

Katarzyna Dziewanowska, Monika Skorek

Budowanie kultowych marek w oparciu o społeczność wokół marki

Ekonomiczne Problemy Usług nr 72, 169-179

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr KATARZYNA DZIEWANOWSKA
dr MONIKA SKOREK
Uniwersytet Warszawski

BUDOWANIE KULTOWYCH MAREK W OPARCIU O SPOŁECZNOŚĆ WOKÓŁ MARKI

Streszczenie

Niniejszy artykuł porusza kwestie związane z budowaniem najwyższej formy lojalności wobec marki, która przybiera postać kultu. W celu przedstawienia tej kwestii zaprezentowano przegląd literatury przedmiotu w obszarze lojalności nabywców, a następnie skoncentrowano się na zagadnieniu społeczności wokół marki, które omówiono w kontekście postmodernistycznych zachowań nabywców i związanej z tym plemienności. Następnie poruszono praktyczne aspekty związane z budowaniem społeczności wokół marki obejmujące korzyści wynikające z jej istnienia i problemy, jakich doświadczać mogą marketerzy. W ostatniej części artykułu omówione zostały dwa przykłady wyrazistych społeczności wokół marki, które zapewniły jej twórcom komercyjny sukces.

Wprowadzenie

Na przestrzeni kilku ostatnich dziesięcioleci można zauważyć niesłabnące zainteresowanie zagadnieniami powiązаныmi z zachowaniami lojalnościowymi konsumentów. Zainteresowanie to poniekąd wypływa z wyników różnorodnych badań i raportów, które wyraźnie wskazują, iż utrzymanie klienta jest w wielu branżach mniej kosztowne niż pozyskiwanie klientów nowych, a także generuje to dodatkowe korzyści w postaci zwiększonych zakupów, udzielanych rekomendacji czy też niższej elastyczności cenowej nabywców¹. Początkowo znalazło to odzwierciedlenie w typowych działaniach retencyjnych przedsiębiorstw, mających na celu zachęcanie nabywców do powtarzania zakupów, z czasem jednak – zwłaszcza w kontekście zmieniających się realiów rynkowych – podejście to okazało się niewystarza-

¹ F.F. Reichheld, *Loyalty Rules!*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston 2001, s. 10–12; F.F. Reichheld, D.W. Kenny, *The Hidden Advantages of Customer Retention*, „Journal of Retail Banking”, 1990–91, Vol. 12, No. 4, s. 20; J. Griffin, *Customer WinBack*, Jossey-Bass, San Francisco 2001, s. 9–10.

jące. Zobrazowane zostało to ewolucją teoretycznego podejścia do zagadnienia lojalności. Początkowo była ona utożsamiana ze skłonnością nabywców do ponownego zakupu danego produktu i usługi, czyli aspektem behawioralnym, którego specyfika i atuty zostały obficie przebadane i opisane w literaturze przedmiotu². Z czasem podejście to okazało się niewystarczające i coraz częściej badacze koncentrowali się na emocjonalnym aspekcie zachowań lojalnościowych nabywców, przejawiających się ogólnym pozytywnym nastawieniem, sympatią wobec marki, firmy czy personelu oraz przekonaniem o wyższości danego produktu nad ofertą konkurencji³. Obecnie dominuje podejście pośrednie, afirmujące zarówno behawioralne, jak i emocjonalne przejawy lojalności, w którym pozytywne nastawienie do produktu prowadzi do określonych działań ze strony konsumenta⁴.

Zarówno wśród praktyków, jak teoretyków powszechne jest dążenie do odkrycia właściwego 'przepisu' na zbudowanie lojalności klienta i zamianę zwykłego nabywcy w zagorzałego wyznawcę. Z jednej strony przeprowadzone zostały szczegółowe badania i analizy poświęcone mechanizmom poznawczym towarzyszącym indywidualnemu nabywcy (takim jak satysfakcja, jakość, zaufanie czy zaangażowanie)⁵, z drugiej strony zaś zastanawiano się, wobec czego tak naprawdę nabywca lojalność przejawia (czy jest to marka, organizacja, pracujący w niej personel czy chociażby lokalizacja)⁶. Niniejszy artykuł skoncentruje się na możliwościach i ograniczeniach związanych z tworzeniem marek kultowych, czyli innymi słowy, na budowaniu wyjątkowej lojalności poprzez tworzenie społeczności wokół marki, co jednocześnie wpisuje się w powszechny ostatnio w marketingu trend postmodernizmu.

Domena lojalności

Richard Oliver, będący autorem wielu rozważań na temat zachowań lojalnościowych nabywców, w artykule *Whence Consumer Loyalty?* przedstawił kluczowe czynniki sukcesu sprzyjające budowaniu prawdziwej i głębokiej lojalności. Lojal-

² M.D. Uncles, G.R. Dowling, K. Hammond, *Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs*, „The Journal of Consumer Marketing” 2003, Vol. 20, No. 4/5, s. 297.

³ T.O. Jones, W.E. Sasser Jr, *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci*, „Harvard Business Review Polska” 2005, No. 12, s. 101.

⁴ J. Griffin, *Customer Loyalty, How to Earn It, How to Keep It*, Jossey-Bass, San Francisco 2002, s. 31–32.

⁵ A. Caruana, N. Fenech, *The Effect of Perceived Value and Overall Satisfaction on Loyalty: A Study among Dental Patients*, „Journal of Medical Marketing” 2005, Vol. 5, No. 3, s. 245–255; P. Luarn, H. Lin, *A Customer Loyalty Model for e-Service Context*, „Journal of Electronic Commerce Research” 2003, Vol. 4, No. 4, s. 156–167; S.O. Olsen, *Comparative Evaluation and the Relationship between Quality, Satisfaction, and Repurchase Loyalty*, „Journal of the Academy of Marketing Sciences” 2002, Vol. 30, No. 3, s. 240–249.

⁶ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 20–27.

ność ta rozumiana jest jako sytuacja, w której klient świadomie i celowo wybiera pewne otoczenie społeczne (którego nieodłączną częścią jest dana marka), ponieważ jest ono spójne z autowyoobrażeniem klienta. W efekcie klient pożąda asocjacji z produktem lub usługą, utożsamia się z daną społecznością i otrzymuje pewien rodzaj gratyfikacji z tym związanej. Ponadto nie jest w stanie powstrzymać go przed konsumpcją, staje się nieczuły na działania konkurencji oraz przejawia silne skłonności do obrony marki oraz jej intensywnego rekomendowania. Według R.L. Olivera muszą zostać spełnione pewne warunki w celu osiągnięcia pożądanego stanu lojalności nabywcy⁷:

- produkt lub usługa musi stanowić unikalną kombinację wartości, która wzbudza pożądanie nabywców, które z kolei może doprowadzić do powstania kultu czy też adoracji;
- grupa nabywców, do których „przemawia” owa unikalna kombinacja wartości, musi charakteryzować się odpowiednim rozmiarem i zyskownością;
- oferta powinna posiadać charakterystyki i potencjał pozwalający na wkomponowanie jej w społeczność, zaś samo przedsiębiorstwo musi chcieć przeznaczyć znaczne zasoby na utworzenie, zaludnienie i utrzymanie owej społeczności.

W podobnym tonie wypowiadają się autorzy książki *Potęga kultowej marki*, którzy uważają, że najwyższy poziom lojalności nosi znamiona kultu, zaś aby stan ten osiągnąć, należy zaoferować klientom marki, które spełnią ich wszystkie potrzeby i będą promować poczucie wolności. Ponadto należy wkomponować je w społeczność, które pozwolą jej członkom wyróżnić się na tle innych grup, zaproponują pożądany styl życia oraz psychologiczną gratyfikację⁸. Wynika z tego, że stan tak pojmowanej lojalności nie jest dostępny dla wszystkich marketerów, a co gorsza, nie można nim bezpośrednio zarządzać, chociaż nie pozostaje on całkowicie poza wpływami przedsiębiorstwa. Kluczowym działaniem – oprócz posiadania oferty prezentującej ową unikalną kombinację wartości – jest podjęcie działań na rzecz budowania i wspierania społeczności wokół marki, czemu poświęcona zostanie dalsza część niniejszego artykułu.

Postmodernizm i plemienność

Koncepcja postmodernizmu, jako opozycja wobec nowoczesności (modernizmu), znacznie zwiększyła swoją popularność na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat, o czym świadczy znaczący wolumen literatury przedmiotu⁹. Ponowoczesność

⁷ R.L. Oliver, *Whence Consumer Loyalty?*, „Journal of Marketing” 1999, No. 63, s. 35–38.

⁸ M.W. Ragas, B.J. Bueno, *Potęga kultowej marki*, Wyd. Helion 2002, s. 29.

⁹ S. Brown, *Postmodern Marketing?*, „European Journal of Marketing” 1993, Vol. 27, No. 4, s. 19–34; A.F. Firat, *Postmodernism and the Marketing Organization*, „Journal of Organizational Change

charakteryzuje się indywidualizmem oraz autonomią, jako logiczną konsekwencją modernistycznego poszukiwania możliwości wyzwolenia się z więzów społecznych, które ograniczały jednostki¹⁰. Każdy staje przed koniecznością poszukiwania samego siebie poprzez pokazanie własnej odmienności. Owo prawo do wolności – bez limitów w teorii, jednak w praktyce modernistycznej ograniczone do obszaru ekonomicznego, politycznego i intelektualnego – wywiera wpływ na wszelkie aspekty codziennego życia. Człowiek ponowoczesny natomiast, uwolniony od ograniczeń kolektywnych wyobrażeń odnośnie do edukacji, rodziny czy seksu, realizuje proces indywidualizacji poprzez minimalizację przymusu i maksymalizację swobody wyboru. Cechą charakterystyczną jest tutaj mobilność, zarówno przestrzenna, jak i na poziomie społecznym – istota ponowoczesna jest swego rodzaju nomadą, nieposiadającym trwałych powiązań społecznych. Konsekwencją postmodernistycznego indywidualizmu jest fragmentaryzacja społeczeństwa i fragmentaryzacja konsumpcji, która stała się możliwa dzięki postępowi w obszarze technologii – niemal wszystko można kupić przez Internet lub telefon, nie opuszczając własnego domu i unikając konieczności jakiegokolwiek kontaktu z innymi jednostkami, co z jednej strony zwiększa poczucie izolacji, zaś z drugiej pozwala na utrzymywanie wirtualnego kontaktu z całym światem¹¹.

Z jednej strony postmodernizm przedstawiany jest jako okres ekstremalnego indywidualizmu, jednak z drugiej strony można zauważyć elementy rekonstrukcji społecznej, jednostka, której udało się oswożyć ze wszelkich archaicznych i nowoczesnych społecznych powiązań, zaczyna podejmować działania mające na celu odbudowę jej społecznego wszechświata w oparciu o emocjonalny wolny wybór¹². Według tego ujęcia ponowoczesność nie stanowi ukoronowania indywidualizmu, lecz początek jego końca przejawiający się desperackim poszukiwaniem więzi społecznych¹³. Ta dynamika zachowań społecznych składa się z wielości doświadczeń, wyobrażeń oraz codziennie odczuwanych emocji, które podkreślają rozwój plemienności. Współczesne plemiona odnoszą się do quasi-archaicznych wartości (religijność, poczucie identyfikacji z grupą, synkretyzm, grupowy narcyzm), ale jednocześnie posługują się wszelkimi dostępnymi zasobami oraz nowoczesnymi

Management” 1992, 5, 1, s. 79–83; A.F. Firat, N. Dholakia, A. Venkatesh, *Marketing in a Postmodern World*, „European Journal of Marketing” 1995, 29, 1, s. 40–56.

¹⁰ F. Farrugia, *La crise du lien social: essai de sociologie critique*, L’Harmattan, Paris 1993, za: B. Cova, *Community and Consumption. Towards a Definition of the ‘Linking Value’ of Product or Services*, „European Journal of Marketing” 1997, Vol. 31, No. 3–4, s. 297–316.

¹¹ B. Cova, *Community and Consumption...*, s. 297–316.

¹² Ibidem.

¹³ Z. Bauman, *A Sociological Theory of Postmodernity*, w: P. Beilharz, G. Robinson, J. Rundell, *Between Totalitarianism and Postmodernity*, MIT Press, Cambridge 1992, s. 149–162.

środkami komunikacji w celu utworzenia wirtualnych grup (plemion), gdzie bezpośredni kontakt twarzą w twarz i fizyczna obecność nie są konieczne¹⁴.

Postmodernistyczne społeczności charakteryzują się nietrwałością i niewielką skalą, elementami wiążącymi ich członków mogą być wspólne przeżycia i emocje, styl życia, przekonania czy praktyki związane z konsumpcją, a w mniejszym stopniu – powszechnie uznane parametry społeczne¹⁵. Ich trwałość uzależniona jest od postrzeganej atrakcyjności wspólnych rytuałów, natomiast nie działają tutaj nakazy, częstotliwość sąsiedzkich relacji czy wzajemność wymiany¹⁶. Ponowoczesne społeczeństwo stanowi w rzeczywistości sieć minigrup społecznościowych, w których jednostki podzielają tę samą wizję życia, subkulturę czy też emocje. Ponadto każda z jednostek może jednocześnie przynależać do kilku różnych społeczności, w każdej z nich pełniąc inną rolę i przedkładając przynależność plemienną nad przynależność do klas społecznych¹⁷. W odróżnieniu od powszechnego w teorii marketingu segmentu społeczności plemienne jednoczą osoby, które posiadają zróżnicowane charakterystyki (wiek, płeć, poziom zamożności), łączy je wspólna pasja i są zdolne do podejmowania kolektywnych działań, a członkowie plemienia są nie tylko konsumentami, ale także orędownikami i zwolennikami (ang. *advocate*)¹⁸.

Spoleczność wokół marki

W kontekście powyższych rozważań społeczność wokół marki można traktować jako specyficzny rodzaj społeczności plemiennej. Muniz i O'Guinn definiują społeczność wokół marki (ang. *brand community*) jako wyspecjalizowaną (jej centrum stanowi produkt lub usługa) i niepowiązaną geograficznie społeczność, która opiera się na strukturalizowanym zestawie powiązań występujących pomiędzy wielbicielami danej marki¹⁹. Członkowie tej społeczności wyrażają wspólne zainteresowanie (fascynację) daną marką, co prowadzi do utworzenia równoległej rzeczywistości (subkultury) posiadającej własne mity, wartości, rytuały, słownictwo i hierarchię²⁰. Cechami charakterystycznymi społeczności tworzonych wokół marek są: swoista świadomość przejawiająca się poczuciem przynależności do grupy zwo-

¹⁴ B. Cova, *Community and Consumption...*, s. 297–316.

¹⁵ M. Maffesoli, *La contemplation du monde: figures du style communautaire*, Grasset, Paris 1993; za: B. Cova, *Community and Consumption...*, s. 297–316.

¹⁶ Z. Bauman, *A Sociological Theory...*, s. 157–158, M. Maffesoli, *The Time of the Tribes*, Sage, London 1996; za: B. Cova, V. Cova, *Tribal Marketing. The Tribalization of Society and Its Impact on the Conduct of Marketing*, „European Journal of Marketing” 2002, Vol. 36, No. 5–6, s. 602.

¹⁷ B. Cova, *Community and Consumption...*, s. 297–316.

¹⁸ B. Cova, V. Cova, *Tribal Marketing...*, s. 603.

¹⁹ A.M. Muniz Jr., T.C. O'Guinn, *Brand Community*, „Journal of Consumer Research” 2001, Vol. 27, No. 4, s. 412.

²⁰ B. Cova, S. Pace, *Brand Community of Convenience Products: New Forms of Customer Empowerment – The Case ‘my Nutella The Community’*, „European Journal of Marketing” 2006, Vol. 40, No. 9–10, s. 1088–1089.

lenników marki, świadectwo występowania rytuałów i tradycji, jakie otaczają markę, oraz poczucie moralnego zobowiązania wobec społeczności i jej członków²¹. W odróżnieniu od klasycznych plemion społeczności wokół marki mają charakter komercyjny i mniej ulotny, zaś ich członkowie przejawiają wyższy poziom zaangażowania zarówno wobec marki, jak i samej grupy. Muniz i O'Guinn postulują, że społeczności takie będą raczej tworzone wokół marek o silnym wizerunku oraz długiej historii, a także w kontekście silnej rywalizacji konkurentów.

Przedstawiona powyżej triada konsument – marka – konsument obrazująca spektrum relacji zachodzących w ramach społeczności została znacząco rozbudowana przez J.H. McAlexandra, J.W. Schoutena i H.F. Koeniga. Badacze ci zaproponowali model, w którego centrum znajduje się konsument, który jednocześnie doświadczać może więzi z marką, produktem, innymi konsumentami oraz marketeirem/firmą. W takiej sytuacji występowanie i znaczenie społeczności jest bardziej powiązane z szeroko rozumianymi doświadczeniami danego uczestnika niż z samą marką, której doświadczenia te mogą towarzyszyć²².

W oparciu o analizę literatury przedmiotu można wyróżnić cztery główne motywy, jakie towarzyszą jednostkom, które decydują się na przystąpienie do danej społeczności zintegrowanej wokół marki²³. Należy jednak pamiętać, że poszczególne osoby mogą kierować się jednocześnie kilkoma przesłankami, zaś ta sama społeczność może zaspokajać zróżnicowane potrzeby jej członków. Pierwszy z motywów zakłada, iż osoby uczestniczą w społecznościach ze względu na potrzebę zapewnienia odnośnie do jakości produktu lub usługi (co obrazuje relację między klientem a firmą). W literaturze znaleźć można następującą typologię dóbr: dobra 'poszukiwane' (*search goods*), których jakość można ocenić *a priori* przy pomocy ich widocznych charakterystyk, dobra doświadczalne (*experience goods*), których jakość może zostać zweryfikowana natychmiast po konsumpcji, oraz dobra wiary (*credence goods*), których ocenę można przeprowadzić dopiero po dłuższym okresie konsumpcji. Przydatność przynależności do społeczności jest szczególnie widoczna w ostatnim przypadku, gdzie członkowie danej grupy mogą dostarczyć informacji na temat jakości produktu oraz obniżyć poziom niepewności towarzyszący konsumentowi. Ponadto społeczność może służyć jako platforma wymiany doświadczeń, zaś jej członkowie czują się zobowiązani do dzielenia się posiadaną wiedzą. Drugi motyw dotyczy możliwości wyrażania swojego zaangażowania (relacja klient – produkt). W przypadku produktów wysokiego zaangażowania nabywca chce odczuwać więź także po zakończeniu procesu konsumpcji. Uczestnictwo

²¹ A.M. Muniz Jr., T.C. O'Guinn, *Brand Community...*, s. 413.

²² J.H. McAlexander, J.W. Schouten, H.F. Koenig, *Building Brand Community*, „Journal of Marketing” 2002, Vol. 66, No. 1, s. 39.

²³ H. Ouwensloot, G. Odekerken-Schroder, *Who's Who in Brand Communities – and Why?*, „European Journal of Marketing” 2008, Vol. 42, No. 5–6, s. 574.

w społeczności pozwala na zintensyfikowanie i przedłużenie czasu trwania doświadczenia związanego z konsumpcją. Trzecim powodem przyłączenia się do danej społeczności może być poszukiwanie możliwości wspólnej konsumpcji danego dobra, np. wydarzenia sportowe lub gry planszowe (relacja klient – klient). W tym przypadku społeczność dostarcza przede wszystkim użyteczność miejsca, w którym może odbywać się zbiorowa konsumpcja²⁴. Wreszcie ostatni motyw związany jest z symboliczną funkcją marki (relacja klient – marka). W przypadku marek posiadających status ikon lub silne symboliczne znaczenie utworzona społeczność wzmacnia to znaczenie oraz oferuje jej uczestnikom miejsce, w którym mogą wyrażać swoje oddanie.

Praktyczne implikacje

Nie ulega wątpliwości, że przynależność nabywcy do społeczności wytworzonej wokół marki generuje znaczne korzyści z punktu widzenia firmy: pozwala zidentyfikować potrzeby i pragnienia pojedynczych uczestników i całych grup, umożliwia wpływanie na zachowania nabywców (np. poprzez wzajemne rekomendacje), zwiększa poziom zaufania, zaangażowania i lojalności, jako że kupowanie i używanie markowych produktów jest kluczowym elementem związanym z istnieniem danej społeczności²⁵. Ponadto wspólne praktyki uczestników społeczności pozwalają na tworzenie, wzmacnianie i utrzymywanie więzi pomiędzy jednostkami w danej grupie, przyczyniają się do powstawania pozytywnego wrażenia/wizerunku marki i społeczności poza jej granicami, wzmacniają zaangażowanie poszczególnych członków, a także mogą prowadzić do ulepszoności i pełniejszego wykorzystania produktu danej marki²⁶.

Kluczowym pytaniem, jakie należy sobie postawić, dotyczy tego, jakie społeczności czy też plemiona należy marketingowo wspierać i w jaki sposób to robić. Marketing plemienny kładzie mniejszy nacisk na stworzenie produktu dla specyficznego czy też przeciętnego klienta lub segmentu klientów. Zamiast tego koncentruje swoje działania na tworzeniu oferty, która będzie miała zdolność jednoczenia członków grupy jako entuzjastów lub wielbicieli²⁷. Kluczową rolę odgrywać tu może zdolność produktu lub usługi do generowania więzi pomiędzy poszczególnymi jednostkami (ang. *linking value*)²⁸. Dotychczasowe działania wywodzące się z koncepcji marketingu relacyjnego spotkały się z krytyką. Po pierwsze, działania te

²⁴ H.J. Schau, A.M. Muniz Jr, *Brand Communities and Personal Identities: Negotiations in Cyberspace*, „Advances in Consumer Research” 2002, Vol. 29, s. 344–349.

²⁵ L. Casalo, C. Flavian, M. Guinaliu, *The Impact of Participation in Virtual Brand Communities on Customer Trust and Loyalty*, „Online Information Review” 2007, Vol. 31, No. 6, s. 785.

²⁶ H.J. Schau, A.M. Muniz Jr., E.J. Arnould, *How Brand Community Practices Create Value*, „Journal of Marketing” 2009, No. 73, s. 34–35.

²⁷ A.M. Muniz Jr., T.C. O’Guinn, *Brand Community...*, s. 420.

²⁸ B. Cova, *Community and Consumption...*, s. 297–316.

prowadziły do uzyskania maksymalnej bliskości z klientem, ale bez współdzielenia emocji – nabywcy nie chcą być wyłącznie obiektem zindywidualizowanej obsługi, ale pragną odczuwać emocjonalną więź. Drugi zarzut dotyczy tworzenia więzi pomiędzy nabywcą a marką, podczas gdy marketing społecznościowy koncentruje się na budowaniu więzi pomiędzy członkami społeczności. Produkty, usługi i personel służą wspieraniu powiązań plemiennych, a relacje wewnątrz społeczności wywierają na jej członków presję przejawiającą się lojalnością wobec zbiorowości, co prowadzi do lojalności wobec marki²⁹. Podsumowując te rozważania, można stwierdzić, że w odróżnieniu do podejścia indywidualnego podejście plemienne do marketingu koncentruje się na relacjach pomiędzy członkami społeczności, traktując przedsiębiorstwo, jego produkty i personel jako element wsparcia dla tych relacji. Zamiast korzystania z kognitywnych środków (jak np. karty lojalnościowe) opiera swoje funkcjonowanie na rytuałach i kultowych miejscach, co w efekcie prowadzi do powstania lojalności w wymiarze emocjonalnym, a nie tylko poznawczym³⁰.

Należy także pamiętać, że społeczność zintegrowana wokół marki jest żywym i dynamicznym tworem, który niekoniecznie musi poddawać się działaniom firmy będącej właścicielem danej marki. Do problemów, na jakie można się natknąć, należą m.in. buntownicza lojalność wobec marki (występująca w sytuacji, gdy dana społeczność samookreśla się w opozycji do innej marki i jej plemienia), kwestia prawowitości (pytanie, kto jest prawdziwym i pełnoprawnym członkiem danej społeczności), pożądana marginalizacja (członkowie danej społeczności aktywnie usiłują utrzymać jej niewielki rozmiar), upolitycznienie marki, kwestia porzucenia społeczności przez przedsiębiorstwo i związana z tym reakcja jej członków, czy wreszcie pytanie: do kogo naprawdę należy marka³¹.

Przykłady społeczności kreowanych wokół marek

Klasycznym przykładem społeczności utworzonej wokół marki jest grupa właścicieli motocykli Harley Davidson, nazywana wdzięcznie HOGs (wieprze). Społeczność ta została utworzona w latach 80. i stanowiła jeden z elementów przemiany firmy, która doświadczyła ciężkiego kryzysu. Podstawą działań firmy było rozpoznanie specyfiki użytkowników motocykli Harley-Davidson, którzy z jednej strony przejawiali ogromną lojalność wobec marki, z drugiej zaś nawiązywali wizerunkowo do stereotypu gangów motocyklowych. Cechy te zostały odpowiednio zaadaptowane i wplecione w kulturę organizacyjną firmy, czego ukoronowaniem było stworzenie HOGs, co spowodowało przesunięcie nacisku ze sprzedaży produktu na doświadczenie związane z jego użytkowaniem (motyw pierwszy – wysoko

²⁹ A.M. Muniz Jr., T.C. O'Guinn, *Brand Community...*, s. 417.

³⁰ B. Cova, V. Cova, *Tribal Marketing...*, s. 604.

³¹ B. Cova, S. Pace, *Brand Community of Convenience Products...*, s. 1089.

oceniana jakość produktów). Grupy właścicieli Harleya czerpią z dziedzictwa gangów: kopiując strukturę organizacyjną (kapituły), nawiązując do estetyki strojów i samych motorów, wprowadzając specyficzne słownictwo i nazewnictwo, przeprowadzając procesy inicjacyjne, a przede wszystkim nawiązując do wartości takich jak wolność i swoboda, braterstwo, patriotyzm oraz machismo (motyw drugi – zaangażowanie w markę). Działania realizowane przez firmę Harley Davidson mają na celu wzmocnienie poczucia przynależności do grupy właścicieli poprzez organizowanie okresowych zlotów użytkowników, dostarczanie specyficznych akcesoriów motorowych i odzieżowych itp. (motyw trzeci – możliwość wspólnej konsumpcji dobra). Stosunek właścicieli do ich motocykli jest często zbliżony wręcz do kultu, co przejawia się poprzez skustomizowane ozdabianie motorów i odzieży (a także samego ciała – tatuaże) oraz rytuały związane z ich czyszczeniem i użytkowaniem (motyw czwarty – marka jako symbol widoczny w zachowaniu jej fanów). Funkcjonowanie HOGs spełnia zaprezentowane wcześniej warunki dotyczące budowania marki kultowej, gdzie wokół produktu wzbudzającego pożądanie (spersonalizowany motor) stworzona została społeczność plemienna o wspólnej tożsamości i rytuałach, zaś całość jest wspierana aktywnością firmy i jej znacznymi zasobami³².

Ciekawym przypadkiem pochodzącym z rynku polskiego jest historia marki Frugo, która zaistniała na rynku na początku lat 90. Wprawdzie nie można tutaj bezpośrednio zaaplikować teorii dotyczącej marketingu społecznościowego/plemiennego, gdyż punktem wyjścia do działań firmy Alima-Gerber był klasyczny model STP poprzedzony szczegółowymi badaniami rynkowymi, a ponadto w początkowej fazie nie zdecydowano się na stworzenie aktywnej społeczności wokół marki. Jednak w praktyce marka Frugo osiągnęła status swoistego zjawiska kulturowego, co przejawia się m.in. obecnością terminu „pokolenie Frugo” w języku. Wprowadzając napój Frugo na rynek, firma postanowiła wąsko zdefiniować grupę docelową (segment dzieci i młodzieży) i zaadresować jej specyficzne potrzeby. W tym czasie rynek ten powoli zaczynał się krystalizować, a komunikacja realizowana przez Frugo pozwoliła stworzyć tożsamość marki bliską kształtującej się tożsamości nastolatków. Twórcy marki wyraźnie zaznaczyli granicę pomiędzy dwoma pokoleniami konsumentów: pokolenie starsze (bierne i smutne) wywodziło się z szarej peerelowskiej rzeczywistości, zaś pokolenie młodsze charakteryzował dynamizm, swoboda, nowoczesność i radość wzmacniana atrybutami w postaci luźnych spodni czy puszki ze sprayem. Efekt kultowej marki wykreowany został wspólnie przez firmę i jej użytkowników. Odbiorcy marki chętnie podzielali styl ubierania się, sposób spędzania wolnego czasu (graffiti), bunt wobec sposobu życia

³² J.W. Schouten, J.H. McAlexander, *Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers*, „Journal of Consumer Research” 1995, Vol. 22, No. 1, s. 43–61.

rodziców. Owo nowatorskie – jak na tamte czasy – działanie obrazowało przejście podejścia produktowego do podejścia opartego na marce i w sposób bezprecedensowy odwoływało się do specyficznej tożsamości nastoletnich konsumentów, pioniersko opierając się na buntowniczych, dynamicznych, niepokornych skojarzeniach i wartościach i pozostawiając niezatarty ślad w sercach nabywców³³. Mimo że grupa fanów marki wkraczała w dorosłość, to nadal wiernie pozostali przy jej założeniach i z chęcią zabierali ją ze sobą już nie do szkoły, ale w miejsce pracy. Dzięki silnym konotacjom z czasów młodzieńczych, zacieśnieniu więzów ze współwyznawcami owego stylu życia potraktowali ją jak partnera na zawsze i do dziś wspominają nieistniejącą już dziś w dawnym kształcie markę-symbol jednoczącą jej wielbicieli.

Podsumowanie

Stworzenie koncepcji marki to niebagatelne wyzwanie. Ponadto każda nowo powstała marka wymaga osobliwej kreacji. Szybko rosnące budżety reklamowe powodują, że konkurujące ze sobą firmy osaczają konsumentów coraz większą ilością przekazów promocyjnych. To z kolei wpływa na obniżającą się wrażliwość ludzi na kolejne komunikaty i powoduje, że firmie coraz trudniej jest przebić się ze swoją ofertą przez ogromną ilość napływających wypowiedzi, apeli i informacji. Jedną z koncepcji innowacyjnego sposobu zaznajomienia z marką i doprowadzenia do jej aprobaty czy wręcz pożądaną jest koncepcja marketingu postmodernistycznego. Zwłaszcza w swoim „wspólnotowym” wydaniu postuluje przekroczenie tradycyjnych podziałów przez przyznanie konsumentom zdecydowanie ważniejszej roli względem dotychczasowej dominującej pozycji firmy. W takim przypadku firmy nie mają pełnej kontroli nad znaczeniami, jakie noszą ich marki. Równie istotną rolę jak producenci pełnią w tym procesie konsumenci, którzy na własny użytek przejmują, modyfikują i propagują nowe funkcje towarów oraz nadają markom nowe tożsamości. Z drugiej jednak strony świadome i konsekwentne oddanie konsumentom części swoich prerogatyw pozwoliło takim markom jak Harley-Davidson czy Frugo osiągnąć sukces. Postmodernistyczne teorie marketingowe wskazują bowiem jednoznacznie, że utrata przez firmę kontroli względem rynków i konsumentów często rekompensowana jest większą akceptacją i lojalnością wobec danej marki. Często budowa relacji ze wspólnotą wymaga także od firmy opóźnienia realizacji swoich celów komercyjnych, finansowych oraz osłabienia komercyjnego wymiaru swojej komunikacji marketingowej. Konieczna staje się natomiast

³³ M. Fal, *Tworzenie tożsamości marki w oparciu o wspólnotę konsumentów – przypadek subkultur*, niepublikowana praca magisterska na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, 2010, s. 89–91.

realizacja wielu przedsięwzięć o charakterze kulturalnym, artystycznym lub społecznym.

CREATION OF CULT BRANDS ON THE BASIS OF BRAND COMMUNITY

Summary

The paper is focused on issues regarding the creation of the highest form of customer loyalty, which can be called a cult. In order to do so, an overview of the literature on the subject of customer loyalty and brand community is presented in the context of postmodern thought and tribalism. Further, practical implications of brand community creation are discussed, including benefits and problems derived from it. The final part of the paper presents two case studies from Polish and American market showing a commercial success to which brand community creation led.