Aleksandra Snarska

KNOP, Instytut Wartości Klienta, SGH, Warszawa

Budowanie marki jako performans

Słowa kluczowe: widowiskowość, performatyka, budowanie marki, marketing doświadczalny, bankowość detaliczna

Keywords: cultural spectacles, performatics, brand building, experiential marketing, retail banking

1. Wstęp — budowanie marki jako performans

Według Leszka Kolankiewicza postrzeganie świata jako *theatrum mundi* należy do obiegowych motywów w kulturze zachodniej¹. Topos ten pojawia się w literaturze i kulturze europejskiej bardzo często, zaczynając od Platona, cyników i stoików, przez Senekę, Erazma z Rotterdamu, Cervantesa, Szekspira po Calderona i wielu innych. Związana z pojawieniem się nowego pojęcia roli społecznej metafora teatru przeniknęła na dobre do nauk społecznych w latach 40., a jej popularyzatorem stał się Erving Goffman, który wprowadził dramaturgię do socjologii życia codziennego, ukazując, jak w każdej interakcji człowiek stara się wywrzeć wrażenie na innych i buduje swój wizerunek. Podejście to stało się zaczątkiem teorii budowania przeżyć klienta poprzez kreację performansów — występy korporacji, które zostały tym samym uznane za jednego z aktorów na scenie społecznej.

Widowisko czy spektakl to „zdarzenie, sceny odbywające się w obecności patrzących”². Nas interesuje widowisko w ujęciu antropologicznym, czyli spektakl kulturowy ucieleśniający najważniejsze aspekty symboliczne danej kultury³, której członkowie za pomocą używanych znaków i symboli mogą dokonywać

¹ *Antropologia widowisk*, red. L. Kolankiewicz, Warszawa 2005, s. 9.

² *Uniwersalny słownik języka polskiego*, red. S. Dubisz, t. 3, Warszawa 2003, s. 415.

³ L. Kolankiewicz, *Wielki mały wóz*, Gdańsk 2001, s. 8.

autoekspresji oraz komunikować dotyczące ich informacje⁴. Wojciech Dudzik, cytując Richarda Schechnera, definiuje performans jako każdy występ jednostki wobec innych i wylicza:

realizacja roli społecznej, pokaz umiejętności, działania rytualne o charakterze religijnym, rozrywka, widowiska, eventy, ceremonia, przemarsz, pielgrzymka, gra, zabawa, wojna, sposoby sprawowania władzy, egzekucja, uzdrawianie itd., itp. — wszystkie działania, dzięki którym stajemy się tymi, kim jesteśmy jako reprezentanci danej kultury i jako tacy możemy być postrzegani, opisywani, rozumiani przez innych⁵.

Nowo powstała dziedzina badań, jaką jest performatyka codzienności, uwzględnia zakorzenione w rytuale występy jednostek w życiu codziennym, a także instytucji, pomijając, pomijając korporacje.

Niniejszy artykuł stanowi próbę opisu budowania marki, w tym zwłaszcza marketingu przeżyć (marketingu doświadczalnego), z perspektywy antropologii widowisk⁶. Rozkwit tzw. gospodarki przeżyć nastąpił w latach 90. W tym czasie teoretycy marketingu i jakości usług zaczęli interesować się pracami Ervinga Goffmana. Przyjmowali oni, iż w różnych sytuacjach społecznych przedsiębiorstwo podlega podobnym regułom porządku interakcyjnego jak ludzie. Prowadzono np. eksperymenty polegające na wieszaniu w restauracji zdjęć znanych osób i badano efekt, jaki wywierało to na klientach. Stopniowo zagadnienie odgrywania spektaklu zaczęło pojmować nieco szerzej — zwrócono uwagę także na poszerzanie oferty o elementy rozrywki i spektaklu.

Genezy rozkwitu gospodarki przeżyć, która wcześniej rozwijała się intensywnie na rynku dóbr luksusowych, upatrywać można nie tylko w pojawieniu się rynku luksusu dla mas (*masstige*)⁷, ale także w zjawiskach karnawalizacji kultury czy rozwoju gospodarki konsumpcjonistycznej oraz kulturotwórczej roli korporacji amerykańskich.

Tematyka ta wymaga pogłębionych badań na gruncie takich dziedzin, jak antropologia i socjologia. Niniejszy artykuł stanowić będzie próbę przeanalizowania występów korporacji (w porównaniu z klasycznymi performansami) oraz opisu pewnych narzędzi budowania marki w kontekście kulturowych zjawisk widowiskowości i karnawalizacji. Będzie to również próba odpowiedzi na kilka istotnych pytań: Czy korporacje są aktorami w przestrzeni społecznej, którzy odgrywają w niej swoją rolę, wchodząc w ciągłe interakcje z innymi graczami? Czy przedsię-

⁴ Ch. Balme, *Wprowadzenie do nauki o teatrze*, przeł. i uzup. W. Dudzik, M. Leyko, Warszawa 2002, s. 228.

⁵ W. Dudzik, *Posłowie do wydania polskiego*, [w:] *Rytuał, dramat, święto, spektakl. Wstęp do teorii widowiska kulturowego*, red. J.J. McAloon, przeł. K. Przyłuska-Urbanowicz, Warszawa 2009, s. 424.

⁶ Warto w tym miejscu uściślić, iż definicja doświadczenia (ang. *experience*) w naukach o zarządzaniu nie doczekała się jeszcze swojej monografii. Niektórzy badacze wiążą ten termin z kwestiami użyteczności, jakości usług czy z doświadczeniem użytkownika systemów IT.

⁷ M.J. Silverstein, N. Fiske, *Luksus dla mas*, „Harvard Business Review Polska” listopad 2004, s. 96.

biorstwo, podejmując działania powiązane z budowaniem marki i odgrywaniem jej przed widzem/klientem, staje się performerem w przestrzeni publicznej? Co wyróżnia widowiskowość w wydaniu biznesowym?

2. Geneza gospodarki przeżyć

Metafora doświadczania usług jako teatru, gdzie klient jest widzem, a pracownicy aktorami, inspirowana była pierwotnie myślą Goffmana, której wpływ można dostrzec m.in. w pracach Stephena J. Grove'a i Raymonda Fiska⁸. Najważniejszymi popularyzatorami teorii konkurowania performansem byli Joseph Pine II oraz James H. Gilmore, którzy przedstawili ją w książce *Experience Economy* z 1999 r. Punktem wyjścia ich rozważań na temat nowej gospodarki było zjawisko komodytyzacji i standaryzacji produkcji oraz związany z nimi spadek marż⁹. Odpowiedzią firm na te procesy miała być dyferencjacja w oparciu o angażujące emocjonalnie przeżycia konsumentów poprzez teatralizację działalności firmy. Zarządzanie przeżyciem klienta zainicjował Lou Carbone już w późnych latach 80. XX w. W 1994 ukazał się jego artykuł *Engineering experiences*. Wzmianki o nowej ofercie, jaką jest przeżycie, pojawiły się też w książce *Estetyka w marketingu. Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy* Berndta Schmitta z 1997 r.

Za genezę gospodarki przeżyć można uznać zjawiska typowe dla karnawalizacji kultury w okresie ponowoczesnym. Terminy „karnawalizacja” oraz „kultura śmiechu” wprowadzone zostały przez Michaiła Bachtina, który stosował je w analizie dzieł literackich¹⁰. Obecnie mówi się o karnawalizacji kultury współczesnej, co prowadzi do pogłębienia analiz zjawisk takich, jak rosnąca rola zabawy w kulturze, estetyzacja, widowiskowość.

Zabawa jest, zdaniem Johana Huizingi, źródłem kultury i stanowi pewnego rodzaju przerwany, odskocznik od normalnego życia; jest czynnością bezinteresowną i swobodną, która jednak może w pełni zaabsorbować gracza; posiada też reguły¹¹. Marcin Golka wśród cech zabawy wymienia jej relacyjny charakter. Z reguły zabawa polega na wspólnym przeżywaniu i socjalizacji; jest działaniem dobrowolnym i wolnym, bezinteresownym; skierowanym na siebie, czyli autote-

⁸ R. Nicholls, *Interactions Between Service Customers*, Poznań 2005, s. 17.

⁹ J. Gilmore, B.J. Pine, *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, 1999, s. 1.

¹⁰ Zob. M. Bachtin, *Twórczość Franciszka Rabelais 'go a kultura ludowa Średniowiecza i Renesansu*, przeł. A., A. Goreniewie, Kraków 1975.

¹¹ Zob. J. Huizinga, *Homo ludens. Zabawa jako źródło kultury*, Warszawa 2011.

licznym; mającym miejsce w określonym miejscu i czasie; działaniem sztucznym i umownym; zwykle odrębnym od codzienności podmiotu zabawy; często wiąże się z przyjemnością, komizmem i śmiechem¹².

Korporacje próbują oddziaływać na ludzi, wykorzystując nie tylko zabawę, ale również estetykę. Maria Gołaszewska pisze, iż doświadczając sztuki, chcemy obcowania z pięknem, rozrywki, silnych podnieć, wzruszeń, przeżyć wstrząsających, których poskapiło życie, albo spokojnej radości, ukojenia, choćby fikcyjnego zaspokojenia pragnień. Inni chcą przez sztukę poznawać świat, rozwiązywać życiowe problemy, odnaleźć siebie oraz afirmować pewne postawy życiowe. Nie każdym kieruje zwykły wzgląd na piękno¹³. Współcześnie mówi się też o potrzebie tworzenia własnego świata w oderwaniu od problemów codzienności. Sztuka w odróżnieniu od marketingu stara się nadać przeżyciu charakter bardziej uniwersalny. Dużo mówi się o predyspozycjach do odbioru sztuki, o roli szkolnictwa, znawstwie, rozwoju smaku i wyobraźni.

Czy możemy dziś mówić o demokratyzacji przeżycia estetycznego? Firmy chcą bowiem, aby klient w interakcji z nimi w każdym punkcie kontaktu — w placówce sprzedaży, na stronie internetowej, w komunikacji marketingowej — wystawiany był na doznania podobne do tych, jakich dostarcza sztuka. W estetyce przez długi czas przeważała wiara w inteligibilny świat rzeczy pięknych samych w sobie oraz podporządkowanie sztuki religii, ekonomii i moralności. Kościół traktował przeżycie podejrzliwie¹⁴. Na dobrą sprawę stało się ono przedmiotem dociekań filozoficznych dopiero w epoce Oświecenia na skutek uznania walorów estetycznych przedmiotów i przyjęcia koncentracji na cielesnej, zmysłowej reakcji odbiorcy i jego zdolności do sądzenia. Dopiero jednak Immanuel Kant oderwał doświadczenie estetyczne od ontologii i aksjologii, dając w nim prymat nie pięknu samemu w sobie, lecz temu, jak może ono na nas działać.

Do radykalnej demokratyzacji przeżycia estetycznego doprowadzili amerykańscy pragmatyści. Szczególną rolę odegrał w tym procesie John Dewey, przypisując wszystkim przedmiotom zdolność do wywoływania tego rodzaju reakcji. Estetyka pragmatyczna otworzyła pole do rozwoju estetyki codzienności. Kolejnym krokiem było przeniknięcie przeżyć do sfery kultury masowej i konsumpcji. Mówienie o przeżyciu estetycznym w kontakcie z markami wywołuje u ludzi kultury oburzenie. Prawdopodobnie ma to związek z ich wyrafinowaniem, dobrym smakiem, zwiększoną wrażliwością. Oburza ich kicz widowisk wyreżyserowanych w działach marketingowych wielkich korporacji, dedykowanych

¹² M. Golka, *Pojmowanie zabawy*, [w:] *Karnawalizacja. Tendencje ludyczne w kulturze współczesnej*, red. J. Grad, H. Mamzer, Poznań 2004, s. 11.

¹³ Zob. M. Gołaszewska, *Zarys estetyki*, Warszawa 1986, s. 286.

¹⁴ Zob. M. Jay, *Pieśni doświadczenia — nowoczesne amerykańskie i europejskie wariacje na uniwersalny temat*, Kraków 2008.

z reguły przeciętnemu przedstawicielowi klasy średniej i jego dzieciom, których gust może być mniej wysublimowany niż w przypadku humanisty o tendencjach antykonsumpcjonistycznych.

Małgorzata Nieszczerzewska doszukuje się korzeni rozrywki masowej i gospodarki przeżyć już w drugiej połowie XIX w., kiedy to mieszkańcy wielkich miast zaczęli poszukiwać nowych przeżyć¹⁵. Mówiono wówczas o zjawisku „miejskiej nudy”, o konieczności zapełniania czasu. Za pierwszy przejaw kultury rozrywkowej uznaje Nieszczerzewska postacie dandysa, z jego dbałością o wygląd, poszukiwaniem nowych doznań i nowych form spędzania wolnego czasu, oraz spacerującego po Paryżu *flâneura*. Kolejnymi były wystawy światowe, kabarety, *varietes*, lunaparki (Prater, Tivoli) i kina — masowe rozrywki, które rozwinęły się w latach 20. ubiegłego wieku.

W gospodarce przeżyć korporacje kreują przestrzeń, w której klienci mają się oderwać od problemów dnia codziennego — ma to być trzecie miejsce po pracy i domu rodzinnym. W tym sensie wykroczenie z ofertą ekonomiczną poza kategorię użyteczności czy wartości, jaką wyznacza relacja ceny do jakości, jest odkryciem nowego obszaru potrzeb. Firmy poprzez wzornictwo, odwołanie do potrzeb wyższych, kulturowych starają się naśladować estetykę. Znamienne dla naszych czasów jest zatrudnianie artystów w agencjach reklamowych, oddziaływanie na klienta poprzez estetykę w placówkach sprzedaży czy wyposażanie wnętrza samochodów w sprzęt grający dla audiofilów.

Za kolejny trop w poszukiwaniach genezy gospodarki przeżyć należy uznać wzrost zamożności społeczeństw i pojawienie się silnej grupy przedstawicieli zamożnej klasy średniej, którzy domagają się obsługi, produktów i doznań na poziomie zbliżonym do dóbr luksusowych. Do zalet tego rynku zaliczyć można jego masowość i duże możliwości finansowe: zamożne masy to 49% klientów, którzy ponoszą 37% wszystkich wydatków konsumpcyjnych¹⁶. Rynek ten to osoby często dobrze wykształcone, podróżujące i otwarte na świat. Fakt, że przedmioty codziennego użytku mogą oddziaływać na ich emocje, zaspokajają ich aspiracje do „wyższego” stylu życia¹⁷. Wraz ze wzrostem zamożności społeczeństw ludzie coraz częściej, zamiast do konsumowania produktów o określonych cechach, dążą do samorealizacji, zaspokajają potrzeby wyższe¹⁸. Rozrywka natomiast jest poszukiwaną przez nich formą spędzania czasu wolnego po godzinach ciężkiej pracy w korporacjach, wytchnieniem. Na tym rynku rozwija się gospodarka przeżyć jako jedna z propozycji wartości dla dość zamożnego klienta, która wcześniej dostępna była wyłącznie dla klientów dóbr luksusowych.

¹⁵ M. Nieszczerzewska, *Umiejscowiona rozrywka*, [w:] *Karnawalizacja...*, s. 61.

¹⁶ P.F. Nunes, B.A. Johnson, R.T.S. Breene, *Jak efektywnie sprzedawać nowej klasie konsumentów: zamożnym masom*, „Harvard Business Review Polska” listopad 2004, s. 83.

¹⁷ M.J. Silverstein, N. Fiske, *op. cit.*, s. 96.

¹⁸ A. Maslow, *A theory of human motivation*, „Psychological Review” 1943, nr 50, s. 370–396.

Kolejnym czynnikiem umożliwiającym powstanie gospodarki przeżyć jest kulturotwórcza rola korporacji w USA i przenikanie się kultury z biznesem w warunkach wolnorynkowej gospodarki amerykańskiej. Prawdopodobnie ma to związek z tym, że w firmach tych o wiele silniejsza jest kulturotwórcza orientacja marketingowa. Skłania to do postawienia tezy, że silna orientacja marketingowa i kreacja przeżyć uczyniły z firm amerykańskich coś na kształt gwiazd rocka posiadających rzesze wiernych fanów. Wśród współczesnych marek wyróżniających się poprzez performans, oferowanie przeżyć na uwagę zasługują: Starbucks, Singapore Airlines, Harley Davidson.

Korporacje amerykańskie chętniej wykorzystują elementy typowe dla sztuki, rytuału, rozrywki, kultury masowej itp. Trendy w zarządzaniu, takie jak teatralizacja działalności biznesowej, mity i rytuały korporacyjne, opowiadanie historii w biznesie, CEOs pełniący rolę idoli kultury masowej, określanie адвокатов marki jej ewangelistami bądź apostołami, mają swój początek w kulturze amerykańskiej. Silne kultury korporacyjne rozumiane są jako wspólne zbiory przekonań i wartości, które można transmitować poprzez rytuały i rutyny korporacyjne: śpiewanie piosenek czy tytułowanie pracowników w specyficzny sposób, np. *Ladies* i *Gentlemen* (Ritz Carlton), *Partners* (Starbucks) lub *cast members* (Disney).

3. Cechy występów związanych z budowaniem marki

Występem w rozumieniu Ervinga Goffmana można by nazwać znaczną część działań powiązanych z budowaniem marki, w tym zwłaszcza komunikację marketingową. W wąskim rozumieniu teoretycy zarządzania przeżyciem (ang. *experiential marketing*) określają występem performanse *sensu stricto*, czyli organizację zabaw, wydarzeń, imprez charytatywnych, kulturalnych, sportowych i rozrywkowych, a także wycieczki, w których klient bierze aktywny udział.

Występ w tym wąskim rozumieniu stanowić będzie, przykładowo, przekaz komunikacji marketingowej (np. reklama) czy cała oprawa dla konsumpcji dania serwowanego w luksusowej restauracji — reżyser/właściciel restauracji wykorzystuje środki takie, jak zestaw reguł zachowania i postępowania kelnerów wobec klienta, ich ubiór, tekstura obrusów, wystrój wnętrza, a także sposób serwowania dań. Można powtórzyć za Pine'em i Gilmore'em, iż wiąże się to z progresją wartości, czyli możliwością uzyskania wyższych cen. Wystarczy zaobserwować, jak to samo danie serwowane jest w tanim barze mlecznym, restauracji jedno-, dwu- i pięciogwiazdkowej. Cena w każdym z kolejnych wymienionych przypadków jest coraz wyższa. Klienci są skłonni zapłacić więcej za niezapomniane przeżycie spektaklu, który odgrywa przed nimi firma, za czas spędzony w miłej atmosferze.

Szerokie rozumienie performansu, jakie zaproponowali Kolankiewicz i Schechner, pozwala rozciągnąć definicję występu na zjawiska takie, jak gościnność, karnawał, pojęcie człowieka jako istoty skłonnej do zabawy, a także ety-

kietę, ukłony, fetysze (np. maskotki). W kategoriach biznesowych można dodać opowiadanie historii (np. historii założyciela firmy, w reklamie), wygląd siedziby firmy, otwieranie sklepów flagowych czy merchandising, eventy oraz marketing sensoryczny. Najbardziej klasycznym przejawem widowiskowości korporacyjnej są reklama, obecność w serwisach społecznościowych, marketing partyzancki, promowanie się poprzez blogerów itp. Do istotnych narzędzi budowania przeżyć konsumentów Philip Kotler zalicza też public relations, kluby konsumenckie, marketing odpowiedzialny społecznie i wykorzystanie osób publicznych, w tym prezesów firmy¹⁹.

Dostarczanie angażujących emocjonalnie przeżyć może stać się kluczowym elementem strategii konkurencyjnej firmy, modelu biznesowego (Bang & Olufsen), strategii funkcjonalnej (np. BestBuy, gdzie utworzono zespół do spraw przeżycia, który czuwa nad wyglądem i uczuciami, jakie wzbudza wystrój sklepu, jego oświetlenie, układ, kolory i oznakowanie, muzyka), misji firmy (Harley Davidson), budowania marki (Disney), strategii zarządzania zasobami ludzkimi (Starbucks). Firmy dostarczające klientom angażujących emocjonalnie przeżyć czerpią inspirację z branży rozrywkowej, koncertów, przemysłu filmowego i próbują dostarczać klientom niezapomnianych wrażeń, kreować wydarzenia angażujące klienta osobiście. Dodatkowo charakteryzuje je niszowość — firmy te koncentrują się na pewnych obszarach, które są ważne dla klientów docelowych, nawet za cenę utraty pewnej części rynku.

Według Pine'a i Gilmore'a powstanie przeżycia jest efektem swoistej inscenizacji. Sprzedaży nadaje się cechy spektaklu, którego scenariusz zależy od firmy i marki. Do cech charakterystycznych gospodarki przeżyć można zaliczyć jej słownictwo — klient określany jest mianem widza lub gościa firmy, a oferta zmienia się w przedstawienie czy widowisko; w czasie jego trwania ujawniają się przeżycia klientów, którym dostarcza się niezatartych wspomnień. Ważne jest zaangażowanie klienta, współuczestnictwo — umożliwia to podniesienie wartości produktów czy usług poprzez odczuwane przez niego wrażenia²⁰. Teatralizacja ma umożliwić wywołanie doznań na poziomie emocjonalnym, fizycznym i intelektualnym, a nawet duchowym²¹. Firmy starają się dostarczać przeżyć w sposób unikalny tak, aby klienci stawali się ich orędownikami.

Performanse projektuje/reżyseruje się dla każdej interakcji klienta z firmą. Metafora teatru w socjologii niosła także z sobą kluczowe dla gospodarki przeżyć pojęcie interakcjonizmu. Jednostkę uznano za byt społeczny, którego tożsamość, jaźń społeczna wykształca się i ewoluuje w interakcji z innymi ludźmi, ich oczekiwaniami i ocenami. Interakcja z firmą jest kluczowa w teorii performansów biznesowych. Przestrzeń, podobnie jak u Goffmana, wypełnić mają tzw. znaki (ang. *cues*) o charakterze estetycznym oraz dotyczące interakcji z pracownikiem, które

¹⁹ Ph. Kotler, *Marketing*, Poznań 2003, s. 432.

²⁰ K. Mazurek-Lopacińska, *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, Warszawa 2002.

²¹ M. Lebiecki, *Gospodarka doznań*, „Modern Marketing” styczeń 2002.

mogą wywołać w klientach afektację, zaangażować ich emocjonalnie. Co więcej, występować należy w taki sposób, aby przeżycie marki przez klienta, przekaz kluczowy były spójne w różnych punktach kontaktu z firmą. Stosuje się w tym celu czasem tzw. „mapy przeżyć” obrazujące przeżycie klienta w każdym punkcie interakcji z firmą. Unaoczniają one także silną orientację na klienta w projektowaniu sytuacji usługowej.

W języku biznesu kreatywność osadzoną w obszarze marketingu określa się mianem innowacji typu *pull* (skoncentrowana na klientach i ich potrzebach, poprzedzona dogłębnymi badaniami klientów) w odróżnieniu od innowacyjności typu *push*, opierającej się na geniuszu twórcy, poszukiwaniach twórczych, jego własnym doświadczeniu, która z pewnością odwołuje się do sztuki „wysokiej”. W teatrologii czy performatyce powstało wiele publikacji na temat doświadczenia aktora. Zainteresowanie przeżyciem widza (lub klienta w terminologii zarządzania), tak charakterystycznym dla orientacji marketingowej, wydaje się nieznaczące. Częstym problemem jest niedostateczne przygotowanie widza do odbioru spektaklu.

Firmy konkurujące poprzez dostarczanie przeżyć nie zawsze muszą rywalizować w oparciu o jakość, gdyż nie jest to najbardziej kluczowy element ich strategii — rdzeniem ich oferty jest angażujące emocjonalne przeżycie. Klient jest w stanie wybaczyć im niedociągnięcia w obsłudze czy małe usterki, gdyż jest „olśniony” pięknym designem (MacBook Air), sympatyczną obsługą (Starbucks), „szaloną imprezą” (Open’er Festival firmy Heineken), poczuciem wolności (Harley Davidson). Za przykład może posłużyć też wizyta rodziny w parku rozrywki. Konieczność stania w długich kolejkach, hałas, obsługa powinny sprawić, iż rodzina więcej się tam nie pojawi, a jednak powracają, aby raz jeszcze zobaczyć uśmiech na twarzach swoich dzieci.

Erving Goffman pisze, iż ludzie „występują”, aby wywierać wpływ na innych. Również korporacje odgrywają swoją markę w celu wywarcia wpływu. Mirosław Kocur podkreśla perswazyjność spektakli korporacyjnych²². Bez wątpienia „widowiskowość” korporacyjna wynika z racjonalnej kalkulacji, bardziej niż w przypadku nie do końca uświadomionych występów w interakcjach międzyludzkich, i jest obliczona na wywarcie wpływu na widza, którym jest klient²³. Sformalizowany algorytm działania ma swoje etapy: pierwszym jest wybór grup docelowych („na kogo gramy?”), który kończy się wyborem najzyskowniejszej z nich („z tych mamy najwyższy zysk”); kolejnymi są badania klientów („co

²² Wypowiedź w rozmowie z autorką artykułu.

²³ Warto mieć na uwadze, iż korporacje występują nie tylko wobec swoich klientów, ale także pracowników, czego ślady można odnaleźć w badaniach nad kulturą organizacyjną. Niniejszy artykuł koncentruje się wyłącznie na występowaniu wobec klientów.

chciałby zobaczyć/usłyszeć?”), pozycjonowanie w kategoriach przeżycia („jak na niego gramy?”), przykładowo: temat „Żyj pełnią życia!” dla producenta witamin), projekt i wdrożenie²⁴.

Kreacja przeżyć poprzez odgrywanie produktu, marki czy wartości marki jest celem pośrednim tego typu występów. Philip Kotler i Kevin Lane Keller zaliczają do celów podstawowych budowania silnych marek to, że można sobie życzyć wyższych cen za produkt, klienci będą lepiej postrzegać ich działanie, stają się lojalni, niechętnie odchodzą do innych firm na rynku nawet wtedy, gdy podejmują one działania marketingowe, pozostaną z firmą także w czasie kryzysu, nawet jeśli jej produkt podrożeje, a jeśli potanieje — kupią go o wiele więcej²⁵. Występy korporacji mają więc na celu tworzenie wartości rozumianej w kategoriach zysku ekonomicznego.

4. Spektakle korporacyjne — narzędzia i taktyki

Dwa główne przejawy widowiskowości w działalności biznesowej to: spektakle i święta korporacyjne oraz demonstrowanie siebie w rozumieniu Goffmanaowskim. W zasadzie można stwierdzić, że każdy z występów ma na celu prezentację marki, a więc jest wystawianiem siebie. Część widowisk korporacji jest także performansem *sensu stricto*. Widowiskowość korporacyjna w tym sensie obejmowałaby:

- (1) widowiska w wąskim tego słowa znaczeniu, np. eventy,
- (2) typowe budowanie marki i wizerunku.

Firmy — jak moiżni w dawnych czasach — organizują własne widowiska. Przybierają one jednak inne formy. Poniżej omówiona zostanie grupa najistotniejszych narzędzi marketingu przeżyć, takich jak obecność w serwisach społecznościowych, opowiadanie historii czy eventy oraz marketing sensoryczny. Należy pamiętać, iż poniższa lista nie wyczerpuje ani nie zamyka możliwości budowania przeżyć.

4.1. Kreowanie spektakli

Organizacja imprez (*event*) jest jednym ze znanych narzędzi marketingu, w powszechnej świadomości kojarzonym z gospodarką przeżyć na pierwszym miejscu. Firmy, organizując własne imprezy i kreując przeżycia konsumentów,

²⁴ Zob. B. Schmitt, *Customer Experience Management*, Hoboken 2003. Autorka celowo pominęła równoległy proces dostarczania rzeczywistej wartości klientom, któremu towarzyszą działania powiązane z budową marki.

²⁵ Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Poznań 2015, s. 267.

starają się wytworzyć pozytywne asocjacje z marką oraz spójne ze strategią doświadczenia marki. W zasadzie organizacja eventów może znajdować się w obszarze marketingu, public relations, komunikacji albo sprzedaży.

Przykładem eventu, który na stałe wszedł do kalendarza fanów muzyki, może być organizowany co roku w 20 krajach świata w czasie wakacji Heineken Music Festival goszczący wiele gwiazd muzyki rockowej. Uczestnicy na czas festiwalu zakładają charakterystyczną zieloną opaskę, która dla wielu z nich stanowi symbol niepowtarzalnej atmosfery oraz naturalnej potrzeby przyjeżdżania co roku na to kilkudniowe święto fanów muzyki. Wydarzenie to jest celebracją marki Heineken, która przekazuje swoje wartości, takie jak młodość, aktywizm, otwartość.

Kolejnym przykładowym występowaniem budującym markę jest opowiadanie historii (ang. *storytelling*), które nabiera też znaczenia w komunikacji przedsiębiorstw. Przykładowo, opowieść reklamowa to najważniejszy nośnik przeżyć dla wielu firm. David Boje twierdzi, iż poprzez reklamę, media społecznościowe czy komunikację organizacji historie zmieniają się w mity, które potrafią budować sens działania firmy. Według Mirosława Łesyszaka opowieść reklamowa nie może istnieć bez tzw. „mitu”, rozumianego jako powszechne i potoczne wyobrażenie określonych sytuacji, postaci, zwyczajów, gdzie w miejsce funkcji porządkującej i wyjaśniającej opowieści mitycznej pojawia się strategia nakłaniająca czy perswadująca²⁶. Ciekawym przykładem wykorzystania storytellingu są serwisy umożliwiające rozprzestrzenianie marketingu szeptanego na temat firmy, np. serwis Young & Free Alberta założony przez Common Wealth Credit Union dla młodzieży w Północnej Albercie.

Nową przestrzenią dla występów przedsiębiorstw stały się ostatnio także media społecznościowe. Spójrzmy na to na przykładzie banków detalicznych, które aby zdobyć popularność na Facebooku, musiały zrozumieć, jakie prawa rządzą konwersacją w tym medium. Młodzież na Facebooku organizuje się wokół stron, na których jest „dobra zabawa”. Memy internetowe, dowcipy, łańcuszki, śmieszne zdanka i teksty rozprzestrzeniają się w tej grupie bardzo szybko. Profil nastolatka na Facebooku jest charakterystyczny. Pojawia się pytanie o to, jak zaistnieć w takiej populacji. Jednym z trendów przewidzianych przez Rohita Bhargave’a była „humanizacja” korporacji w mediach społecznościowych — marki miały nabierać cech ludzi. Mówił on o przepaści dzielącej prawdziwe, autentyczne konwersacje od sztucznego przekazu menedżerów. Kogo powinien zagrać bank detaliczny? Kumpla, partnera godnego zaufania, najlepszego przyjaciela? Według serwisu Social Bakers najlepsze banki postawiły na treść pozafinansową — dobra zaba-

²⁶ M. Łesyszak, *Mity opowieści reklamowej*, [w:] *Praktyki opowiadania*, red. W. Grajewski, Z. Mitosek, Kraków 2001.

wa, wydarzenia, żarty, sport²⁷. Progressive Insurance wprowadziło np. profil Progressywnej agentki ubezpieczeniowej Flo, który zamieszcza treści rozrywkowe, zupełnie oderwane od tematyki finansowej.

Banki mogą też, wykorzystując nowe medium, jakim jest Internet, wprowadzać elementy gier i zabaw, takich jak zdobywanie punktów, możliwość osiągnięcia zamierzonego celu, monitorowanie postępu oraz konkurowanie z innymi graczami. Bank OCBC wprowadził gry dla młodych klientów zachęcające do pożądanых zachowań, takich jak oszczędzanie. Commonwealth Bank of Australia stworzył grę symulacyjną Investorville dla inwestycji w nieruchomości, BBVA natomiast stworzyło grę zachęcającą klientów do korzystania z bankowości internetowej z możliwością zdobywania punktów, które wymienia się na nagrody.

4.2. Występowanie

W przypadku gospodarki przeżyć charakterystyczna jest transformacja przestrzeni, która ze zwykłego otoczenia zamienia się w przestrzeń odróżniającą. Ważne jest przy tym zapewnienie spójności przeżycia we wszystkich punktach kontaktu klienta z firmą oraz nacisk na pojawianie się znaków pozytywnych dla klienta. Jednym ze sposobów na emocjonalne zaangażowanie klienta jest budowanie przeżycia w placówce sprzedaży poprzez wystrój miejsca świadczenia usługi czy tworzenie sklepów flagowych (ang. *flagship stores*).

Przykładowo, banki za pomocą oddziałów flagowych budują wizerunek nowoczesności i luksusu. Stawiają je w centralnych punktach miast, a ich funkcją bardziej niż świadczenie usług staje się bycie swego rodzaju showroomem „bankowości przyszłości”. BNP Paribas w Paryżu otworzył swój oddział flagowy naprzeciwko Opery Paryskiej. Lokal ma zdobione drzwi, żyrandole, korytarz wyściełany dywanami, białe ławki z iPadami, wygodne kanapy i telewizory LCD na ścianach. Klientom podczas rozmowy serwuje się kawę. Ma to na celu stworzenie poczucia bliskości, zwiększenia interaktywności i osobistego charakteru kontaktu.

Innym przykładem inwestycji w znaki o charakterze estetycznym mogą być azjatyckie linie lotnicze Singapore Airlines. W pierwszej klasie zawsze są świeże orchidee, w klasie biznesowej — łazienki, a stewardesy ubrane są w najmodniejsze stroje oraz wyszkolone w zakresie odpowiedniej postawy ciała i tonu głosu.

Kolejnym trendem w marketingu przeżyć jest marketing sensoryczny, czyli wykorzystywanie wszystkich zmysłów w kontaktach z marką. Doznania zmysłowe wydają się być pomocne w dyferencjacji produktów i usług, zachęcaniu klientów do zakupu. Martin Lindstrom w książce *Brand Sense* zachęca do zwiększenia roli dźwięków, zapachów, smaków i faktur w budowaniu marki. Powołuje się on na wyniki badań wskazujące, iż węch może grać większą rolę od wzroku

²⁷ <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/brands/finance/bank/>, dostęp: listopad 2013.

w kształtowaniu wyobrażeń klienta. Przykładów jest wiele — linie lotnicze Singapore Airlines w kabinach samolotu wykorzystują własny zapach perfum Floridian Waters. W sklepach Body Shop często rozpylane są naturalne zapachy. Firma Daimler Chrysler w specjalnie w tym celu powołanym departamencie na potrzeby reklamy opracowała dźwięk zamykania drzwi samochodu możliwie najbliższy rzeczywistości. Producent płatków Kellog's natomiast — by wyróżnić się na rynku — we współpracy z duńskimi laboratoriami muzyki komercyjnej prowadził badania nad odgłosem chrupnięcia płatków Kellog's, aby uzyskać synergii ich smaku i dźwięku chrupnięcia. Po wprowadzeniu w reklamie odpowiednio dobrego dźwięku sprzedaż płatków zaczęła rosnąć²⁸.

Na koniec warto wspomnieć działalność odpowiedzialną społecznie, która bardzo często pojmowana jest przez korporacje w kategoriach występu wobec interesariuszy, co nie jest do końca złe, gdyż wynika z przeświadczenia, iż działalność ta przynosi zyski. Można uznać, iż stosowanie działań dobroczynnych i odpowiedzialnych społecznie w celu ocieplenia wizerunku lub wzrostu zaufania wydaje się zasadne. Coraz więcej klientów jest skłonnych brać pod uwagę społeczne zaangażowanie firmy przy podejmowaniu decyzji zakupowych. 56% ankietowanych przyznało, iż byłoby nawet skłonnych zapłacić więcej za produkt takiej marki.

Według Chrisa Malone'a i Susan T. Fiske firmy, których wartości i misja są spójne z zasadą szlachetnych intencji (przedkładają one potrzeby klientów ponad własne i działają w ich najlepszym interesie), będą w stanie zbudować z klientem relacje opierające się na zaufaniu²⁹. Przedkładanie interesów i potrzeb klientów ponad cele krótkoterminowe pozwala budować długotrwałe relacje z ludźmi. Inne przytoczone przez nich badania wskazują, iż dobroć może mieć znaczący wpływ na wizerunek. Firmy działające etycznie, osiągające ponadprzeciętne wyniki dzięki dobroci (wspólne wartości, bycie dobrym dla innych, empatia w relacjach z klientem) nie tylko będą postrzegane jako „zdolne” czy „kompetentne”, „oferujące usługi/produkty o wysokiej jakości”, ale także ich sukcesy (kompetencja) będą uważane za zasłużone.

5. Krytyka ze strony antykonsumpcjonistów

Gospodarka przeżyć spotkała się z silnym oporem humanistów, socjologów, filozofów i kulturoznawców — krytyków kultury konsumpcyjnej. Zgodnie odrzucali oni coraz to nowe pomysły świata biznesu na urozmaicenie konsumpcji elementami widowiska czy rozrywki. Samą konsumpcję opisywali oni jako

²⁸ M. Lindstrom, *Brand Sense. How to Build Powerful Brands Through Touch, Taste, Smell, Sight & Sound*, London 2005.

²⁹ Ch. Malone, S.T. Fiske, *The Human Brand. How We Relate To People, Products and Companies*, San Francisco 2013, s. 64.

spektakl³⁰. Pojawiało się wiele zarzutów, takich jak nałóg konsumpcji, mamienie klienta i kicz, oderwanie od tego, co naprawdę ważne w życiu. Krytyce poddawano hedonizm, ciągłe poszukiwanie przyjemności, gromadzenie doznań, które często nie niosą z sobą żadnych wartości. Zygmunt Bauman pisze o społeczeństwie konsumpcyjnym:

odruch poszukiwania w sklepach i tylko sklepach rozwiązania wszystkich problemów oraz wytchnienia od bólu i niepokoju staje się jedynym akceptowanym społecznie nałogiem, jedyną formą zachowania, która nie tylko może, ale wręcz powinna przekształcić się w nawyk.

Wolfgang Welsch w *Estetyce poza estetyką* pisze o roli przeżycia w dzisiejszych czasach, które charakteryzuje m.in. estetyzacja — kreowanie własnego stylu, w tym także ubioru, zachowań, nadmierna koncentracja na sprawach związanych z cielesnością, poszukiwanie doznań i przyjemności w sportach ekstremalnych czy erotyce. Hedonizm stał się według niego nową matrycą kultury. Przyjemność rozumiana hedonistycznie stanowić zaczęła dla wielu jedyne kryterium oceny zjawisk, estetyka wyparła moralność. Antykonsumpcjoniści największą niechęcią darzyli parki rozrywki, jak Disneyland, będące pionierem w gospodarce przeżyć, i galerie handlowe nazywane „świątyniami konsumpcji”.

W gospodarce przeżyć sytuacja konsumpcji, dokonywanie zakupu lub kontakt z marką, dostarczające angażujących emocjonalnie wrażeń, mogą stać się wartością samą w sobie — można więc zadać pytanie o etyczność tego podejścia prezentującego skrajną wersję amerykańskiego konsumpcjonizmu, gdzie klient jest gotów zapłacić jeszcze więcej za sam kontakt z marką lub samą sytuację dokonywania zakupu, która angażuje go na poziomie emocjonalnym. Hanna Mamzer pisze, iż w społeczeństwie konsumpcyjnym człowiek odczuwa konieczność kupowania produktów, które nie mają związku z jego rzeczywistymi potrzebami życiowymi i ich zaspokajaniem³¹. Firmy starają się zabiegać o konsumenta, oddziałując na jego zmysły, emocje, intelekt, oddalając go od prosto pojmowanej kategorii użyteczności — racjonalnych przesłanek i potrzeb stojących za decyzją zakupową. Zjawisko gospodarki przeżyć, w której powstają silne więzi emocjonalne z firmami, potęguje potrzebę posiadania ich produktów i usług, co może wydawać się niebezpieczne. Czy klient działający pod wpływem emocji, płacąc wyższą cenę, jest w pewnym sensie oszukiwany i czy nakłanianie się go do konsumowania więcej, niż wymaga tego zdrowy rozsądek?

W społeczeństwach, takich jak amerykańskie czy duńskie lub holenderskie, kultura zaciągania kredytów i napędzania w ten sposób wzrostu gospodarczego przybiera skalę choroby cywilizacyjnej. Kraje te charakteryzuje wysokie zadłużenie gospodarstw domowych, na ponad 100% ich rocznych dochodów. Warto za-

³⁰ Zob. K. Krzysztofek, *Obraz i spektakl jako przemysł kultury. Między konsumpcją i uczestnictwem*, „Przyszłość” 2012, nr 1 (25), s. 48–49.

³¹ T. Słaby, K. Maliszewski, *Konsumpcjonizm a jakość życia*, [w:] *Oblicza konsumpcjonizmu*, red. B. Mróz, Warszawa 2009, s. 25.

stanować się, czy jest to rezultat „mamienia” ludzi przez marki czy naśladowanie estetyki przez korporacje, a może jest to zamierzony efekt polityki utrzymywania niskich stóp procentowych przez banki centralne, co wedle przewidywań wielu ekonomistów ma stać się coraz powszechniejsze w najbliższej przyszłości.

Czy więc wzbogacenie oferty o wartości przeżyciowe to po prostu forma korporacyjnej gościnności, o którą dba kadra menedżerska i którą można ocenić pozytywnie w kategoriach moralnych? Na gościnność w tradycyjnym rozumieniu składają się zarówno chęć budowania wizerunku, reputacji, jak i troska o gości i ich samopoczucie. Prawdziwemu gospodarzowi zależy, aby w jego domostwie spędzono mile czas, chce też wprawić gości w zachwyt. Można tu wskazać na podejście do obsługi realizowane w azjatyckich firmach z tradycjami, które witają klienta płatkami róży rozsypnymi na łóżku hotelowym czy ręcznikami ułożonymi w kształt łabędzi (Banyan Resorts) lub stosują zapachy perfum w kabinach samolotu (Singapore Airlines). Restauracje wprowadzając przeżycie, zatrudniają pianistę, Sephora i Empik dbają o atrakcyjność wyglądu i designu swoich przestrzeni sklepowych³². Czy ktoś chciałby zamienić to na obsługę, jakiej doświadczaliśmy w czasach komunizmu?

Co więcej, udane performanse biznesowe nie powstają w wyniku fałszu czy wyrachowania, co sugerowałby ich Goffmanowski rodowód. Znajdują się tam raczej na skutek wzbogacenia kapitału ludzkiego w tych firmach o talenty kreatywne, osoby o tzw. „duszy artystycznej”, zdolne zorganizować „świetną zabawę” albo zaprojektować piękny front siedziby.

Innym ważnym pytaniem jest to, czy instytucje odchodzące w gospodarce na dalszy plan, jak teatry, tradycyjne kina z lepszym od komercyjnego repertuarem, muzea, kościoły, szkoły czy biblioteki, nie powinny włączyć się do wyścigu o duszę klienta i jego czas wolny oraz fundusze i włączyć do swojej strategii zarządzanie przeżyciem, które sprawia, że przebywanie w miejscu konsumpcji staje się przyjemnością czy zabawą. Warszawa w zasadzie posiada w swojej ofercie kilka takich miejsc, np. Kinotekę, nową Bibliotekę Uniwersytecką zaprojektowaną na wysokim poziomie zarówno użyteczności, jak i estetyki, posiadającą w swoim obrębie stylowe kawiarenki, piękny ogród na dachu. Można też wspomnieć o Centrum Nauki Kopernik z jego przeżyciową ofertą. W takich miejscach „nauka staje się przyjemnością”, „sposobem na spędzenie czasu wolnego”, a przebywanie w nich jest „trendy”.

---

³² Warto też wspomnieć o służbie zdrowia i charakterystycznej dla niej sytuacji usługowej, w której chory może odczuwać znaczny stres i zaniepokojenie. Z tego powodu dbałość o dostarczanie pacjentom pozytywnych przeżyć powinna być obowiązkiem zarządzających placówką.

Brand Building as a Performance

Summary

The following article is an attempt of description phenomena of corporate spectacles in an anthropological perspective. It focuses on the roots of corporate performativity in terms of carnivalization of culture, play, entertainment, self-presentation, acting and also criticism of consumptionism — phenomena typical for contemporary culture related to part of company's activities focused on brand building, in particular its subdomain: experiential marketing. The structure is based on 2 types of acting performed by the corporations: presenting oneself, and creation of spectacles. The author aims not only at underlining the strong bonds between brand building and anthropology of spectacles but also attempts to describe the ritual roots of most of branding activities.