

# Magdalena Grębosz

---

## Motywy realizacji strategii co-brandingu w świetle badań empirycznych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 337-344

---

2009

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

Magdalena Grębosz<sup>1</sup>

## MOTYWY REALIZACJI STRATEGII CO-BRANDINGU W ŚWIELE BADAŃ EMPIRYCZNYCH

### Streszczenie

Strategia co-brandingu polega na współpracy dwóch lub więcej marek, mającej na celu stworzenie produktu, który wspierany jest przez marki partnerów. Co-branding umożliwia wzajemne wzmocnienie tych marek, dzięki ścisłej współpracy w ramach tworzenia produktu lub usługi. W artykule przedstawione zostały wyniki badań empirycznych dotyczące motywów realizacji strategii co-brandingu funkcjonalnego przez wybrane firmy międzynarodowe.

### Wstęp

Nasilająca się konkurencja, rosnące wymagania konsumentów oraz rozwój w zakresie innowacji wymuszają na firmach działania zmierzające do udoskonalenia oraz wzbogacenia oferty. Firmy poszukują nowych metod ekspansji rynkowej oraz zwiększenia wartości ich marek. W ostatnim okresie narodziło się szereg strategii umożliwiających umocnienie pozycji marki na rynku. Należą do nich m.in. licencjonowanie marki, partnerstwo pomiędzy firmami, zakup praw patentowych czy fuzje między firmami. Do strategii tych można zaliczyć także co-branding.

### Co-branding jako przykład partnerstwa między firmami

Według K.L. Kellera, co-branding polega na połączeniu w jednej ofercie dwóch lub więcej marek<sup>2</sup>. Podobną definicję podaje J.M. Lehu, stwierdzając, iż co-branding to związek dwóch marek, powstały w celu „wylansowania” nowego produktu lub gamy produktów<sup>3</sup>. Z kolei C. Park, S.Y.J. Whan i A.D. Shocker definiują co-branding jako współpracę dwóch lub więcej marek, mającą na celu stworzenie oddzielnego i unikalnego produktu, który wspierany jest przez marki partnerów<sup>4</sup>. Zaś T. Blackett i B. Boad określają co-branding jako wzajemne wzmocnienie dwóch marek, dzięki ścisłej współpracy w ramach tworzenia produktu lub usługi<sup>5</sup>.

W przypadku co-brandingu można zwykle wyróżnić markę „zapraszającą” lub „przyjmującą” oraz markę „zapraszaną” do współpracy. Co-branding może mieć charakter otwarty lub też współpraca pomiędzy dwoma firmami może być realizowana na zasadach wyłączności. W przypadku co-brandingu otwartego marka zapraszana do

<sup>1</sup> Magdalena Grębosz – dr inż., Katedra Integracji Europejskiej i Marketingu Międzynarodowego, Wydział Organizacji i Zarządzania, Politechnika Łódzka.

<sup>2</sup> K.L. Keller, T. Aperia, M. Georgson: *Strategic Brand management. A European Perspective*. Pearson Education, Harlow 2008, s. 310.

<sup>3</sup> J.M. Lehu: *Praximarket*. Editions Jean-Pierre de Monza, Paris 1996, s. 56.

<sup>4</sup> C. Park, S.Y.J. Whan, A.D. Shocker: *Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and feedback Effects*. „Journal of Marketing Research” 1996, Vol. 33 (4), s.453-455.

<sup>5</sup> T. Blackett, B. Boad: *Co-branding: The Science of Alliance*. St. Martin's Press, New York 1999, s. 15-18.

współpracy jest związana na zasadach co-brandingu z innymi markami, często konkurencyjnymi. Taką strategię realizują m.in. firmy Intel czy Lycra. Co-branding na wyłączność zobowiązuje współpracujące marki do ograniczenia współpracy wyłącznie w obrębie jednej marki.

Według G. Michel można wyróżnić dwa rodzaje co-brandingu<sup>6</sup>:

- a) co-branding funkcjonalny – „*ingredient branding*” – polegający na wskazaniu marki składnika lub składników produktu końcowego; strategia ta dąży do wyraźnego podkreślenia współpracy obu marek pod kątem cech fizycznych produktu; taka forma współpracy pomiędzy dwoma firmami ma na celu zwykle zaznaczenie wysokiej jakości produktu i kompetencji producentów; najbardziej znanym przykładem co-brandingu funkcjonalnego jest wykorzystanie marki Intel będącej marką mikroprocesorów stosowanych w komputerach oraz marki Lycra,
- b) co-branding symboliczny – „*co-naming*” – polegający na zastosowaniu drugiej marki w celu podkreślenia wartości symbolicznych i stworzeniu określonego wizerunku; taką formę stosują na przykład producenci samochodów zapraszając do współpracy marki kreatorów mody czy perfum.

J.M. Lehu dodaje do tego podziału co-branding reklamowy mający na celu uzyskanie efektu synergii w trakcie działań reklamowych, poprzez wsparcie marki, wizerunkiem marki partnera<sup>7</sup>.

Co-branding umożliwia m.in. zwiększenie zasięgu i wpływu marki, wchodzenie na nowe rynki, zmniejszenie kosztów poprzez wykorzystanie efektu skali, odświeżenie wizerunku marki<sup>8</sup>. Do zalet realizowania strategii co-brandingu można zaliczyć<sup>9</sup>:

- ograniczenie inwestycji poprzez wspólny udział obu partnerów (zarówno w zakresie R&D, produkcji, jak i promocji),
- wykorzystanie atutów marki zapraszanej przez markę zapraszającą,
- zwiększenie kompetencji firmy,
- ograniczenie ryzyka,
- polepszenie jakości produktów (także jakości postrzeganej przez konsumentów),
- wzrost sprzedaży produktu,
- przeniesienie wartości i skojarzeń związanych z markami partnerów na nowy produkt,
- umocnienie kapitału nowej marki,
- uwierzytelnienie nowej marki,
- zdobywanie nowych rynków.

Motywy realizowania strategii co-brandingu były przedmiotem badań przeprowadzonych w Politechnice Łódzkiej w 2009 roku.

<sup>6</sup> G. Michel: *Au cœur de la marque – créer, gérer, développer et évaluer sa marque*. Dunod, Paris 2004, s. 136-141.

<sup>7</sup> J.M. Lehu : *op.cit.*, s. 56.

<sup>8</sup> L.C. Ueltschy, M. Lacroche: *Co-Branding Internationally: Everyone Wins?* „Journal of Applied Business Research” 2003, Vol. 20/3, s. 91-92.

<sup>9</sup> M. Grębosz: *Co-branding jako instrument współpracy przedsiębiorstw w zarządzaniu marką*. W: *Współpraca w rozwoju nowoczesnych organizacji*. Red. A. Adamik, S. Lachiewicz. Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2009, s. 307.

## Metodyka i zakres badań

Materiał empiryczny do analizy wybranych aspektów strategii co-brandingu stosowanej przez firmy międzynarodowe zebrano przy użyciu metody komunikowania się pośredniego z respondentami wykorzystując technikę ankiety oraz metody komunikowania się bezpośredniego z respondentami przy użyciu kwestionariusza. W badaniach, oprócz autorki, uczestniczyło pięciu studentów, realizujących „European Project Semester” w Centrum Kształcenia Międzynarodowego (IFE) Politechniki Łódzkiej, reprezentujących takie kraje jak Hiszpania, Niemcy, Polska oraz Portugalia. Umożliwiło to przeprowadzenie badań na skalę międzynarodową i dotarcie nie tylko do przedstawicieli firm zagranicznych w Polsce, ale także do centrali tych firm, znajdujących się w całej Europie. Badania miały charakter pilotażowy, obejmowały jedynie firmy realizujące strategię co-brandingu funkcjonalnego (*ingredient co-branding*) i były badaniami o charakterze jakościowym. Badania miały przede wszystkim na celu zidentyfikowanie zakresu co-brandingu, określenie motywów oraz jego skutków, zdiagnozowanie stopnia zaawansowania współpracy pomiędzy firmami oraz poziomu zadowolenia z niej. Badania stanowiły pierwszy etap projektu dotyczącego strategii co-brandingu.

Wybór metod badawczych uzasadniony był specyfiką tematyki projektu oraz koniecznością objęcia badaniami przedsiębiorstw międzynarodowych, znajdujących się również poza granicami. Decydując się na zastosowanie techniki ankiety wzięto pod uwagę zarówno zalety, jak i ograniczenia tej metody. Ankieta dała możliwość uzyskania niezbędnych danych w stosunkowo krótkim czasie oraz zwiększyła rzetelność udzielanych odpowiedzi. Ważne znaczenie miał także aspekt zmniejszenia kosztów badań. Do ograniczeń tej techniki należy zaliczyć przede wszystkim niewielką zwrotność ankiet oraz trudność w interpretacji niektórych odpowiedzi. Podczas przygotowywania kwestionariusza ankiety starano się ograniczyć wpływ tych czynników poprzez odpowiednią konstrukcję pytań oraz zastosowanie pytań zamkniętych.

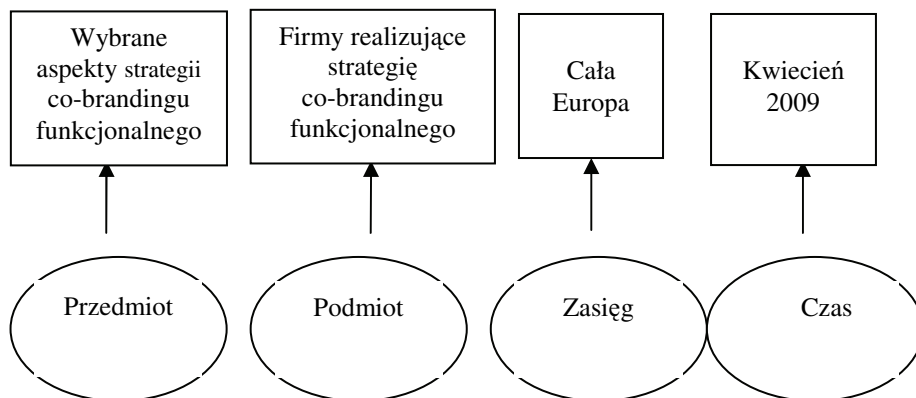
Ze względu na specyfikę poruszanej w pracy problematyki autorka, oprócz przeprowadzenia ankiety, zastosowała technikę wywiadu swobodnego, która pozwoliła poprawić jakość zebranych danych oraz uzyskać bardziej szczegółowe informacje. Wśród ograniczeń tej metody należy wymienić trudności z dotarciem do osób kompetentnych w zakresie zarządzania marką w firmach oraz czasochłonność badań.

Dążąc do kompleksowej analizy problematyki co-brandingu skonstruowano odpowiednio kwestionariusz ankiety oraz listę pytań stosowanych podczas wywiadu swobodnego.

Ankieta została skierowana do osób odpowiedzialnych za zarządzanie markami w firmach, tj. dyrektorów i specjalistów działów marketingu oraz menadżerów marek. W kwestionariuszu ankiety znajdowało się 18 pytań zamkniętych, wzbogaconych o część końcową dotyczącą ogólnych danych o przedsiębiorstwie. Dane te, stanowiące końcową część kwestionariusza, dotyczyły przedmiotu działalności, branży, zakresu działalności oraz produktów objętych co-brandingiem. Ankieta została przygotowana w języku angielskim i w takiej formie rozesłana do przedstawicieli firm. Konieczność przygotowania ankiety w tym języku wynikała z międzynarodowego charakteru badań. Forma badań miała charakter ankiety mailowej, wysyłanej przy pomocy poczty

elektronicznej do wybranych firm międzynarodowych, realizujących strategię co-brandingu.

Lista przedsiębiorstw została opracowana przez autorkę i studentów w marcu 2009 roku. Zidentyfikowano 84 firmy międzynarodowe realizujące strategię co-brandingu funkcjonalnego w ciągu ostatniego roku, do których wysłano ankietę. Zakres przestrzenny badań obejmował całą Europę. Badania przeprowadzono w kwietniu 2009 roku (rys.1).



**Rys. 1.** Charakterystyka badań ankietowych

**Źródło:** opracowanie własne.

Drugim etapem badań było przeprowadzenie wywiadów swobodnych skierowanych bezpośrednio do kadry menedżerskiej firm realizujących strategię co-brandingu funkcjonalnego. Wywiady zostały przeprowadzone przez autorkę w maju 2009 roku na wyselekcjonowanej – po wstępnej analizie opartej na wynikach przeprowadzonych ankiet – grupie firm, wśród menadżerów reprezentujących w Polsce firmy biorące udział w ankiecie.

Połączenie wyników badań ankietowych oraz wywiadów bezpośrednich pozwoliło dokonać analizy motywów, skutków oraz metod realizacji strategii co-brandingu funkcjonalnego. Podczas realizacji badań empirycznych napotkano na problemy wynikające przede wszystkim z niechęci do wypełniania ankiet, których przedsiębiorstwa otrzymują bardzo wiele, braku czasu na rzetelne wypełnienie kwestionariusza, braku możliwości uzyskania wszystkich informacji od jednej osoby w firmie oraz ograniczenia czasu, który respondenci byli skłonni poświęcić badającemu w przypadku wywiadu bezpośredniego.

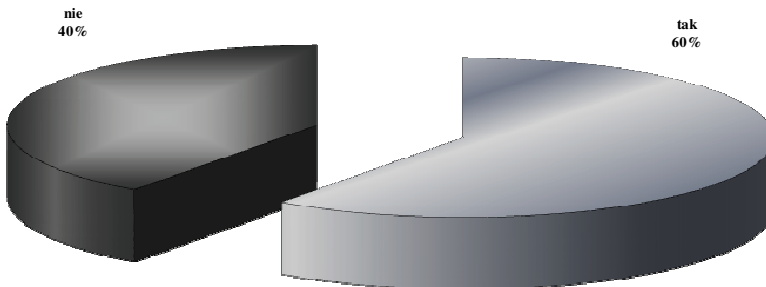
Do przeprowadzenia analizy wyników badań wykorzystano program Excel. Podczas wnioskowania autorka oparła się na metodzie dedukcji i syntezy. Przeprowadzone studia literaturowe oraz analiza wyników badań empirycznych pozwoliły na realizację stawianych celów.

## **Charakterystyka badanych firm oraz projektów co-brandingowych**

W badaniu ankietowym wzięło udział 14 firm, natomiast w wywiadzie swobodnym wzięło udział 10 przedsiębiorstw. 100% badanych firm prowadzi działalność

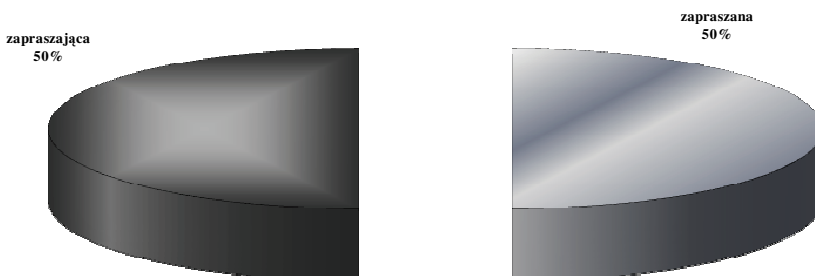
produkcyjną. Jest to konsekwencją wybranej problematyki i selekcji firm wytypowanych do badań. Były to firmy realizujące strategię co-brandingu funkcjonalnego (*ingredient co-branding*). Wszystkie badane firmy prowadzą działalność na rynku „B2C”, kierując swoją ofertę do klientów indywidualnych, tylko 14% z nich funkcjonuje jednocześnie na rynku „business to business”, oferując produkty klientom biznesowym. Badane firmy funkcjonują w różnych sektorach. Wśród nich 88% jest obecnych w ponad 20 krajach.

Badania dotyczyły konkretnych projektów co-brandingowych realizowanych w przeciągu ostatniego roku. Wszystkie badane firmy zadeklarowały, iż miały wcześniejsze doświadczenia w realizacji strategii co-brandingu. Wyniki badań pokazały, iż 60% ankietyowanych firm realizowało projekt w ramach co-brandingu z obecnym partnerem (rys. 2).



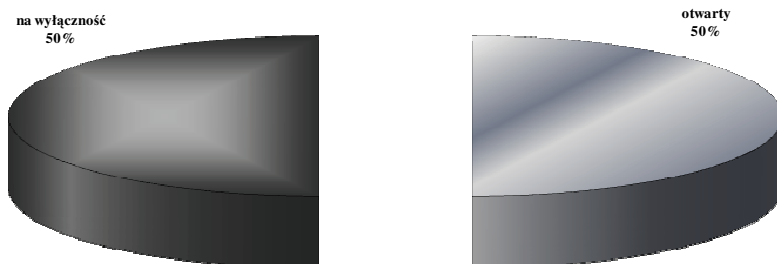
**Rys. 2.** Wcześniejsze doświadczenia firmy z obecnym partnerem projektu co-brandingowego  
**Źródło:** opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietyowego.

Wyniki badań pokazały doświadczenia obu stron projektu co-brandingowego, zarówno strony zapraszanej, jak i zapraszającej. Obie grupy reprezentowane były przez 50% ankietyowanych firm (rys. 3). Niestety nie udało się przeprowadzić badań w firmach współpracujących bezpośrednio ze sobą i będące co-brandingowymi partnerami.



**Rys. 3.** Charakter udziału w projekcie co-brandingowym  
**Źródło:** opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietyowego.

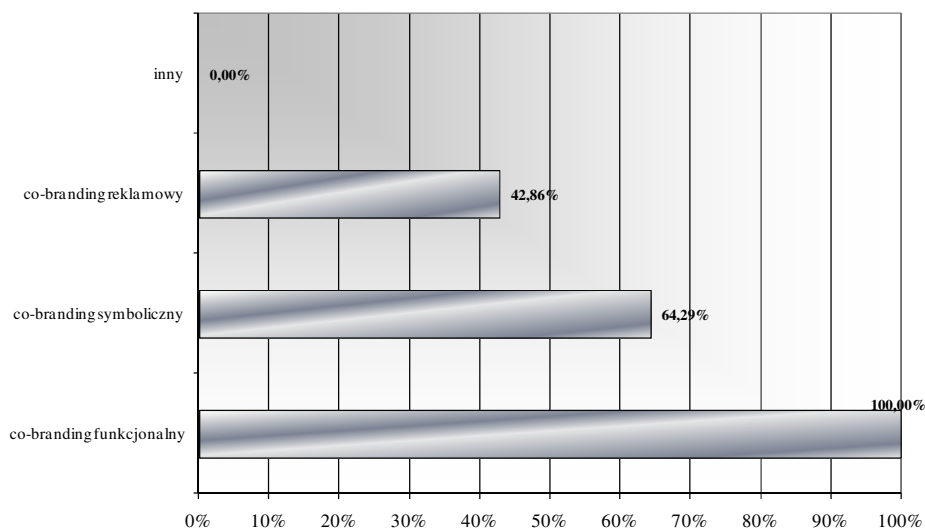
Firmy biorące udział w badaniu realizują zarówno strategię co-brandingu otwartego, jednocześnie współpracując z wieloma firmami, jak i uczestniczą w projektach co-brandingu na wyłączność (rys. 4).



**Rys. 4.** Charakter prowadzonej strategii co-brandingu

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietowego.

Z założeń projektu wynikało, iż ankietowane firmy realizują na rynku strategię co-brandingu funkcjonalnego. Jednak wyniki badań pokazały, iż prawie 65% firm określa realizowaną strategię co-brandingu także jako co-branding symboliczny, a 43% jako co-branding reklamowy (rys. 5). Oznacza to, iż w wielu przypadkach w praktyce niemożliwe jest rozgraniczenie różnych typów co-brandingu oraz pokazuje istotę znaczenia symbolicznego strategii co-brandingu.

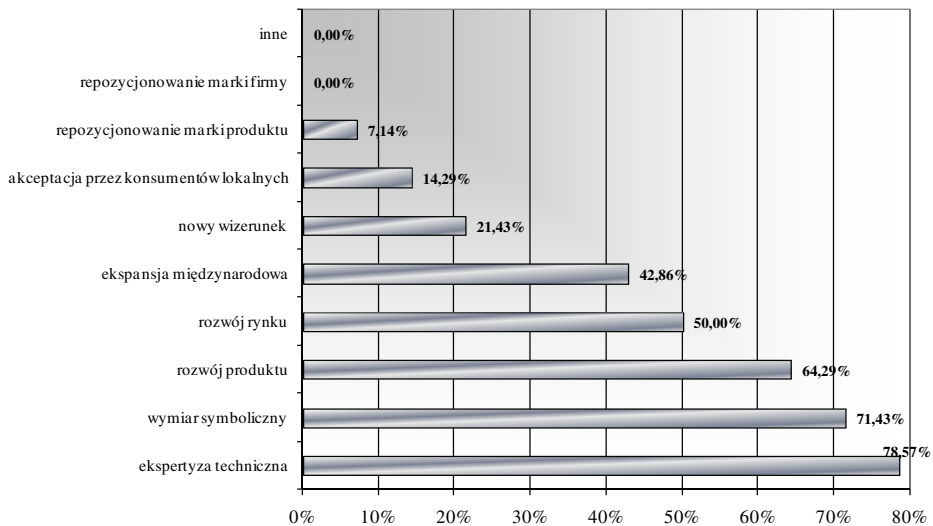


**Rys. 5.** Rodzaj prowadzonej strategii co-brandingu

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietowego.

## Motywy realizowania strategii co-brandingu

Motywy realizowania strategii co-brandingu zostały określone na podstawie wyników ankiety (rys. 6). Wnioski wyciągnięto także w oparciu o przeprowadzone wywiady. Za najważniejszy powód realizowania strategii co-brandingu badane firmy uznają ekspertyzę techniczną, czyli tzw. know-how partnera i jego wkład techniczno-naukowy do końcowego produktu (około 79% ankietowanych firm). Taki rezultat badań wynika przede wszystkim z faktu, iż ankietowane firmy realizują strategię co-brandingu funkcjonalnego, która wymaga wkładu rzeczywistego produktu/składnika/technologie/ itp. partnera, nie zaś jedynie wizerunku jego marki. Jednocześnie 64% firm zadeklarowało, iż powodem wyboru strategii co-brandingu jest rozwój produktu, co również wynika z charakteru realizowanego rodzaju co-brandingu i działalności ankietowanych firm (wszystkie prowadzą działalność produkcyjną).



**Rys. 6.** Powody realizowanej strategii co-brandingu

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietowego.

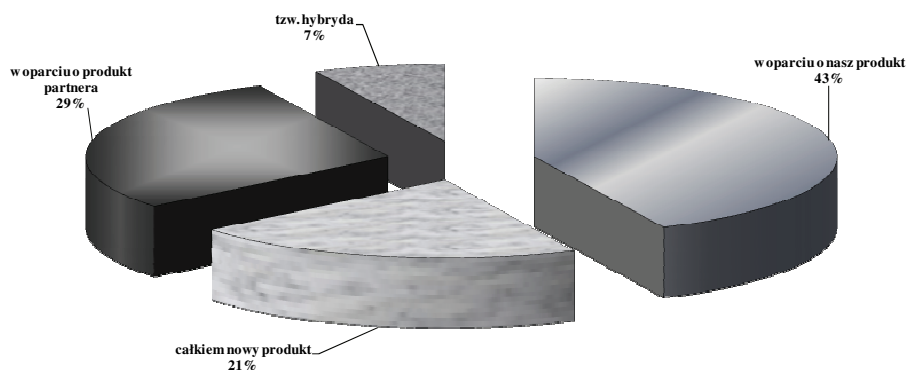
Interesujący jest fakt, że 71% badanych firm wskazało na znaczenie wymiaru symbolicznego marki partnera. Oznacza to, iż bardzo trudno jest rozgraniczyć te dwa rodzaje co-brandingu. W efekcie celem co-brandingu funkcjonalnego jest nie tylko wkład partnera w udoskonalenie produktu, ale także podkreślenie jego udziału w projekcie poprzez wymiar symboliczny jego marki. Według ankietowanych, wykorzystanie elementów marki partnera, takich jak nazwa, symbol, logo na finalnym produkcie pozwala wpływać na postrzeganie tego produktu przez konsumenta i przekazanie zarówno informacji o jakości i wartości produktu oraz wartościach, misji i wizji marki partnera.

Dla 50% ankietowanych firm powodem realizacji strategii co-brandingu jest rozwój rynku, a dla 43% ekspansja międzynarodowa. Firmy biorące udział w badaniu są firmami międzynarodowymi, stąd wynikać może chęć dalszego rozwoju. Do najrzadziej wskazywanych powodów realizacji strategii co-brandingu należy chęć stworzenia



nowego wizerunku (21%), akceptacja produktów przez konsumentów lokalnych (14%) oraz repositionowanie marki produktu (7%). Żadna z firm nie zadeklarowała chęci repositionowania marki firmy.

W efekcie realizacji strategii co-brandingu badane firmy stworzyły nowy produkt w oparciu o własny, funkcjonujący już na rynku (43%), nowy produktu w oparciu o istniejący już produkt partnera (29%), całkiem nowy produkt (21%). Tylko 7% firm stworzyło nowy produkt, będący połączeniem produktu własnego i partnera (rys. 7).



Rys. 7. Produkty powstałe w wyniku realizowanej strategii co-brandingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy wyników badania ankietowego.

## Podsumowanie

Współpraca między markami stała się powszechną praktyką zarządzania nimi. Wykorzystanie marek do tworzenia aliansów pomiędzy firmami wydaje się być działaniem skutecznym i przynoszącym korzyści obu stronom, niezależnie od zakresu i rodzaju tej współpracy. Wyniki badań pokazują, iż w przypadku co-brandingu funkcjonalnego głównym motywem wyboru jego strategii przez firmy jest wkład wiedzy i doświadczenia partnera w końcowy produkt. Taka forma współpracy pomiędzy dwoma firmami pozwala podkreślić wysoką jakość produktu i kompetencje producentów. Pozwala to na rozwój oferty produktowej, wkraczanie na nowe obszary działalności, a w konsekwencji rozwój rynku i ekspansję międzynarodową. Okazuje się jednak, iż nie można oddzielić aspektów technicznych od kwestii symbolicznych. Większość badanych firm wśród motywów realizowania strategii co-brandingu wymienia wymiar symboliczny. Dowodzi to faktu, iż co-branding – niezależnie od rodzaju – jest skutecznym sposobem wykorzystania kapitału posiadanych już marek.

## MOTIVES FOR CO-BRANDING STRATEGY IMPLEMENTATION ACCIRDUBG TI EMPIRICAL RESEARCH

### Summary

Co-branding is a cooperation of two or more brands in order to create a product which is supported by partners brands. Co-branding allows mutual reinforcement of two brands through their close cooperation in frames of product or service creation. The paper presents the results of empirical research concerning the reasons of the ingredient co-branding strategy by selected international companies.