

Agnieszka Giszterowicz

Studia Doktoranckie Wydziału Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Marka i jej twórcy – ujęcie globalne

Streszczenie

Próbując globalnie ująć fenomen marki, należy wziąć pod uwagę jej szeroki zakres odniesień. Zarządzanie marką jest dziedziną związaną z emocjami i oddziaływaniem na odbiorcę. Marka ma konotacje ze sztuką, gdyż od jej twórców wymaga się właściwego dla artystów poczucia piękna i estetyki. *Brand manager* to artysta tworzący obrazy i opowieści. Każda marka podobnie jak każdy artefakt niesie za sobą pewne przesłanie, które czasami wykracza poza granice państw, a nawet kontynentów. Marka będąca narzędziem międzykontynentalnej i międzykulturowej komunikacji wymaga od jej twórcy (nadawcy komunikatu) podejścia globalnego, które przejawiać się może w obecności na międzynarodowej arenie gospodarczej, w kulturoznawstwie oraz pokonywaniu barier kulturowych. Celem artykułu jest pokazanie marek oraz ich twórców w ujęciu międzynarodowym. Służy temu obszerny rys historyczny dotyczący marki na świecie oraz jej twórców na globalnym rynku. Zwrócono uwagę na specyfikę produktu globalnego, a także zaprezentowano wybrane, rozpoznawalne na świecie marki w świetle ich funkcji informujących oraz właściwości komunikacyjnych, uwzględniając przy tym cybernetyczną teorię M. Mazura. Celem dyskursu jest wyodrębnienie tych aspektów marki, które wiążą się z pojęciem globalizacji, oraz dowiedzenie, że marka jest zjawiskiem wielopłaszczyznowym – historycznym, ekonomicznym, społecznym i kulturowym – o międzynarodowym zasięgu.

Słowa kluczowe: marka, prototyp marki, Interbrand, globalizacja, komunikacja.

1. Wprowadzenie

Celem podjętych w pracy rozważań jest przedstawienie globalnych aspektów marki, a także rozszerzenie definicji (marka jako wielopłaszczyznowe zjawisko) poprzez sprzężenie problematyki z zakresu historii branding (dzieje marki i jej twórców), teorii marketingu oraz cybernetyki. W pracy podjęto próbę odpowiedzi na pytanie, czy jako wielopłaszczyznowy fenomen marka pozostaje zjawiskiem globalnym. Jest to problem badawczy sformułowany na potrzeby realizacji wyżej wymienionych celów. Teoretyczne rozważania zilustrowane zostały licznymi przykładami zaczerpniętymi z literatury przedmiotu oraz praktyki gospodarczej. Historia branding, historia rozwoju firmy Interbrand, teoria produktu globalnego oraz cybernetyczna teoria komunikacji pozwalają na wyodrębnienie aspektu globalnego marki. Chociaż pojęcie marki globalnej pojawiło się stosunkowo niedawno i nie istnieje jej jednoznaczna, szeroko akceptowana definicja naukowa, markę globalną powszechnie sprowadza się do identyfikatora używanego na wielu rynkach i rozpoznawalnego w skali globalnej. Działanie wymienionych wyżej narzędzi pozwalających na wyodrębnienie aspektu globalnego marki uzależnione jest od sposobu patrzenia na markę. Marka nie jest znakiem, lecz zjawiskiem, które należy rozważać, biorąc pod uwagę środowisko kulturowe. Analiza badań K. Moore'a i S. Reid [2008] pozwala poznać historię branding i zrozumieć skalę zjawiska, z uwzględnieniem poszczególnych środowisk kulturowych, w których powstały prototypy współczesnych marek globalnych. Kolejnym krokiem w globalnym ujmowaniu fenomenu marki jest ukazanie dziejów jej twórców. Stąd też trzeci punkt opracowania dotyczy historii rozwoju firmy Interbrand – globalnej korporacji największych twórców marek. Amerykańskość i „McDonaldyzacja” są pojęciami, które stanowią o istocie produktu globalnego. Aspektem teoretycznym produktu globalnego poświęcony jest punkt czwarty niniejszej pracy. Na gruncie cybernetycznej teorii komunikacji i informacji rozważana jest marka jako międzykulturowy i międzykontynentalny komunikat. Marka pozwala na zaawansowany dialog między sprzedawcą a klientem. Dialog ten odbywa się w tzw. kanale komunikacji umożliwiającym wymianę informacji między nadawcą a odbiorcą. Kanał komunikacji jest torem sterowniczym. Informacja, pseudoinformacja, dezinformacja – teoria M. Mazura pozwala odpowiedzieć na pytanie, które z tych pojęć najlepiej charakteryzuje fenomen marki.

2. Geneza brandingu

Historia brandingu została zbadana przez naukowców z McGill University oraz Williams School of Economics w Kanadzie, a wyniki tych badań zawarto w publikacji *The Birth of Brand: 4000 Years of Branding History* [Moore i Reid 2008].

Autorzy tej pracy zestawili ok. 300 publikacji dotyczących zarządzania marką, które ukazały się na łamach specjalistycznych magazynów („Journal of Consumer Research” 1974–2004, „Journal of Marketing Research” 1965–2004, „Journal of Marketing” 1936–2004), i dostrzegli, że badacze skupiają się przede wszystkim na problematyce postrzegania marki przez konsumentów, nie wskazując, skąd wywodzi się jej „prawo istnienia”. Obecnie nie kwestionuje się zarządzania marką jako czynnika mającego ogromny wpływ na rozwój organizacji, jednakże ten obszar zarządzania jest ciągle traktowany jako nowy. K. Moore i S. Reid w poszukiwaniu „tożsamości” marki cofają się do 2250 r. p.n.e., analizując artefakty pochodzące z różnych rejonów świata.

Rdzeniem ekonomii światowej w drugim i trzecim tysiącleciu p.n.e. były ekonomie Sumeru i Akadu. Krainy te rozciągały się od terenów Egiptu na zachodzie do doliny Indusu na wschodzie. W 1921 r. J. Marshall i D.R. Sahnii rozpoczęli wykopaliska archeologiczne 2 regionów doliny Indusu: Harappa i Mohendzo-Daro. Wykopaliska ujawniły, że cały region doliny Indusu był ze sobą powiązany językiem, kulturą, religią, polityką oraz handlem. Społeczność posługiwała się tymi samymi jednostkami miary i wagi. Rzemieślnicy zamieszkujący Harappa wyrabiali małe kwadratowe pieczęci z brązu i kamienia, które później sprzedawali handlarzom, a ci pieczętowali nimi naczynia i figurki wytworzone za pomocą koła garncarskiego. W Harappa, Lothal i Mohendzo-Daro znaleziono setki pieczętek przedstawiających zwierzęce figury. Lothal był miejscem strategicznym (między najważniejszymi miastami Indusu a miastami Gudźaratu – regionem w Indiach, który graniczy z Morzem Arabskim). Cały region pełnił funkcję węzła komunikacyjnego, był miejscem, gdzie otwierano, sprawdzano, sortowano i przepakowywano towary. Pieczęcie z Harappa zostały znalezione w Sumerze, co sugeruje obecność kupców indyjskich w Mezopotamii. Przybyli oni prawdopodobnie, aby nadzorować przesył dóbr do Indii – można z tego wnioskować, że towary z Harappa były zakontraktowane lub wysyłane na mocy porozumienia z Mezopotamią. Znalezione pieczęci dostarczają 2 istotnych informacji: po pierwsze, że dobra handlowe z Mohendzo-Daro i Harappa były odbierane, przechowywane, przetwarzane i ponownie wprowadzane w obieg, a po drugie, że funkcją pieczęci było potwierdzenie tożsamości wysyłającego dany wyrób handlarza lub potwierdzenie wiarygodności jego przedstawiciela. Jedna z pieczęci, znaleziona niedaleko Mohendzo-Daro, ukazuje jogina w stroju z rogami, otoczonego przez tygrysa, słonia, nosorożca, bawoła i jelenia. Możliwe, że pieczęć ta symbolizuje

doskonałego myśliwego i niszczyciela Shiwę, czczony jako boga płodności, pogromcę bestii i siewcę. Przedmioty pochodzące z doliny Indusu umożliwiają wyciągnięcie pewnych wniosków na temat komercyjnego zastosowania pieczęci. Znaki z pieczęci miały na celu dystrybucję informacji handlowej wśród producentów, pośredników, władz urzędowych oraz konsumentów. Symbole wskazywały na rejon pochodzenia produktu, co pozwalało pośrednikom i zarządom spełniać różnorakie zadania handlowe (np. sortowanie, magazynowanie, transport). Oprócz niekwestionowanej funkcji informacyjnej pieczęci mogły również pełnić funkcję reklamową, promującą. Wspomniany wcześniej obraz Shivy jako boga płodności mógł świadczyć o tym, że aby promować sprzedaż starożytni handlarze, tak jak często robią to współcześni przedsiębiorcy, „wplatali” motywy związane z pragnieniami człowieka, czyniąc swój produkt bardziej pożądanym przez kupca (odbiorcę). Jednocześnie nie stwierdzono, że pieczęci pochodzące z trzeciego tysiąclecia p.n.e były odpowiednikiem współczesnej marki, jednak wiele na to wskazuje. Zawierają one bowiem informacje, które są wymagane dla identyfikacji marki (określają pochodzenie produktu oraz jego jakość). Pieczęci te spełniają funkcję promocyjną oraz logistyczną, ale ponieważ ich funkcje (identyfikacyjna, gwarancyjna, promocyjna) nie były zbyt mocno rozpowszechnione, badacze nie uznają ich za markę, lecz za tzw. pramarke, prototyp współczesnej marki (*proto-brand*).

Idealnym przykładem prototypu współczesnej marki są herby (szyldy) rodów Zu spod Anyang (Chiny). Dynastia Shang, o której wiedzy dostarczyły głównie wykopaliska archeologiczne z rejonu miasta Anyang (północno-wschodnia część współczesnej prowincji Henan) w latach 1928–1937, organizowała swoje państwo w sposób hierarchiczny, bazując na miastach zasiedlonych przez spokrewnionych ze sobą mieszkańców. Małe rody były łączone w większe i zarządzane przez większe ośrodki miejskie, które z kolei podlegały jeszcze bardziej rozbudowanym miastom, pełniącym funkcję stolic dla klanów. Wszystkie miasta i stolice były podległe królowi z Anyang. Taki ród, na czele którego stał władca absolutny, kontrolował zarówno sferę ekonomiczną, jak i polityczną życia. W epoce brązu w Chinach cała ziemia należała do króla, a nie do prywatnych właścicieli. U podnóża miasta Anyang archeolodzy odnaleźli ponad 100 tys. najstarszych chińskich zapisków rzeźbionych w kościach i żółwich skorupach, z których tysiąc zostało przetłumaczonych. Zapisy dotyczą członków rodziny królewskiej i świadczą dobitnie o tym, że wczesnochińska ekonomia była całkowicie sterowana przez państwo. Rody były jednocześnie grupami zawodowymi zajmującymi się nie tylko uprawą zbóż czy hodowlą zwierząt, ale również handlem. Rody (grupy zawodowe) posiadały własne herby (szyldy) z wizerunkami ceramiki, naczyń, tkanin, pióropuszy, lin czy ogrodzeń. Rzemieślnicy przetwarzający kamień, stolarze czy kaletnicy mieli swoje własne znaki firmowe (szyldy), których funkcją było przekazywanie podstawowych informacji o pochodzeniu i jakości produktu. Informacje te były

regulowane w jakimś zakresie przez samego króla. Można przyjąć, że klanowa (rodowa) struktura miast niosła za sobą możliwość dystrybucji produktów na małą skalę (wśród lokalnej społeczności). Dane o gatunku, przechowywaniu czy dystrybucji były szczątkowe, ponieważ symbol produktu był istotniejszy niż zobrazowanie jego funkcji użytkowej. W tym świetle herby rodowe Zu (środkowa epoka brązu: 2000–1500 r. p.n.e.) stanowią tak jak pieczęci z Harappa (wczesna epoka brązu: 2250–2000 r. p.n.e.) przykład prototypu współczesnej marki.

W późnej epoce brązu (1500–1000 r. p.n.e.) światowa oś handlowa przesunęła się ku zachodowi. Cywilizacja doliny Indusu załamała się, a chińska dynastia Shang pozostawała w izolacji. Świat nie podlegał dominacji żadnego mezopotamskiego imperium. Nastąpił czas rozwoju handlu we wschodnim rejonie Morza Śródziemnego, które za sprawą Cypru stało się nowym centrum ekonomicznym. Nazwa wyspy pochodzi od wydobywanego i przetwarzanego tam surowca – miedzi (łac. *cuprum*), której dystrybucją zajmowali się Fenicjanie. Miedź była transportowana do różnych zakątków świata drogą morską. Cypryjska miedź stała się pewnego rodzaju marką, kojarzoną z surowcem będącym symbolem wysokiej jakości i bogactwa.

W epoce żelaza (1000–500 r. p.n.e.) miejscem kojarzonym z bogactwem, przemysłem, technologią, rozwojem, biznesem i dobrobytem był Tyr (miasto fenickie, obecnie miasto i port w południowym Libanie na wybrzeżu Morza Śródziemnego), zaś za jego markę można uznać Melkarta – boga słońca i odradzania się, uważanego również za boga morza oraz sztormu i pokazywanego na fenickich monetach w postaci boga ujeżdżającego morskie stwory. Melkart był także uważany za boga prosperity, któremu Tyr zawdzięczał swoją świetność, a jego wizerunkiem udekorowane były wszystkie tamtejsze wyroby. Melkart jako marka odzwierciedlał jej funkcję informacyjną (jakość, pochodzenie), a specyficzne obrazy (Melkart jako pogromca) symbolizowały siłę, status oraz wartość marki.

Epoka żelaza w Grecji (825–336 r. p.n.e.) umożliwiła rozwój kultury zorientowanej na rynek. Zarządzanie marką stawało się coraz bardziej świadome i służyło wyróżnianiu się na tle innych przedsiębiorców. Greckie polis było stolicą handlu, samowystarczalnym obszarem należącym do niezależnych, równych wobec prawa obywateli, gdzie specyficzna organizacja polityki pozwoliła przedsiębiorcom rozwijać się i konkurować ze sobą z wykorzystaniem różnych taktyk, w tym taktyki związanej z kreowaniem marki. Greckie wyroby garncarskie były już metkowane, dlatego też współcześni badacze i archeolodzy często są w stanie określić nawet warsztat, z którego pochodziły. Pierwszym ateńskim garncarzem, którego wyroby można zidentyfikować, był Sophilos. Oprócz podpisu znaczył on swoje wyroby wizerunkami bóstw (zapewne z tego samego powodu, dla którego wizerunek Melkarta był umieszczany na wyrobach z Tyr). Podpisy na wyrobach były wyrażeniem dumy oraz taktyką mającą zapewnić kolejne zamów-

wienia. Konkurowanie na rynku było dla Greków bardzo istotne, dlatego ciągle ulepszali opakowania swoich wyrobów lub dekorowali produkty atrakcyjnymi malowidłami. Skutkiem rewolucji wolnorynkowej w Grecji była kultura przedsiębiorczości niespotykana w poprzednich cywilizacjach. Ta zmiana znalazła swoje odbicie w rozwoju prototypu marki zawierającym informacje dotyczące pochodzenia i jakości towaru. Marka stała się narzędziem świadomie stosowanym w celu zwiększenia sprzedaży.

Aż do czasów współczesnych obrazy i symbole odzwierciedlały osobowość pomysłodawcy lub twórcy produktu, natomiast wzrost „osobowości” samej marki to fenomen XX w.

3. Twórcy marek na rynku międzynarodowym

Interbrand, korporacja znana m.in. z corocznych raportów *Best Global Brands*, zajmuje się wszelkimi aspektami zarządzania marką, pomagając swoim klientom w tworzeniu nowych marek oraz pozycjonowaniu marek już istniejących poprzez odpowiednie działania rozwojowe. Organizacja zajmuje się również tworzeniem projektów graficznych towarzyszących marce, oferuje usługi związane z wprowadzaniem marki na rynek, ochronę marki oraz szacowanie jej wartości. Oprócz głównej siedziby w Nowym Jorku Interbrand posiada ponad 40 biur w 25 krajach.

Interbrand został założony w 1974 r. przez Brytyjczyka J. Murphy'ego¹. Jego zainteresowanie brandingiem było efektem pracy dla Dunlop Corporation – lidera w przemyśle opon. Murphy dołączył do zespołu marketingu i planowania Dunlop w 1970 r., zaraz po tym, jak podjęto decyzję o połączeniu się z włoskim koncernem Pirelli. Włosi byli zaniepokojeni sytuacją w kraju, którym rządziła mafia, a do politycznej władzy dochodzili komuniści, więc połączenie koncernu Pirelli z brytyjską organizacją było przez nich bardzo pożądane. Celem prezesa Dunlop było zaś stworzenie globalnego imperium, ale na to nieprzygotowani byli menedżerowie oraz zarząd firmy i cała sprawa zakończyła się fiaskiem. J. Murphy podsumował te wydarzenia w wypowiedzi dla „Brand Strategy”: „Silna brytyjska marka została zniszczona przez niekompetencję. Decyzje podejmowane były przez stare układy i nikt nigdy nie ponosił żadnej odpowiedzialności. Nie mogłem tego znieść” [Holdsworth 2001, s. 3], a także – dosadniej – w wypowiedzi dla „Marketing”: „Zarządzający byli całkowitymi idiotami” [Meller 1994, s. 25]. Mimo wszystko praca w firmie Dunlop okazała się cennym doświadczeniem, gdyż Murphy odkrył, że tworzenie nazw nowych produktów jest zajęciem trudnym, ale

¹ Źródłem obszernej informacji o założycielach i działalności korporacji jest *International Directory of Company Histories* [2005, s. 131–133] – opracowanie dotyczące 8500 największych i najbardziej wpływowych organizacji.

zapewniającym dobre zarobki. W 1974 r. Murphy zdecydował się opuścić Dunlop i otworzył Novamark – firmę zajmującą się doradztwem i tworzeniem nazw nowych produktów. Początkowo siedzibą firmy było londyńskie mieszkanie jej twórcy. Wkrótce do J. Murph’ego dołączył również nieusatysfakcjonowany z pracy w Dunlop kolega, M. Grant, który w Novamark zajął się kwestiami prawnymi związanymi z tworzeniem i rejestracją znaków towarowych. Murphy zajmował się marketingiem. Jednym z pierwszych i najbardziej znaczących klientów Novamark był Post Office, dla którego Murphy i Grant stworzyli markę „Prestel” – nazwę nowych usług telegraficznych. Kiedy brytyjski rząd zdecydował o odłączeniu usług telekomunikacyjnych od poczty, Novamark został zaangażowany w tworzenie nazwy „British Telecom”. Murphy został później pełnomocnikiem British Telecom do spraw zarządzania marką, dzięki czemu działalność Novamark rozszerzyła się. Naturalną konsekwencją rozwoju firmy było zaoferowanie klientom usług graficznych. Przełomem dla Novamark był 1979 r., kiedy Murphy został zatrudniony do stworzenia nazwy dla nowego samochodu wyprodukowanego przez Leyland. Wymyślona nazwa „Mini Metro” okazała się wielkim sukcesem, bo Mini Metro był najlepiej sprzedającym się małym samochodem w Wielkiej Brytanii. W ciągu 18 lat sprzedano ponad 2 mln tych samochodów.

W 1979 r. na życzenie klientów (m.in. firmy Mars sprzedającej słodycze) J. Murphy postanowił otworzyć biuro w Nowym Jorku, ale już pod inną nazwą – Interbrand. Firma przestała zajmować się tylko tworzeniem nazw i legalizacją znaków towarowych – była zaangażowana w szerszą działalność dotyczącą zarządzania marką (choć termin ten był bardzo rzadko używany w tamtych czasach).

Na początku lat 80. XX w. Interbrand był wciąż stosunkowo małą firmą, gdyż zatrudniał 10 osób w biurze w Londynie i tylko 3 osoby w Nowym Jorku. Amerykańska filia Interbrand była początkowo na utrzymaniu londyńskiej. W 1986 r. J. Murphy zaangażował C. Brymera – „reklamowego weterana” – z Batten Barton Durstine & Osborn Agency, który w nowojorskim Interbrand objął stanowisko dyrektora i przyczynił się do sukcesu amerykańskiej filii.

W latach 80. XX w. Interbrand otworzył swoje biura w wielu miastach na całym świecie – w 1983 r. w Tokio i Frankfurtach, w 1987 r. w Mediolanie, a w 1988 r. w Los Angeles i Melbourne. Wszystkie oferowały szeroką gamę usług związanych z brandingiem: tworzenie nazw i znaków towarowych, legalizowanie ich oraz projektowanie graficzne. Niemal z konieczności Interbrand jako globalna organizacja zaczął pokonywać bariery językowe oraz kulturowe. Mimo swoich niewielkich rozmiarów oraz wielu utalentowanych pracowników, które zatrudniał (od prawników, lingwistów oraz handlowców, po grafików i programistów), Interbrand był niezwykle trudną do prowadzenia firmą. J. Murphy czuł się coraz mniej pewnie w kwestiach zarządzania, gdyż wołał skupiać się na twórczych aspektach działalności firmy, tworzeniu marek i pozycjonowaniu organizacji. Aby

zapewnić firmie dobrą „opiekę”, Murphy zatrudnił na stanowisku dyrektora biura w Londynie prawnika i księgowego M. Birкина oraz jako dyrektora finansowego P. Sobarta.

W tym czasie Interbrand odniósł wiele znaczących sukcesów: „Prozac” oraz „Hobnobs” (tradycyjne angielskie herbatniki) stworzył właśnie Interbrand w 1984 r. Rok później wymyślono nazwę „Slice” dla nowego napoju Pepsi, a w 1988 r. opakowania dla sławnego Boots’a (sieć drogerii w Wielkiej Brytanii) oraz nazwę Discovery dla nowego samochodu Land Rovera. W latach 80. XX w. ewaluowała teoria marki. W 2001 r. J. Murphy w wywiadzie dla „Brand Strategy” wyjaśniał, że to właśnie marka tak naprawdę jest przedmiotem kupna i sprzedaży, mimo iż jest ona tylko dodatkiem do konkretnego produktu i nikt tak naprawdę nie wie, jak ją wycenić. Wyczuwając sprzyjające okoliczności w latach 80. XX w. firma Interbrand przedstawiła się jako ekspert w tej dziedzinie, mimo że nigdy wcześniej nie próbowała nadać marce wartości pieniężnej. W 1987 r. Interbrand rozwinął własną metodologię oceny marki, a rok później zakończył swój pierwszy projekt dotyczący wyceny 50 marek. W 1989 r. Interbrand przeprowadził ocenę marki Pillsbury dla Grand Metropolitan PLC, co było wielkim osiągnięciem w dziedzinie branding. Według „Brand Strategy” ocena marki opierała się na 3 elementach: analizie rynku marki, jej siły oraz procesów zarządczych; analizie korzyści finansowych, jakie niesie za sobą marka, oddzielając ją od firmy, z jakiej pochodzi; pomnażaniu kapitału związanym z „zarobkiem” marki bazującym na jej jakości.

Otoczony przez utalentowanych menedżerów J. Murphy na początku lat 90. XX w. był wciąż szefem firmy, przed którą stały trudne decyzje dotyczące odpowiedniego wynagrodzenia i awansu pracowników i menedżerów. Nie chciał jednak zrezygnować ze swojego stanowiska. W Interbrand rozważano przyjęcie formy spółki publicznej, ale pomysł ten odrzucono. W tym czasie firma otrzymywała zlecenia od liczących się klientów, takich jak Breyers (producent lodów), CompaqComputers, SmithKlineBeecham (firma farmaceutyczna), IBM itd.

W 1993 r. Murphy sprzedał Interbrand firmie Omnicom. Zgodził się zostać w Interbrand jeszcze przez 2 lata, aby pomóc w działaniach związanych z transformacją, ale w tym czasie poświęcał się już zupełnie nowej dziedzinie – browarnictwu. W kwietniu 1996 r. Murphy ostatecznie zrezygnował z funkcji prezesa Interbrand. Podczas transformacji Interbrand otworzył biuro w Seulu i przejął Schechter Group z Nowego Jorku (firmę zajmującą się brandingiem i wzornictwem). Ówczesny prezes Schechter Group pełnił funkcję prezesa Interbrand do czasu odejścia na emeryturę w 1999 r. Interbrand zaznaczył również swoją obecność w Singapurze, przejmując Design Counsel. Obydwie firmy pracowały nad projektem dla Singapore Broadcasting Corporation, a ich współpraca bardzo dobrze się układała. Interbrand kupił wtedy 40% udziałów Design Counsel,

a w 1996 r. stał się już właścicielem tej firmy. Również w 1996 r. zostały otwarte biura Interbrand w Osace oraz w Zurychu poprzez przejęcie Zintzmeyer & Lux; przejęto również firmę projektową Gertsman & Meyers z Nowego Jorku. W tamtym czasie stworzona została marka Guinness, a także wypożyczonowany został Deutsche Telekom.

Po odejściu Murphy'ego Brymer jako dyrektor generalny zajmował się rozwojem Interbrand, a po odejściu Schectera pełnił również funkcję prezesa. W 1997 r. firma otworzyła biuro w Dżakarcie i Mexico City, przejęła londyńską firmę Newell and Sorell, w 1998 r. powstały biura Interbrand w Johannesburgu i Buenos Aires (poprzez przejęcie Avalos and Bourse), a w 1999 r. – oddział w Santiago (Chile). W latach 90. XX w. Interbrand pracował m.in. na zlecenie Nationwide (ubezpieczenie), PricewaterhouseCoopers (rachunkowość), Quilimes (piwo), Grupo FinancieroBancomer (bank), 3M i miał już na swoim koncie wiele publikacji dotyczących zarządzania marką, ochrony znaków towarowych, pozycjonowania oraz wyceniania marek: *Trademarks, Brands: The New Wealth Creators Brand Valuation, Co-Branding czy The Future of Brands*.

Na początku XXI w. Interbrand nadal rozwijał się globalnie. W 2000 r. zostały otworzone biura w Sao Paulo, Monachium, Toronto (przejęcie Tudhope Associates), Cincinatti (przejęcie Hulefeld Associates, którego klientami byli Procter and Gamble oraz Kroger). W 2001 r. Interbrand zaznaczył swoją obecność w Chinach, otwierając biuro w Szanghaju, ponadto przejął Wood Worldwide (Nowy Jork) oraz Gerard Barrau (Paryż). W 2002 r. doszło do kolejnego przejęcia – tym razem firmy Dayton (Ohio). W 2003 r. powstało biuro Interbrand w Bangkoku, a w 2004 r. w Moskwie. Wszystkie przejmowane przedsiębiorstwa były ściśle związane z pojęciem marki i zatrudniały wybitnych projektantów, artystów oraz kreatywnych menedżerów. Osiągnięciami Interbrand z tego okresu było tworzenie marek Heinz, Subway (kanapki), Cooper Mini, Samsung, Nikon, Girl Scouts oraz 2002 FIFA World Cup.

Chociaż wiele marek wiodących produktów rozwijało się w Stanach Zjednoczonych (Kodak, Wrigley, Kellogg's, Nabisco, Del Monte, Singer, Campbell's, Gillette) i znajdowały się one na szczycie rankingów począwszy od lat 20. minionego stulecia, to Interbrand miał powód, aby wierzyć, że w innych częściach świata, w szczególności w Azji, również rozwijają się silne marki. Niezależnie od przemian w kwestii dominacji w obszarze zarządzania marką (Zachód zaczął ustępować Wschodowi) firma Interbrand potrafiła zachować pozycję lidera. Największymi konkurentami Interbrand są obecnie: Future Brand Worldwide, Landor Associates i Wolff Olins [*International Directory...* 2005, s. 131–133].

Interbrand od 1993 r. jest częścią Omnicom Group, która pod względem stopnia umiędzynarodowienia korporacji (korporacja międzynarodowa, wielonarodowa, transnarodowa, globalna) należy do grupy korporacji globalnych.

Omnicom znajduje się w ścisłej czołówce agencji reklamowych obsługujących największe korporacje na świecie, sprawuje kontrolę nad międzynarodową siecią obejmującą ponad 1500 agencji i usługodawców, obsługując ponad 5000 klientów w ponad 100 krajach na świecie [Omnicom 2014].

4. Specyfika marki globalnej

Marka globalna jest znakiem handlowym producenta lub usługodawcy pozwalającym na jego identyfikację, używanym na wielu rynkach i rozpoznawalnym w skali globalnej. Na wszystkich rynkach, gdzie jest stosowana marka globalna, zachowuje ona identyczne bądź bardzo podobne pozycjonowanie, przekaz i elementy marketingu. Z uwagi na fakt, że pojęcie marki globalnej pojawiło się stosunkowo niedawno, brak jej jednoznacznej, szeroko akceptowanej definicji naukowej. W publikacjach często stosowana jest klasyfikacja zaproponowana przez Interbrand, według której marka globalna spełnia następujące cechy: jest obecna na wielu rynkach, co najmniej 1/3 sprzedaży oznaczonych nią wyrobów jest realizowana poza rynkiem macierzystym, mimo lokalnych różnic pozycjonowanie marki, przekaz marketingowy i identyfikacja podstawowych cech marki na wszystkich rynkach są identyczne. Często przyjmuje się, że marka globalna jest ostatecznym stadium rozwoju strategii marki na rynku międzynarodowym [Marka globalna... 2013], jednak marki rzadko bywają projektowane specjalnie na potrzeby rynku globalnego. Znaczna część marek globalnych (np. Coca-Cola, McDonald's) oraz produkty z nimi związane mają swój początek na rynkach lokalnych [Urbanek 2002, s. 232–233]. Co więcej, aby stworzyć markę globalną, paradoksalnie niezbędne jest poddanie się regionalizacji – „postępująca globalizacja pociąga za sobą coraz większą regionalizację” [Świat będzie... 2000], a „procesy globalizacji i regionalizacji wzajemnie się uzupełniają” [Orłowska i Żołądkiewicz 2012]. Kreując globalną markę, należy pamiętać o tym, by nie skazywać jej na „urawniłowkę”, gdyż konsumenci w różnych częściach świata różnią się znacząco od siebie, przede wszystkim pod względem kulturowym (odmienna postawa wobec konsumpcji, zróżnicowany poziom edukacji, wyznawana religia, znaczenie rodziny, role przypisywane płci, znaczenia kolorów itd.) [Kall 2001, s. 276].

Sam termin „globalizacja”, mimo że powszechnie stosowany, nie jest jednoznaczny – można analizować go z różnych punktów widzenia. Globalizacja bywa też utożsamiana z internacjonalizacją, międzynarodową integracją gospodarczą czy transnacjonalizacją. Globalizacja jest procesem wielowymiarowym i cechuje ją wyraźna integracja funkcjonalna [Tobolska i Matykowski 2006, s. 47]. G. Ritzer [1983, s. 100–107] definiuje globalizację jako amerykanizację, a nawet „McDonaldyzację” (*McDonaldization*), której elementami są: wydajność, wymierność,

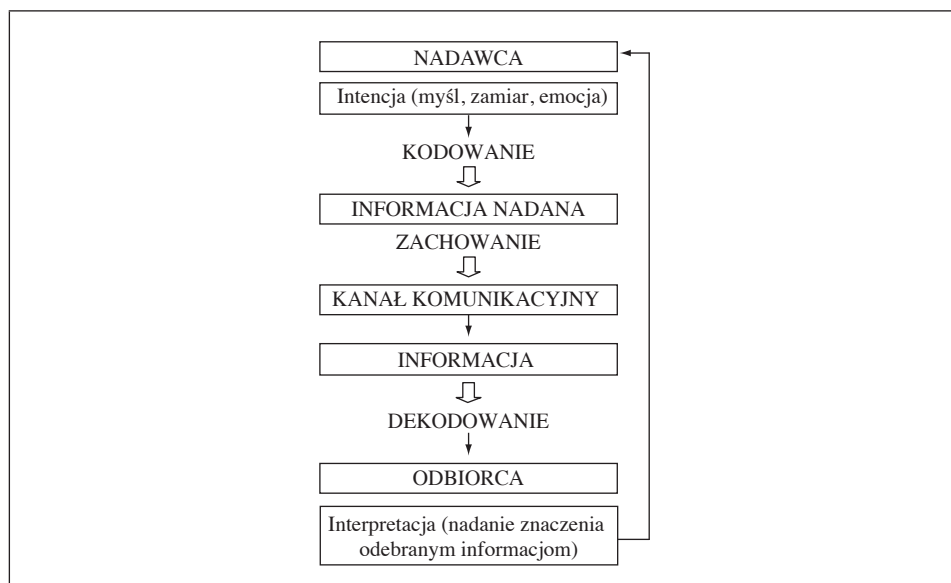
przewidywalność i kontrola. Amerykańskość marek konsumenckich, dostrzeżona w badaniach wizerunku, pozwala zrozumieć zjawisko ich proliferacji na świecie [Askegaard 2006]. McDonald's jest sztandarowym przykładem marki globalnej, chociaż mieszkańcy różnych części świata odmiennie postrzegają żółte „M”. Amerykanie uplasowali żywność oferowaną w McDonald's na 87. miejscu na 91 sklasyfikowanych sieci, tymczasem 2/3 klientów McDonald's w Polsce deklaruje, że jest z tej sieci zadowolonych. Kampania „Restauracja inna niż wszystkie” nie mogłaby tak skutecznie oddziaływać na klienta amerykańskiego, jak to czyni w przypadku polskich wielbicieli hamburgerów. Około 80% amerykańskich klientów McDonald's to ludzie powyżej 50. roku życia. W Polsce 55% ludzi korzystających z fast foodów deklaruje, że zabierają do nich swoje dzieci, zatem struktura wiekowa klientów na świecie znacznie się różni. Na uwagę zasługuje fakt, że McDonald's dostosowuje ofertę produktową oraz cenową do lokalnych rynków. We Francji hamburgera można popić piwem, w Brazylii guaraną, a w Tajlandii egzotycznymi napojami. W Japonii McDonald's odnosi sukcesy jako sieć kawiarni odwiedzanych głównie przez kobiety w wieku 20–35 lat. Zamiast hamburgerów McDonald's oferuje tamtejszym klientom 12 rodzajów kawy, ciastka i sałatki. Coca-Cola na rynku indyjskim oferuje oprócz swej sztandarowej marki napój Thums Up – ma on podobny smak, lecz jest zdecydowanie chętniej kupowany [Kall 2001, s. 288, 293].

Marki Coca-Cola czy McDonald's należą do marek globalnych, gdyż spełniają następujące warunki: są obecne we wszystkich segmentach danej kategorii produktu, można w odniesieniu do nich zastosować strategię rozciągania marki, są dostępne we wszystkich znaczących sektorach handlu detalicznego, oferują rozmaite opakowania, są liderami rynku ze znaczącym wsparciem promocyjnym, a w strukturze demograficznej nabywców brak widocznych odchyłeń [de Mooij i Keegan 1991, s. 66].

5. Marka – narzędzie międzykontynentalnej komunikacji

Elementem komunikacji marketingowej jest system identyfikacji wizualnej [Malewicz-Pełczyńska 2007]. Podstawą systemu identyfikacji są tzw. elementy bazowe, do których zalicza się markę będącą składnikiem majątku przedsiębiorstwa. Marka umożliwia zaawansowany dialog między sprzedawcą a klientem. Dialog odbywa się w tzw. kanale komunikacji umożliwiającym wymianę informacji między nadawcą a odbiorcą. Kanał umożliwia dwa sposoby komunikacji: tylko w jedną stronę lub na równoczesny przekaz informacji w tym samym czasie w obu kierunkach. Nadawca inicjuje kontakt i przekazuje określoną wiadomość. Komunikatem może być mowa, pismo, obraz lub gest. Sprzężenie zwrotne polega

na sprawdzeniu skuteczności przekazania komunikatu i jego zgodności z pierwotnym zamierzeniem nadawcy. W ten sposób ustala się, czy doszło do wzajemnego zrozumienia [Więcek-Janka 2011, s. 8]. Przebieg komunikatu w kanale komunikacji przedstawiono na rys. 1.



Rys. 1. Przebieg komunikatu w kanale komunikacji

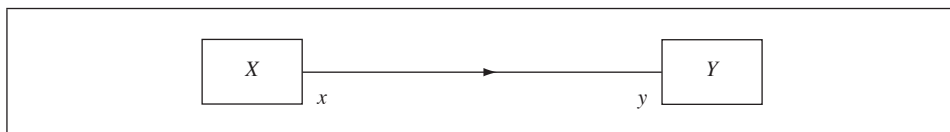
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Więcek-Janka 2011, s. 8].

Kanał komunikacji jest torem sterowniczym (rys. 2). Zarządzanie marką podobnie jak inne procesy zarządcze jest procesem sterowania. Nauką wyjaśniającą ogólne zasady obowiązujące we wszystkich procesach sterowania jest cybernetyka. Istotnym krokiem na drodze poznania procesów sterowania było opracowanie teorii układów samodzielnych przez polskiego cybernetyka M. Mazura, rozwiniętej w pracy *Cybernetyka i charakter* [Mazur 1976].

„Cybernetyka [...] powinna się stać jednym z podstawowych składników wykształcenia współczesnych kadr kierowniczych, a elementy cybernetycznego rozumienia zjawisk powinny być przyswajane już w szkole średniej” [Mazur 1980, s. 152–163]. Znajomość zasad cybernetyki jest niezwykle pomocna ludziom uczestniczącym we wszystkich procesach sterowania, aby mogli oni sprawniej osiągać wytyczone cele.

Celem zarządzania marką jest stworzenie silnej marki. Silna marka oznacza zbiór atrybutów, informacji o organizacji, pozwalających organizacji realizować określone cele, docierające do odbiorcy za pomocą określonych komunikatów.

Komunikat jest stanem fizycznym różniącym się w określony sposób od innego stanu fizycznego (w procesach sterowania stany fizyczne są rozpatrywane ze strukturalnego punktu widzenia, tj. ze względu na występowanie różnic między tymi stanami) w torze sterowniczym i na nim opiera się oddziaływanie w torze sterowniczym. Liczba komunikatów zależy od tego, ile komunikatów jest w dowolnym miejscu toru (zbiór poprzeczny komunikatów) i ile jest takich miejsc (zbiór wzdłużny komunikatów). W celu rozpoznania komunikatów w różnych miejscach toru M . Mazur wprowadził konwencję terminologiczną i podzielił je na 3 grupy: oryginał (X) – komunikat należący do poprzecznego zbioru komunikatów na początku toru sterowniczego, obraz (Y) – komunikat należący do poprzecznego zbioru komunikatów na końcu toru sterowniczego, oraz interkomunikat (x, y) – komunikat należący do poprzecznego zbioru komunikatów w dowolnym miejscu pośrednim między początkiem a końcem toru sterowniczego [Mazur 1976].



Rys. 2. Tor sterowniczy

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Mazur 1999, s. 46].

Osiągnięcie jakiegokolwiek celu (w przypadku zarządzania marką celem jest stworzenie silnej marki) oznacza zmianę stanu dotychczasowego. Stosując cybernetyczną terminologię, można powiedzieć, że sterujący poprzez sterowanie zmienia układ sterowany. Zmiana ta dotyczy rozmieszczenia, czyli struktury, i nie może dotyczyć ilości energii i materii, ponieważ zgodnie z fizycznymi prawami są one niezniszczalne. Zmiana struktury układu sterowanego (osiągnięcie celu) jest wynikiem zachowania się układu sterującego (którym może być równie dobrze organizm, jak i maszyna) – zachowanie to jest zależne od istniejącej struktury (przed procesem sterowania). Jest to przypadek sprzężenia zwrotnego – układ sterujący działa na układ sterowany i odwrotnie – a skoro układ sterujący musi znać strukturę początkową układu sterowanego, to można zaobserwować ciąg fizycznych przemian rozpoczynających się w układzie sterowanym i kończących się w układzie sterującym. W ujęciu cybernetycznym informacja definiowana jest jako struktura dowolnego zbioru stanów fizycznych wykorzystywanych w procesie sterowania. Stany fizyczne zbioru są komunikatami zawierającymi informację, natomiast komunikacją jest przekazywanie tej informacji. Oryginały są komunikatami z początku drogi przekazywania informacji, a te z końca drogi są obrazami, zatem sterowanie może odbywać się na podstawie samych obrazów. Sposób przejścia od oryginałów do obrazów jest kodem. Jeżeli informacje zawarte

w oryginałach i informacje zawarte w obrazach są jednakowe, to komunikacja jest przenoszeniem informacji. Jeżeli informacje te są różne, to komunikacja jest przetwarzaniem informacji [Mazur 1967, s. 1, 6–7]. Informacja jest więc związkiem między oryginałami lub związkiem między obrazami, natomiast kod jest związkiem między oryginałem a obrazem.

M. Mazur opisał różne rodzaje procesów informujących, dezinformujących oraz pseudoinformujących. Cała sztuka, do której zaliczyć można proces kreowania marki, zwłaszcza sztuka nowoczesna, jest pseudoinformacją. Autorzy dawnych dzieł literackich, malarskich itd. uważali za ideał otrzymanie przez odbiorcę takich informacji, jakie autor zamierzał mu przekazać (proces informujący). Obecnie daje się odbiorcy informacje skąpe (dysymulacja) po to, żeby dopowiedział sobie resztę według własnych upodobań i skłonności. Dzięki temu odbiorca staje się współtwórcą dzieła sztuki, przy czym taki stan rzeczy jest przez artystę zamierzony. W przypadku zarządzania marką dziełem sztuki jest stworzona marka. Jej twórcy pozwalają klientom ją współtworzyć i nie odróżniają się w tym względzie od artystów (odbiorca staje się jednocześnie twórcą). D. Ogilvy, copywriter i jeden z najbardziej znanych twórców reklamy, definiował „osobowość” marki jako „ideę produktu stworzoną przez konsumenta” (za [Nieciecki 2013]). To my interpretujemy przekaz marki i mamy swój udział w jej pozycjonowaniu. Marka musi być więc konstruowana nie tylko dla klienta, ale przede wszystkim przez niego, bo współtworzenie marki to podstawa jej sukcesu [Nieciecki 2013].

Reasumując, podstawowymi elementami każdego komunikatu, w tym również międzykulturowego, są: nadawca komunikatu i jego odbiorca oraz kontekst kulturowy. Należy pamiętać o tym, że obok kontekstu kulturowego występują cechy indywidualne: temperament, osobowość, inteligencja, twórczość, poczucie własnej wartości nadawcy i odbiorcy oraz potrzeby i motywy działania determinujące jakość, miejsce, czas oraz treść komunikatu. Przekazywanie informacji w kanale komunikacyjnym w środowisku międzykulturowym może prowadzić do nieporozumień, niemożności prawidłowego odkodowania przekazu, intencji i celów nadawcy [Więcek-Janka 2011, s. 11]. Gerber bezskutecznie próbował sprzedawać swe odżywki dziecięce w niektórych krajach Afryki. Działo się tak, gdyż na etykietach Gerbera znajduje się główka niemowlaka, a na tych rynkach istnieje zwyczaj umieszczania na etykietach obrazu zawartości słoiczka [Kall 2001, s. 285].

6. Wnioski

Aspekty takie jak historia, kultura, ekonomia i społeczeństwo muszą być uwzględniane zarówno w dyskusji o globalizacji, jak i w procesie kreowania

marek przez twórców komunikacji marketingowej. Marka odgrywała i odgrywa dużą rolę w międzynarodowych stosunkach gospodarczych oraz w obszarze komunikacji międzykulturowej. Komunikacja odbywa się w tzw. kanale komunikacji, który łączy nadawcę komunikatu (twórcę, właściciela marki) z jego odbiorcą (konsumentem) z uwzględnieniem znajdującego się pomiędzy nimi kontekstu kulturowego. Przedstawiony obszerny rys historyczny pozwala odkryć znaczenie marki w międzykontynentalnym „dialogu” i zauważyć, że dialog ten nie jest wytworem XX czy XXI w., lecz był zainicjowany dużo wcześniej. Praktyka znakowania produktów sięga bowiem 2500 lat p.n.e. Współcześnie rolę marki jako „komunikatora” przejmują również jej twórcy, jak Interbrand – korporacja mająca swoje przedstawicielstwo w 25 krajach świata. Firmy te, kreując globalne produkty, zyskują status globalnych marek. Powyższe rozważania dowodzą, że marka jest zjawiskiem o zasięgu globalnym, mogącym być przedmiotem dyskusji międzynarodowej m.in. dlatego, że wykracza poza granice państw, w których została stworzona.

Literatura

- Askegaard S. [2006], *Brands as a Global Ideoscape* [w:] *Brand Culture*, red. J.E. Schroeder, M. Salzer-Morling, Routledge, Taylor & Francis Group, Oxon–New York.
- De Mooij M.K., Keegan W.J. [1991], *Advertising Worldwide – Concepts, Theories and Practice of International, Multinational and Global Advertising*, Prentice Hall, New York.
- Holdsworth P. [2001], *John Murphy Walks out on the Retreads*, „Brand Strategy”, May 1. *International Directory of Company Histories* [2005], red. T. Grant, vol. 70, St. James Press, Detroit.
- Kall J. [2001], *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa.
- Malewicz-Pełczyńska A. [2007], *System identyfikacji wizualnej jako element komunikacji marketingowej*, „Zeszyty Naukowe GWSH-M Milenium”, *Metody i narzędzia komunikacji marketingowej*, red. Z. Waškowski, nr 1/2007.
- Marka globalna* [2013], Outdoor & Digital & Led, http://designgrup.nazwa.pl/outdoor/?page_id=167 (dostęp: 5.05.2014).
- Mazur M. [1967], *Informacja – dezinformacja – pseudoinformacja*, „Argumenty”, nr 22(468), rok XI.
- Mazur M. [1976], *Cybernetyka i charakter*, PIW, Warszawa.
- Mazur M. [1980], *Społeczne znaczenie cybernetyki*, „Nowe Drogi”, nr 5.
- Mazur M. [1999], *Cybernetyka i charakter*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości im. B. Jańskiego, Warszawa.
- Meller P. [1994], *It's All in a Name of Metro Man*, „Marketing”, May 26.
- Moore K., Reid S. [2008], *The Birth of Brand: 4000 Years of Branding History*, MPRA Paper No. 10169, <http://mpra.ub.unimuenchen.de/10169> (dostęp: 4.03.2014).

- Nieciecki M. [2013], *Storytelling: jak Audi wykorzystuje siłę opowieści do zarządzania marką (cz. 1)*, <http://mediapolis.com.pl/index.php/2013/01/04/storytelling-jak-audi-wykorzystuje-sile-opowiesci-do-zarzadzania-marka-cz-1/> (dostęp: 24.05.2013).
- Omnicom [2014], <http://www.omnicomgroup.com/home> (dostęp: 5.05.2014).
- Orłowska R., Żołądkiewicz K. [2012], *Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej*, PWE, Warszawa.
- Ritzer G. [1983], *The McDonaldization of Society*, „Journal of American Coulture”, vol. 6, nr 1, <http://antropologi.fib.ugm.ac.id/wp-content/uploads/George-Ritzer-The-McDonaldization-of-Society.pdf> (dostęp: 14.05.2014).
- Świat będzie siecią wiosek Asterixa [2000], „Businessman Magazine”, nr 1.
- Tobolska A., Matykowski R. [2006], *Działalność przemysłowa w warunkach wzrastającej internacjonalizacji i globalizacji na przykładzie wybranych produktów*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego”, nr 8.
- Urbanek G. [2002], *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa.
- Więcek-Janka E. [2011], *Komunikacja międzykulturowa*, „Marketing i Rynek” nr 4/2011.

Brands and Their Creators – a Global Perspective

(Abstract)

When trying to convey the meaning of the term *brand* as a global phenomenon, a broad scope of references can be taken into account. Brand management is an attractive area because it is related to emotions and the influences it has on consumers. A brand can have connotations with art because it is necessary that their creators have a sense of beauty and aesthetics just the same as artists have. A brand manager is an artist who creates pictures and stories. Each brand, like each artefact, carries a certain message. It just happens that this message crosses boundaries and states – even continental boundaries. A brand that communicates intercontinentally and inter-culturally requires from its creator (the communicate sender) a global and multicultural approach, which may be reflected in the very presence on the international market, in the vastness of cultural knowledge or in the power to abolish cultural barriers, respecting their differences at the same time. The aim of this paper is to present brands and their creators in an international context. Thus, a broad historical note has been sketched in order to demonstrate the world history of brands and their creators in terms of winning global markets. The paper takes into account the specificity of the global product as such and exhibits selected, globally recognisable brands in the light of their informative functions and communicative properties. For support, the author has turned to M. Mazur's cybernetic theory. The aim of the discourse is to set out such aspects of brands that are in some way interrelated with the notion of globalisation, as well as to prove that brand is a multidimensional phenomenon, i.e. historic, economic, social and cultural, having world-wide effects.

Keywords: brand, proto-brand, Interbrand, globalisation, communication.