu impregnat de comunicare”.<sup>42</sup>

Niciodată în istoria omenirii nu s-a vorbit despre comunicare atât de mult cât se vorbește în prezent. Comunicarea a cuprins și continuă să invadeze toate domeniile, pornind de la întreprinderi, unde sectorul relațiilor umane devine predominant și strategic, până la marketing-ul care altădată viza produsul, iar acum lucrează la însăși imaginea instituției în care se desfășoară acțiunile sale, respectiv până la mediile politice, care mizează în mod esențial pe marketing politic și imagine publică. În presa scrisă, rubricile asociate comunicării prosperă, în timp ce în domeniul audio-vizualului, comunicarea eficientă face obiectul tuturor dezideratelor politice și publicitare. Publicitatea a ajuns, la rândul ei, să se autodefinească drept *întreprindere de comunicare*.

Puternica influență pe care a ajuns să o dețină asupra tuturor acestor domenii complet diferite ne îndreptățește să considerăm comunicarea ca fiind, așa cum am afirmat la început, o nouă ideologie, în ciuda faptului că J. J. Van Cuilenburg, O. Scholten și G. W. Noomen o

---

<sup>42</sup> Mieke, Bernard, *Societatea cucerită de comunicare*, Polirom, Iași, 2000, p.3



definesc doar drept „un proces prin care un emițător transmite informații receptorului prin intermediul unui canal, cu scopul de a produce asupra receptorului anumite efecte”<sup>43</sup>.

Cu aspecte extrem de complexe, comunicarea ca proces a ajuns să cucerească și, pe de altă parte, să se folosească de domenii precum cel al informaticii, prin care s-a redefinit atât în ceea ce privește aspectele ei de zi cu zi, cât și din punctul de vedere al aplicațiilor ei cele mai complexe, unul dintre acestea fiind chiar industria creării și a managementului de brand.

Dezvoltarea Internetului și evoluția acestuia de la o simplă modalitate de a transmite mesaje la principala modalitate de comunicare a avut o influență majoră în privința modului în care sunt create și promovate brandurile, precum și a modului în care este structurată activitatea de branding cu tot ce presupune aceasta, de la creare, la comunicare și promovare, până la evaluarea impactului brandurilor. Astfel, conform unui studiu realizat de Forrester Research, cheltuielile pentru promovarea online, care atingeau, în anul 2010, cifra de 13 miliarde dolari, ar urma să depășească, în anul 2016, pragul sumei de 77 de miliarde dolari în 2016, această sumă depășind cheltuielile cu publicitatea TV, radio și print<sup>44</sup>.

Aceste tendințe sunt foarte importante pentru brandingul instituțional, deoarece foarte multe branduri de acest tip încep să folosească tot mai energic comunicarea online, lucru care atrage după sine necesitatea cunoașterii foarte bună a comunicării pe Internet. Asistăm, deci, la o modificare amplă a modului în care se comunică și se promovează diferitele branduri, modificare determinată de câțiva factori foarte importanți.

Primul factor este tocmai schimbarea modului în care omul contemporan înțelege să își obțină informațiile și să își petreacă timpul liber sau la locul de muncă. Astfel, dacă în urmă cu 20 de ani, durata medie petrecută în fața calculatorului era de maximum 2 ore, situația s-a schimbat radical odată cu informatizarea locurilor de muncă și creșterea accesului la computerele personale ajungându-se, conform unui studiu realizat tot de Forrester Research, ca numărul mediu de ore petrecut zilnic în fața unui calculator / persoană în spațiile occidentale să fie cuprins între 4,5 și 8 ore.<sup>45</sup> Aceasta este însă o valoare medie, care ia în calcul întreaga populație

---

<sup>43</sup> J.J. Cuilenburg, O.Scholten, G.W.Noomen, *Știința comunicării*, Humanitas, București, 1998; p. 78

<sup>44</sup> Hof, Robert, Online Ad Spend to Overtake TV by 2016, Forbes-US Edition, 26.08.2011, pag.31

<sup>45</sup> Anderson, Jacqueline, Understanding The Changing Needs Of The US Online Consumer, Forrester Research Archive, 13.12.2010, pag. 2

activă. Dacă excludem meseriile fizice care nu necesită accesul la un calculator (deși acestea sunt tot mai puține), numărul de ore petrecute în fața calculatorului zilnic ajunge să se dubleze. Mai mult, activitățile persoanelor care petrec timp în fața calculatorului sunt foarte diverse: muncă, documentare, joacă sau comunicare cu alte persoane. Această multitudine de activități care pot fi realizate pe calculator atrage după sine o migrație a modalităților de comunicare către spațiul electronic, virtual, întrucât consumatorul devenit dependent fiind de aceste activități ajunge să constituie o audiență captivă spre care se poate comunica mult mai ușor și mai eficient.

Un al doilea factor este fluiditatea conceptului de prezență online. Dacă în anii 90, când internetul era încă o noutate, costul accesului online era ridicat, iar marea majoritate a activităților nu aveau o componentă online, exista o delimitare foarte clară între timpul petrecut la calculator și timpul petrecut online, acest lucru s-a schimbat odată cu creșterea gradului de accesibilitate a internetului. Analizele efectuate de agențiile care măsoară timpul petrecut online arată că acesta a devenit un concept fluid și greu de delimitat. Consumatorii nu mai consideră o bună parte din timpul petrecut online ca fiind în categoria de activități petrecute pe Internet. De fapt, în funcție de dispozitivele informatice pe care lucrează, mulți consumatori sunt conectați, în mod automat, permanent la Internet. Internetul a devenit o parte atât de firească a vieții consumatorilor săi, încât anumite activități devenite foarte comune, precum accesarea rețelelor de socializare precum Facebook, Twitter, LinkedIn etc. nu mai este considerată a fi activitate online. Numai atunci când realizează activități specifice, precum căutarea unei informații pe Internet, consumatorul înregistrează timpul respectiv ca fiind timp petrecut online. Astfel, petrecerea timpului pe Internet a devenit o activitate uzuală, naturală, foarte bine integrată în rutina zilnică a individului și deci o zonă deosebit de bună pentru orice comunicator care dorește să promoveze eficient un produs, respectiv un brand.

Cel de-al treilea concept este legat de modul în care au evoluat Internetul și gama de activități legată de acesta. Astfel, Internetul a evoluat în mod esențial începând de la mijlocul anilor 90 (perioada în care a început să intre în mainstream) și până astăzi. Practic, am asistat la o evoluție a internetului de la un mediu care era, în mod primar, unul tranzacțional, la un mediu a cărui principală caracteristică este relaționarea socială. Ca atare, modul în care a fost abordat domeniul brandingului online în toată această perioadă s-a modificat permanent în funcție de modul în care a evoluat Internetul în sine și de modul în care consumatorii de rând au reacționat și au interacționat cu acesta.

Scopul acestui capitol este tocmai acela de a prezenta principalele etape prin care a trecut brandingul online sau digital în relație directă cu evoluția mijloacelor electronice de comunicare și determinat de principalele etape de evoluție a Internetului din anii '90 până în prezent. Este, de asemenea, interesant de urmărit unde a ajuns astăzi brandingul online și care sunt principalele modificări pe care le-a suferit în relație cu managementul clasic al brandului, precum și modul în care conceptul de brand însuși ar trebui să evolueze pentru a se adapta unui viitor în care Internetul va fi mediul primar de comunicare pentru majoritatea covârșitoare a brandurilor.

Pentru a urmări modul în care a evoluat și s-a dezvoltat brandingul online, trebuie urmărite principalele trei perioade sau etape de dezvoltare a mediului online în general: Web-1.0, Web-2.0, Web social, clasificare stabilită în concordanță cu denumirile folosite de diferiți specialiști pe zona online și încetățenite atunci când vorbim de evoluția Internetului.

Perioada cunoscută sub denumirea Web 1.0 este perioada de început a utilizării mainstream a internetului, cuprinsă între anii 1990 și 1999<sup>46</sup>. Această perioadă a fost dominată de un grad ridicat de folosire în principal a site-urilor de căutare, precum Yahoo sau Alta Vista și a aplicațiilor de comunicare prin poșta electronică de tip email - AOL, Yahoo sau Hotmail. Ceea ce diferențiază perioada respectivă față de cea pe care o traversăm în prezent este faptul că, din cauza limitărilor de ordin tehnic, informația și modul în care aceasta era accesată aveau un caracter preponderent static: user-ul nu putea să contribuie sau să editeze informația de pe web. Mai mult, afișarea informațiilor avea un caracter static, nedinamic, neadaptat nevoilor consumatorului, un one-size-fits-all care, nu era, de fapt, altceva decât o preluare automată în spațiul online a imageriei folosită în spațiul fizic.

Cea de-a doua perioadă, cunoscută ca Web 2.0<sup>47</sup> reprezintă perioada de mijloc a Internetului, o etapă care a atras după sine o evoluție majoră a modului de utilizare a Internetului. Ca urmare atât a unor inovații de ordin tehnic, cât și a creșterii necesităților și cerințelor participării utilizatorilor în modul în care era structurată informația, Internetul a permis o interacțiune mult mai amplă între generatorii de conținut și utilizatori, generarea dinamică de pagini adaptate profilului de user care le accesează, precum și realizarea căutării de informație pe Internet după criterii mult mai ample. Această perioadă este dominată de produsele unor

---

<sup>46</sup> Flew, Terry, *New Media: An Introduction* (3rd ed.). Melbourne: Oxford University Press, 2008. p. 19

<sup>47</sup> O'Reilly, Tim, *What Is Web 2.0*, O'Reilly Network, 2009

companii precum Google, ale căror instrumente de căutare sunt primele care oferă rezultate în funcție de relevanță. Pornind de la acest aspect, este absolut evident că, în această perioadă, marketingul online ia un avânt deosebit de mare, mai ales că majoritatea companiilor online care domină perioada Web2.0 oferă multiple produse orientate către companiile care doresc să facă marketing online. Tot în această perioadă, blog-urile și site-urile gen Wikipedia, în care utilizatorii iau parte activ la modul în care este prezentată și structurată informația pe Internet, devin din ce în ce mai căutate și mai folosite.

Cea de-a treia și ultima perioadă relevantă pentru acest studiu este cea denumită a Web-ului social- Social Web<sup>48</sup>, respectiv perioada actuală, în care o bună parte din conținutul de pe Internet este realizat pentru a încuraja interacțiunea socială, interacțiune socială care devine baza a numeroase activități online: cumpărături, educație sau networking. Companii precum Facebook, cu peste un miliard de consumatori ajung să domine în această fază, iar Internetul ajunge să aibă tot mai mult caracteristicile unei rețele sociale gigant, în care utilizatorii interacționează permanent exclusiv online, atât între ei, cât și cu diferitele companii sau branduri.

La fel ca în cazul multor alte materiale, instrumente și tehnologii utilizate în prezent pe scară largă, la originea Internetului se află cercetările militare. Astfel, imediat după încheierea celei de-a doua conflagrații mondiale, odată cu declanșarea Războiului Rece, o serie de oficiali ai Pentagonului au decis că necesitatea construirii unei rețele de calculatoare care să poată rezista unui atac nuclear constituie o prioritate maximă. Astfel, conform noului concept lansat de Paul Baran în cadrul RAND (Research and Development Corporation) și implementat ulterior prin ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network (ARPANET)), informația nu mai era stocată într-un singur loc, ci pe mai multe calculatoare<sup>49</sup>. În acest fel, în cazul în care, în urma unui atac, o parte a rețelei devenea inoperabilă, informația exista și putea fi transmisă de celelalte calculatoare, care puteau funcționa independent de cele afectate. Interesant de menționat este și capacitatea vizionară a aceluiași Paul Baran care, într-o conferință din 1967 a American

---

<sup>48</sup> Porter, Joshua, *Designing for the Social Web*. Berkley, CA: New Riders, 2008, p. 1

<sup>49</sup> Baran, Paul, *On Distributed Communications*, NY: Research and Development, 1964, p. 17

Marketing Association<sup>50</sup>, anticipa faptul că anul 2000 va aduce cu el posibilitatea efectuării de cumpărături într-un magazin virtual, prin intermediul unui televizor și al unei aplicații speciale.

Aplicația World Wide Web a fost inventată în anul 1989 de fizicianul Tim Berners Lee, care în acea perioadă lucra ca și specialist în computere în cadrul CERN- **European Organization for Nuclear Research** și care a realizat prima comunicație prin intermediul protocolului Hypertext Transfer Protocol (HTTP). Prin programele de navigare apărute (Mosaic, Netscape, Internet Explorer), aplicația de tip World Wide Web a făcut posibil ca un singur site să ofere accesul la un număr mai mare de pagini de informație conținând text, fotografii, sunet, imagini video, precum și legături coerente și directe între pagini. Astfel, printr-un simplu click pe o legătură, utilizatorul este directionat la pagina indicată de trimiterea respectivă. Astfel a luat naștere ceea ce astăzi numim WEB 1.0, adică un mediu electronic, virtual, ce poate fi privit ca o macro-rețea de rețele și un mediu informațional și de calcul cu resurse și servicii extrem de bogate, cu biblioteci ample și baze de date complexe, capabil să reunească, prin facilitățile vaste de informare și comunicare oferite, o comunitate de persoane din toate domeniile vieții economice și sociale, căreia îi răspunde la solicitări dintre cele mai diverse.

La început însă, acest mediu era oarecum unidirecțional și destul de puțin flexibil, utilizatorii de Internet având doar posibilitatea de a vedea conținutul paginilor web, fără a le fi oferită și ocazia de a adăuga ceva sau de a modifica în vreun fel conținutul paginilor accesate.

Faptul că vorbim despre un mediu electronic încă imatur atât din punct de vedere tehnic, cât și din perspectiva conținutului se reflectă și în modul în care se realiza activitatea online de branding. Modalitatea folosită aproape universal erau bannerele online, care se rezumau de cele mai multe ori la o simplă preluare pe site a graficii de banner folosită în viața reală. Astfel, mediul online și deci brandingul online erau văzute ca o simplă extensie a brandingului de tip clasic, fără să aducă nimic nou în această etapă a comunicării electronice. Cu toate acestea, chiar și acest tip de banner online prezenta elemente de noutate. Astfel, prefigurând modul în care urma să evolueze în perioada următoare conceptul și activitatea de branding online, aceste bannere erau interactive, accesarea lor oferind posibilitatea conectării utilizatorului la site-ul sponsorului. O altă caracteristică deosebită era faptul că aceste bannere permiteau măsurarea

---

<sup>50</sup> Baran, Paul, *Some Changes in the Technology Affecting the Marketing in the Year 2000*, lucrare prezentată în cadrul American Marketing Association Winter Meeting, 27-29 decembrie 1967, în Washington DC, SUA

eficienței - putea fi verificat numărul de accesări, în funcție de acesta fiind stabilite plățile, dar și dacă era vorba despre o reclamă de succes sau nu. Modelul pay-per-click era o schimbare radicală față de orice model de măsurare a eficienței brandingului de până atunci. Chiar dacă măsurarea eficienței campaniilor prin intermediul studiilor de piață era practică de mult și la scară largă, metoda de măsurare în mediul online era una mult mai exactă și mai necostisitoare.<sup>51</sup>

Putem afirma că, deși mediul online era încă un mediu de comunicare imatur, aflat la început, etapa Web 1.0 a reprezentat momentul de apariție a unor forme de branding online specifice doar acestui mediu, care aveau să evolueze în forme complexe de branding online.

Spre deosebire de Web 1.0, noua etapă WEB 2.0 este de obicei asociată cu aplicații web ce facilitează transmiterea interactivă de informații, interoperabilitate, design centrat pe utilizator și colaborare prin World Wide Web. Web 2.0 presupune comunități web, așa numitele servicii găzduite (hosted), aplicații web, site-uri de video-sharing precum Youtube.com, site-uri wiki precum Wikipedia.com, blog-uri, mash-up-uri etc., site-ul de tip Web 2.0 permițându-le utilizatorilor să interacționeze între ei sau să modifice conținutul site-ului, în contrast cu site-urile lipsite de interactivitate ale Web 1.0, unde utilizatorii sunt limitați la vizualizare pasivă a informației puse la dispoziție. Deși conceptul este adesea asociat cu Tim O'Reilly datorită conferinței O'Reilly Media Web 2.0 din 2004<sup>52</sup>, bazele tehnice ale Web 2.0 au fost puse cu aproape un deceniu înainte de acest moment, între anii 1994 și 1996, perioadă în care atât Sun Systems, cât și Microsoft au lansat pe piață tehnologii online care permiteau rularea de filme, animație, scripturi active în cadrul browserelor de internet. Aceste tehnologii erau de natură să crească semnificativ posibilitatea utilizatorilor de a interacționa cu conținutul non-dinamic care îi era afișat până atunci pe monitor. Acestor tehnologii li s-au alăturat mai târziu algoritmi de compresie digitală pentru filme și imagini precum și tehnologii de tipul Flash sau XML.

Ideea că Web 2.0 ar fi calitativ diferit de tehnologiile web anterioare a fost combătută de inventatorul World Wide Web, Tim Berners-Lee, care a menționat că termenul este un element de jargon<sup>53</sup>, mai ales datorită faptului că el a intenționat ca Web-ul să aibă aceste valori încă de la

---

<sup>51</sup> Eugene Mordkovich, *Pay-Per-Click Search Engine Marketing Handbook: Low Cost Strategies for Attracting New Customers*, Mord-Comm, 2007, Pag.15

<sup>52</sup> O'Reilly, Tim, *What Is Web 2.0*, O'Reilly Network, 2009

<sup>53</sup> *DeveloperWorks Interviews: Tim Berners-Lee*, decembrie 2009.

început, Web 2.0 devenind astfel doar o etapă superioară a evoluției lui Web 1.0. Termenul Web 2.0 a fost folosit prima dată în 1999 de către Darcy DiNucci. În articolul ei „Fragmented Future”, DiNucci scrie: *”Internetul pe care-l cunoaștem, care încarcă într-o fereastră de browser pagini statice de conținut reprezintă doar embrionul Internetului din viitor. Deja au început să apară primele scipiri ale Web 2.0 și abia acum începem să întrezărim cum se va dezvolta acest embrion. Web-ul nu va mai fi privit doar ca pagini pline de text și imagini, ci ca un mecanism de transport – eterul prin care se va petrece interactivitatea. [...] Va fi peste tot – pe ecranul computerului, pe televizor, pe bordul automobilului, pe telefonul mobil, pe consolele de jocuri, poate chiar și în cuptorul cu microunde”*<sup>54</sup>.

În anul 2004, popularitatea termenului începe să crească semnificativ, în momentul în care O'Reilly Media și MediaLive susțin prima conferință Web 2.0. Tot atunci, John Batelle și Tim O'Reilly subliniază ceea ce consideră ei ca fiind definiția web-ului văzut ca platformă, unde aplicațiile software sunt construite pentru Internet, nu pentru desktop-ul static. Abordarea este, astfel, una deosebită, inovatoare, pentru că acum clienții sunt cei care vor construi afacerile pentru investitori.<sup>55</sup>

Pentru a înțelege mai bine diferența dintre Web 1.0 și Web 2.0 în termeni de marketing și branding putem privi lucrurile dintr-o perspectivă practică. Astfel, pornind de la exemplele oferite de Ian Cocoran, în lucrarea sa *The Art of Digital Branding*<sup>56</sup> - Tesco, FedEx și un club de fotbal – putem observa că în prezent prin intermediul tehnologiei oferite de Web 2.0 toate cele trei entități pot aduce plus-valoare brandului lor prin informațiile direcționate și personalizate individual ce pot fi oferite clienților lor (posibilitatea de a asocia produse cu alte produse, servicii cu produse și alte combinații asemănătoare, în funcție de preferințele de browsing ale clienților; posibilitatea de a gestiona, personaliza și urmări starea propriilor trimiteri poștale online; posibilitatea fanilor de a urmări interviuri, filmări în exclusivitate, de a vedea meciuri în direct și mai ales de a lua parte individual la activitatea de promovare a clubului favorit). În cazul Web

---

<sup>54</sup> DiNucci, Darcy, “Fragmented Future”, în *Print* no. 53(4)/1999, p.32, online la [http://darcy.com/fragmented\\_future.pdf](http://darcy.com/fragmented_future.pdf)

<sup>55</sup> O'Reilly, Tim, și Battelle, John, *Opening Welcome: State of the Internet Industry* în San Francisco, CA, 5 Octombrie 2004

<sup>56</sup> Cocoran, Ian, *The Art of Digital Branding*, Allworth Press, New York, 2007

1.0 toate aceste posibilități de individualizare a serviciilor oferite nu erau posibile, activitățile de marketing și branding putând profita doar de un nou mediu mai ieftin, dar relativ static de informare a clienților și potențialilor consumatori. Personalizarea, participarea directă și individualizarea permisă de Web 2.0 aduce astfel avantaje semnificative atât în privința costurilor cât mai ales a eficienței în ceea ce privește accesul direct la clientul individual, oricând și oriunde.

Conform lui Best<sup>57</sup>, caracteristicile Web 2.0 sunt: experiență îmbogățită pentru utilizator, participarea utilizatorilor, conținutul dinamic, utilizarea metadata, standardele web și scalabilitatea. Alte caracteristici, cum ar fi deschidere, libertate, inteligență colectivă prin prisma participării utilizatorilor pot de asemenea să fie văzute ca fiind atribute esențiale ale Web 2.0. Web 2.0 atrage la un loc capabilitățile software-ului client și al celui server-side, sindicalizarea conținutului și folosirea protocoalelor de rețea.

Site-urile Web 2.0 oferă utilizatorilor stocarea informațiilor, posibilități de creare, dezvoltare și diseminare care nu erau posibile în mediul cunoscut sub denumirea Web 1.0.

Posibilitățile mult crescute ale Web 2.0 de a prezenta informația au atras după ele modificări majore în activitatea de management al brandului online. De această dată, inovatorii de bază au fost cei de la Google, care au adus conceptul de online targeted ad, cu alte cuvinte, reclamă online cu scop precis și public țintă bine stabilit. Astfel, algoritmi de căutare ai Google permit advertiser-ilor să plaseze reclama pe site-urile care acoperă un domeniu de interes pentru segmentul-țintă al brandului respectiv sau să plaseze anumite rezultate de căutare atunci când consumatorii folosesc anumite cuvinte – cheie de interes pentru advertiser<sup>58</sup>. Astfel, brandingul online devine mult mai eficient, întrucât “reclama caută clientul” în condiții de cost mult mai reduse.

---

<sup>57</sup> Best, D., *Web 2.0 Next Big Thing or Next Big Internet Bubble?*, Lecture Web Information Systems. Technische Universiteit Eindhoven, 2006

<sup>58</sup> BrandDigital: Simple Ways Top Brands Succeed în the Digital World , Allen P. Adamson, Palgrave MacMillan,2008, pag. 156



## 5.1. Internetul Social

Se poate afirma cu siguranță că un cert potențial și multiple idei pentru crearea de rețele de calculatoare în vederea facilitării unor noi forme de interacțiune socială mediată de computer au fost sugerate încă de timpuriu, iar eforturile de a sprijini rețelele sociale prin comunicarea mediată de computer au fost efectuate în mai multe servicii on-line. Mai multe prototipuri de site-uri de rețele sociale au fost lansate cu servicii on-line rudimentare, cum ar fi America Online, Prodigy și CompuServe. Rețele sociale timpurii pe World Wide Web au fost inițiate sub formă de comunități on-line, cum ar fi Geocities (1994) și Tripod.com (1995).

Evoluția de la Web 2.0 spre și până la Web-ul Social a fost, în aceste condiții, una absolut firească, naturală. Astfel, odată cu creșterea semnificativă a accesului la internet pentru un număr tot mai mare de utilizatori (peste 2,4 miliarde în iunie 2012<sup>59</sup>), precum și odată cu creșterea lărgimii de bandă și evoluția modalităților de accesare a internetului (evoluția de la accesul dial-up la broadband, de la conectarea prin cablu la cea wireless și 4G etc.), în combinație cu personalizarea prezenței și a participării utilizatorilor la comunicarea online, internetul a devenit un mediu preponderent social. Mai exact și mai corect, s-a transformat într-un mediu social virtual în care membrii societății – fie ei indivizi sau organizații – au început să interacționeze similar vieții reale, creând comunități în care avantajele majore sunt comunicarea instantanee, lipsa barierelor geografice și percepția (uneori exagerată de necunoașterea pericolelor) existenței unui grad crescut de securitate fizică și intimitate, ca urmare a interacțiunii exclusiv electronice.

Un serviciu de rețea socială constă practic într-o reprezentare a fiecărui utilizator – sub forma unui profil – împreună cu legăturile lui sociale și o varietate de servicii suplimentare. Site-urile organizate sub formă de rețele sociale permit utilizatorilor să împărtășească idei, activități, evenimente, dar și interese în cadrul rețelelor lor individuale. Serviciile de rețele sociale bazate pe web fac posibilă conectarea oamenilor care împărtășesc interesele și activitățile dincolo de frontiere politice, economice sau geografice.

Principalele tipuri de servicii de rețele sociale sunt cele care au la bază un punct comun – cum ar fi anul școlar sau cel universitar – și presupun interconectarea colegilor sau prietenilor, de obicei, cu auto-descriere de pagini și un sistem de recomandare legat de încredere. Deja

---

<sup>59</sup> Estimare Internet World Stats, 30 iunie 2012, online la <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

populare, o serie de servicii care combină mai multe metode de conectare și creare a grupurilor utilizatorilor comuni sunt folosite pe platformele de tip Facebook și Twitter, utilizate pe scară largă în toată lumea, respectiv Nexopia (utilizată mai ales în Canada). Pot fi enumerate însă în continuare rețele sociale precum: Bebo, VKontakte, Hi5, Hyves (mai ales în Țările de Jos), Draugiem.lv (mai ales în Letonia), StudiVZ (mai ales în Germania), iWiW (mai ales în Ungaria), Tuenti (cea mai mare parte în Spania), Nasza-Klasa (mai ales în Polonia), Decayenne, Tagged, XING, Badoo și Skyrock în unele părți ale Europa.

Pe plan mondial se poate vorbi despre consecințe din ce în ce mai accentuate și mai vizibile privind comunicarea prin rețelele sociale. Analiștii sunt de părere că fără rețele sociale evenimentele s-ar fi desfășurat altfel. Câteva exemple de evenimente recente (2011) influențate puternic de comunicația prin rețele sociale: (i) așa-numita *primăvară arabă*<sup>60</sup>; (ii) protestele publice și mișcarea cetățenilor împotriva proiectului de cale ferată „Stuttgart 21” (Germania)<sup>61</sup>; (iii) efectele interesante produse în relațiile internaționale de publicarea unor date confidențiale prin intermediul rețelei Wikileaks<sup>62</sup>; (iv) influența rețelelor YouTube, Facebook și Twitter a schimbat deja radical industria divertismentului<sup>63</sup>.

Puterea comunităților online și a rețelelor sociale în ceea ce privește influența asupra unor branduri este subliniată foarte bine de un studiu al companiei Nielsen din anul 2006<sup>64</sup> care arată că membrii unei comunități online pot accesa până la 1,8 miliarde de pagini web în fiecare lună. Având în vedere că din 2006 până în prezent numărul de utilizatori de internet a crescut semnificativ, nu este nicidecum cazul să fim surprinși de impactul și influența pe care aceste comunități și rețele sociale virtuale le pot avea asupra evoluției unui brand. Aceeași companie

---

<sup>60</sup> N. Howard, Philip, și Duffy, Aiden- Opening Closed Regimes-What Was the Role of Social Media During the Arab Spring?, University of Washington- The Project on Information Technology and Political Islam, 11.09.2011

<sup>61</sup> Analiza mișcarea Stuttgart 21, online la <http://www.stop-stuttgart21.info/>

<sup>62</sup> Leigh, David și Harding, Luke, WikiLeaks: Inside Julian Assange's War on Secrecy, Guardian Books, 2011, p.23

<sup>63</sup> Qualman, Erik, Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and Do Business, Wiley&Sons, 2009, p.1-55

<sup>64</sup> Online la [http://communities-dominate.blogs.com/brands/2006/02/nielsen\\_study\\_h.html](http://communities-dominate.blogs.com/brands/2006/02/nielsen_study_h.html)

Nielsen arată, printr-o analiză publicată în anul 2012<sup>65</sup> că, în mod clar, cei mai mulți cumpărători utilizează site-urile de rețele sociale pentru a afla informații și a împărtăși opinii despre produse noi, pentru a se interesa despre calitatea acestora, pentru a analiza avantajele și dezavantajele lor – într-un cuvânt, pentru întreg procesul asociat deciziei de cumpărare.

Nu trebuie să fie trecute cu vederea nici comunitățile sociale virtuale de tip *joc* precum Second Life sau e-Republic, care reprezintă excelente medii nu doar pentru promovarea unor branduri deja existente sau crearea și lansarea unora noi, ci chiar pentru vânzarea de produse sau servicii virtuale ce pot fi folosite doar în lumea jocului respectiv, implicând însă banii foarte reali ai utilizatorului care folosește, pentru aceste achiziții, propriul card de credit.

## **5.2. Brandingul online de locație - evoluție de la web 1.0 la web 2.0**

Brandingul de locație și în special brandingul de oraș este unul dintre punctele de bază în care administrațiile locale au intrat în contact cu și au început să folosească tot mai energic conceptul de online branding și comunicare online<sup>66</sup>. Acest lucru se datorează faptului că, spre deosebire de alte zone ale activității administrației locale, obiectivele a căror promovare este urmărită prin intermediul brandingului de oraș- turismul, investițiile- sunt clar măsurabile iar concurența pentru promovarea acestora cu alte orașe sau regiuni este din ce în ce mai acerbă<sup>67</sup>. Ca atare, orice nouă modalitate de a promova brandul unui oraș sau unei regiuni a fost îmbrățișată cu destul de mult entuziasm de către administrațiile locale care se ocupă de managerierea acestora, brandingul online devenind astfel o unealtă destul de des folosită de majoritatea brandurilor de locație.<sup>68</sup>

La fel ca și în cazul brandurilor de produs, se poate observa o dinamică a trecerii brandingului online de locație de la web 1.0, adică un tip de prezență pe internet mai neevoluat la

---

<sup>65</sup> Online la [http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/5455\\_Digital\\_Shopper\\_FINAL\\_optimized.pdf](http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/5455_Digital_Shopper_FINAL_optimized.pdf)

<sup>66</sup> Pertti Hurme, Online PR: emerging organisational practice, Corporate Communications: An International Journal Volume: 6 Issue: 2, 2001, p. 15

<sup>67</sup> Michalis Kavaratzis, From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands, Henry Stewart Publications 1744-070X, 2004, Vol. 1, 1, p.60

<sup>68</sup> Studiu al Eurocities Europe, A Shared Vision on City Branding în Europe, Eurocities Brussels, 2010, p.3

web 2.0, adică un mod de comunicare online care folosește unelte mult mai avansate și complexe, lucru care crește și eficiența brandingului online.

Unul dintre cele mai bune prime exemple de branding de locație realizat prin intermediul uneltelor de tip web 1.0 este cel al brandingului făcut de către orașul Edinburgh și care a rezultat în una dintre cele mai cunoscute campanii de branding de oraș existente vreodată, “Edinburgh. Inspiring Capital”<sup>69</sup>. Motivul pentru care această brandingul orașului Edinburgh este relevant este faptul că acesta a fost creat în 1996, exact în momentul în care începea să ia avânt folosirea internetului. Foarte avansată pentru acea perioadă, brandul a fost construit în jurul site-ului [www.edinburgh-inspiringcapital.com](http://www.edinburgh-inspiringcapital.com), site care după trecerea prin mai multe stadii de evoluție funcționează cu un mare număr de accesări și acum. Aceasta a fost una dintre primele ocazii în care brandingul de oraș a fost construit în jurul unui spațiu online. Acesta a fost de altfel conceput ca un spațiu în care cei interesați de capitala Scoției să găsească toate informațiile necesare referitor la: turism, investiții, condiții de viață, oportunități de viață (de altfel, principalele tab-uri de pe site sunt VISIT, INVEST, LIVE, STUDY). Mai mult, aici pot fi găsite informații referitor la principalele manifestări culturale sau sportive din oraș, informații referitor la autoritățile locale, ba chiar și kit-uri de promovare ale brandului de oraș pentru companiile locale care vor să folosească brandul în comunicarea lor. Brandingul online de oraș ajunge astfel să îndeplinească mult mai multe funcții decât doar cea pasivă de promovare, marele său avantaj fiind că îndeplinește și componenta de informare și direcționare a consumatorului către punctele de maxim interes<sup>70</sup>. Bineînțeles, întrucât vorbim despre o campanie lansată în 1996, brandingul online prezintă și dezavantajele web 1.0- este vorba despre o campanie online esențialmente uni-direcțională, în care consumatorul primește informația pasiv dar nu poate reacționa sau să creeze conținut în jurul brandului respectiv. Mai mult, site-ul nu a evoluat foarte mult din 1996: conține doar un blog și foarte puține modalități de interacțiune cu consumatorii. Chiar și așa, brandingul online de oraș realizat în jurul brandului “Edinburgh. Inspiring Capital” poate fi considerat prima mare realizare în zona brandingului online a unei administrații locale și un model pentru alte administrații locale care doresc să dezvolte branduri de locație.

---

<sup>69</sup> Kenneth Wardrop, *Edinburgh, Scotlands Inspiring Capital*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 148

<sup>70</sup> Kenneth Wardrop, *Edinburgh, Scotland's Inspiring Capital*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 149

Pornind de la acest început, brandingul online de locație a evoluat foarte mult, mai ales în ultimii 10 ani, reușind de multe ori cu succes să adopte unelte specifice web 2.0, cu accent pe interactivitate și participare activă a consumatorilor și complexitate tot mai ridicată a funcțiilor îndeplinite de brandingul și comunicarea online, care depășesc simpla promovare a unei locații.<sup>71</sup>

Unul dintre cele mai recente eforturi de branding de locație online care încorporează cu mult succes capacități de tip web 2.0 este site-ul orașului Philadelphia. Însă, spre deosebire de Edinburgh, chiar dacă brandingul online are în continuare ca punct de pornire un site- "visitphilly.com"- acesta nu se mai focusează doar pe trimiterea de informație înspre consumatorul care o înregistrează pasiv. Dimpotrivă, sunt folosite intens o serie de unelte mult mai complexe specifice web 2.0 sau chiar web-ului social.<sup>72</sup>

Astfel, sunt folosite mult mai intens blog-urile, numai în cadrul site-ului fiind integrate 3 blog-uri diferite- "VISITPHILLY"- care vorbește despre principalele evenimente din viața orașului, "UWISHUNU" (transcriere fonetică a lui you wish you knew- *ai fi vrut să știi* în traducere) - care acoperă experiențele de tip culinar și hotelier pentru turiști, și "PHILLY 360"- un blog care acoperă scena culturală cu informații despre evenimentele muzicale sau de teatru și film. Prin folosirea mult mai intensă a blog-urilor, brandingul online al Philadelphiei reușește să folosească mult mai intens avantajele acestora: prezintă informație mult mai customizată cu așteptările utilizatorilor, care pot oricând să intre în dialog cu autorii blog-urilor, oferă posibilități mult mai simple de actualizare a informațiilor în timp real iar gradul de autenticitate percepută de către utilizator este mult mai mare<sup>73</sup>. Totodată, acest blog-uri folosesc la rândul lor mult mai intens alte unelte web 2.0 precum conținut video, înregistrări audio. un asemenea exemplu este seria de 101 clip-uri video sugestiv denumită "Philly 101", gazduită pe blog-ul "UWISHUNU", și care conține testimonialuri realizate cu rezidenți ai Philadelphiei care vorbesc despre obiectivele turistice preferate din oraș.

---

<sup>71</sup> Jennifer Rowley, "Online branding", Online Information Review, Vol. 28 Iss: 2, 2004 pp.133

<sup>72</sup> Magdalena Florek, Online City Branding, Palgrave Macmillan, 2011, p. 83

<sup>73</sup> Magdalena Florek, Online City Branding, Palgrave Macmillan, 2011, p. 84

Succesul Philadelphiei înregistrat cu promovarea prin aceste blog-uri a dus la noi eforturi din partea administrației locale de aici de a se promova prin intermediul lor. Astfel, în 2008 aici s-a organizat evenimentul “Blog Philadelphia Social Media Unconference” destinat a-i familiariza pe sutele de participanți blog-eri din Philadelphia și din alte orașe cu diferitele unelte specifice web 2.0. Un alt obiectiv al evenimentului a fost popularizarea orașului Philadelphia și încurajarea blog-erilor din alte zone să scrie despre orașul-gazdă<sup>74</sup>. Acest lucru arată că brandingul online poate fi realizat atât prin eforturile proprii ale administrației locale, cât și prin mobilizarea unor factori externi, atunci când aceștia au, precum autorii de bloguri, o putere majoră de diseminare.

Actualmente, o bună parte dintre eforturile de branding de locație online sunt concentrate pe trecerea la folosirea uneltelor specifice internetului social. Astfel, o bună parte dintre platformele de comunicare ale unor campanii de branding de locație, precum “VisitLondon.com”, sau “Michigan.org”, au introdus linkuri sau au creat conturi ale campaniilor pe care le reprezintă pe Twitter- cea mai mare platformă de micro-blogging, sau Facebook- cea mai mare platformă socială, cu rezultate notabile: visitlondon are de exemplu peste 10.000 de persoane înscrise pe contul de twitter, în timp ce Michigan are peste 400.000 utilizatori înscrși pe contul său de Facebook. Cel mai probabil, în perioada următoare administrațiile locale se vor concentra tot mai mult pe integrarea în campaniile lor de branding de locație a uneltelor de tip web 2.0 sau chiar de tipul internetului social, pentru a mări gradul de penetrare în rândul utilizatorilor vizați<sup>75</sup>.

---

<sup>74</sup> extras de pe <http://press.visitphilly.com>

<sup>75</sup> Zheng Xiang, Ulrike Gretzel, Role of social media în online travel information search, *Tourism Management* 31.2, 2010, p. 184

### 5.3. Concluzii și perspective de dezvoltare

Impactul pe care evoluția explozivă a accesului la internet, a mobilității accesului și a tehnologiilor implicate în dezvoltarea de canale și sub-canale de comunicare personalizată incluse în ansamblul general al noului mediu de comunicare este încă în curs de măsurare, analiză și cuantificare. Cu siguranță că următorul deceniu va aduce noi instrumente și tehnologii capabile să virtualizeze din ce în ce mai mult viața socială reală pe care o trăim în prezent.

Practic, avem de-a face cu o mutație majoră a modului în care sunt comunicate brandurile. În ultimii 20 de ani, brandurile au ajuns să fie comunicate la modul următor: cercetare, strategie, poziționare design, și comunicare pe diferite canale, conform strategiei brandului. Odată cu trecerea comunicării în plan online, nu s-a schimbat doar canalul de comunicare, ci însuși modul în care sunt construite și structurate brandurile. Dacă în perioada pre-Internet, modalitățile de comunicare erau statice și consumatorul asista pasiv la mesajul brandului, acesta fiind modificat sau adaptat abia după realizarea unui proces destul de greoi de măsurare a impactului, odată cu apariția brandingului online avem de-a face cu un consumator implicat permanent și foarte activ și care are un alt tip de așteptări de la brandurile cu care interacționează. Pe termen lung, accentul se deplasează de pe campaniile de o creativitate deosebită construite în jurul unei idei majore, pe campaniile setate pe identificarea unor modalități cât mai ingenioase și mai atractive de implicare activă a consumatorului.

Asistăm astfel la un transfer al accentului de pe caracteristicile de diferențiere ale brandului pe importanța canalului de comunicare, acesta ajungând să reprezinte cel mai important element al brandingului, nu creativitatea și diferențierea acestuia.

O problemă foarte importantă este însă cea a perspectivelor de dezvoltare a brandingului online pe termen lung. Este evident faptul că modul în care va evolua noțiunea de branding online este în directă relație cu modul în care va evolua Internetul, iar cu privire la acest aspect au fost identificate mai multe teorii, precum:

1. Web 4.0, respectiv web-ul emoțional. Un termen pus în circulație de către Larry Webber, considerat unul dintre cei mai mari specialiști în web-ul social, și care descrie tipul de Internet pe care îl vom avea în următorii ani. Astfel, termenul de emoțional atașat Internetului se referă la faptul că Larry Webber anticipează o experiență, din punctul de vedere al utilizatorului, mult mai bogată la nivelul imaginilor, al sunetelor și al interactivității decât orice a experimentat

până atunci<sup>76</sup>. Astfel, brandingul online va trebui să continue să evolueze pentru a-i oferi acestui utilizator experiențe cât mai interactive și cât mai puternice față de ce a însemnat până acum brandingul clasic.

2. Web 4.0 sub forma web-ului multi-dispozitiv. Un termen pus în circulație de Ethan Marcotte, care pornește de la ipoteza conform căreia internetul și modul în care îl vom experimenta va fi foarte puternic influențat de dispozitivul de pe care îl vom accesa. În condițiile în care deja calculatorul personal nu mai este mediul primar pe care îl folosim pentru a intra în mediul online, ci există multe alte dispozitive utilizate (laptop, telefon celular, tabletă) și modul în care este realizat designul programelor care vor rula pe aceste aparate va trebui să fie adaptat în parte fiecăruia. Același lucru va trebui să îl facă și brandingul online, al cărui viitor este, în această ipoteză, dependent de diferitele platforme pe care va rula, și ale căror puncte puternice sau slabe va trebui să le folosească la maxim.<sup>77</sup>

Pe termen lung, brandingul online va trebui să continue să evolueze, evoluție ce va fi strâns legată de evoluția în sine a mediului online. Comunicatorii care vor ști să se adapteze cel mai bine la rigorile mediului online și să exploateze nevoia de interactivitate și participare activă a consumatorului în acest mediu vor fi comunicatorii care vor duce mai departe brandingul și comunicarea modernă.

---

<sup>76</sup> Larry Weber, *Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build Your Business*, John Wiley and Sons, 2009

<sup>77</sup> Ethan Marcotte, *Responsive Web Design*, A Book Apart Inc., 2010, pag. 34



## **Bibliografie:**

1. Bain, Simon - "City branding brings în extra 64,000 visitors", The Herald, 17 aprilie 2007
2. Britt, Bill - "London voted the second best city brand after Sydney", Marketing Magazine, 3 martie 2008
3. Brownsell, Alex - "Mayor's office to roll out new 'classic' brand identity", Marketing Magazine, 4 februarie 2010
4. Chan, Sewell - "When New York Branded Its Way Out of Crisis", New York Times, 22 septembrie 2008
5. Dinnie, Keith - "City Branding: Theory and Case", Editura Palgrave MacMillan, 2011
6. Greenberg, Miriam - "Branding New York: How a City în Crisis Was Sold to the World", Editura Routledge, 2008
7. Hill, Dave - "Re-branding London: Visit London write more", The Guardian, 8 februarie 2010
8. Sauer, Abram - "I Love NY", Brand Channel, 26 martie 2008
9. van Gelder, Sicco & Allan, Malcolm - "City Branding - How Cities Compete în the 21st Century", Editura Placebrands, 2009
10. Alice M. Tybout, Tim Calkins- "Kellogg on Branding The Marketing Faculty of The Kellogg School of Management"- Editura John Wiley&Sons, 2005, pag.4
11. Procter&Gamble Annual Report 2010, pag. 3, publicat de Procter&Gamble. 2011.
12. Jan Lindemann- "Brands and branding"- Editura The Economist Books, 2004, pag. 36, 37, 41
13. Studiu JPMorgan/Interbrand - " The contribution of brands to shareholder value", Business Week, pag . 23, 2002
14. Peter Cheverton- "Key marketing skills: strategies, tools, and techniques for marketing success"- Editura Kogan Page Limited, 2004, pag. 196
15. Studiu Brand Finance - " Brand Valuation Services", [www.brandvaluation.co.uk](http://www.brandvaluation.co.uk), 2010
16. Patrick Collings- "Measuring Brand Value"- Editura Sagacite, 2010, pag. 61
17. Studiu World Intellectual Property Organization - " The Value of Intellectual Property, Intangible Assets and Goodwill", WIPO Studies, pag .1, 2003

18. Kelvin King - “ The Valuation and Exploitation of Intangible Assets”- Editura EMIS, 2003, pag. 21
19. Gabriela Salinas - “ The International Brand Valuation Manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and application”- Editura John Wiley&Sons, 2009, pag. 145, 164
20. Jaques Chevron - “ Thoughts on Brand Valuation ”, www.jpigroup.com, 2000
21. Jay Lynch- „Brand Valuation for Effective Marketing”- Editura Amazon, 2010, pag. 29
22. Interbrand, Raymond Perrier and Paul Stobart- “ Brand Valuation”- Editura Premier Books, 1997, pag. 35
23. Raluca Bâra-Iacob - “De ce sunt... neprețuite brandurile românești”, pag. 10, Forbes România, 16 iunie 2011
24. Claudiu Vrinceanu - “Topul celor mai valoroase branduri românești”, pag. 3, Wall Street România, 13 decembrie 2006
25. “Dacia, cea mai vizibila marca auto pe piata din Romania” pag. 9, Wall Street România, 29 octombrie 2008
26. Gabriela Dita - “ TOP 50 cele mai puternice branduri românești. Care este liderul”, pag. 11, Gândul,Wall Street România, 08 septembrie 2011
27. Miege, Bernard, *Societatea cucerită de comunicare*, Polirom, Iași, 2000, p.3
28. J.J. Cuilenburg, O.Scholten, G.W.Noomen, *Știința comunicării*, Humanitas, București,1998; p. 78
29. Baran, Paul, *On Distributed Communications*, NY: Research and Development, 1964, p. 17
30. Baran, Paul, *Some Changes in the Technology Affecting the Marketing in the Year 2000*, lucrare prezentată în cadrul American Marketing Association Winter Meeting, 27-29 decembrie 1967, în Washington DC, SUA
31. Eugene Mordkovich, *Pay-Per-Click Search Engine Marketing Handbook: Low Cost Strategies for Attracting New Customers* , Mord-Comm, 2007, Pag.15
32. O'Reilly, Tim, *What Is Web 2.0*, O'Reilly Network, 2009
33. *DeveloperWorks Interviews: Tim Berners-Lee*, decembrie 2009.
34. DiNucci, Darcy, ”Fragmented Future”, în Print no. 53(4)/1999, p.32,

35. O'Reilly, Tim, și Battelle, John, Opening Welcome: State of the Internet Industry în San Francisco, CA, 5 Octombrie 2004
36. Cocoran, Ian, The Art of Digital Branding, Allworth Press, New York, 2007
37. Larry Weber, Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build Your Business, John Wiley and Sons, 2009
38. Ethan Marcotte, Responsive Web Design, A Book Apart Inc., 2010, pag. 34
39. BrandDigital: Simple Ways Top Brands Succeed în the Digital World , Allen P. Adamson, Palgrave MacMillan,2008, pag. 156