

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

Wydział Zarządzania.

PRACA DOKTORSKA

**Uwarunkowania kulturowe i dizajn
w kształtowaniu wartości marki narodowej**

Kierownictwo naukowe:

Prof. dr hab. Halina SZULCE

Autor:

Marek BAŃCZYK

Poznań, 30. czerwca 2009

PLAN PRACY

Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej

Tytuł: Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej

Spis treści:

WSTĘP-----	6
ROZDZIAŁ 01 Uwarunkowania i metody wyceny wartości marki	
1.1 Geneza i definicja terminu ‘marka’ -----	11
1.2 Przyczyny szacowania i metodologia wyceny wartości marki-----	29
1.3 Bariery i warunki zastosowania metod wyceny marki-----	38
1.4 Fenomen marki terytorialnej-----	42
ROZDZIAŁ 02 Koncepcja i metodologia szacowania wartości marki narodowej	
2.1 Definicja marki narodowej jako szczególnego przypadku marki terytorialnej oraz jej znaczenie praktyczne-----	58
2.2 Przegląd literatury dotyczącej problematyki marki narodowej -----	74
2.3 Możliwości i metody wyceny marki narodowej -----	88
2.4 Główne determinanty wartości marki narodowej-----	96
ROZDZIAŁ 03 Charakterystyka sektorów kreatywnych i ich wpływ na gospodarkę	
3.1 Definicja i klasyfikacja sektorów kreatywnych oraz sektorów kultury--	111
3.2 Istota i zakres ekonomii kultury-----	125
3.3 Metodologia ekonomicznej wyceny wartości kultury-----	129
3.4 Sektory kultury w gospodarce państwa -----	137
3.5 Dizajn jako fenomen ekonomiczno-technologiczno-kulturowy-----	154
ROZDZIAŁ 04 Modelowe ujęcie wpływu sektorów kreatywnych na wartość marki narodowej	
4.1 Pojęcia i metody wyceny marki narodowej i ekonomii kultury-----	172
4.2 Siła i kierunek wpływu uwarunkowań kulturowych na wartość marki narodowej	228
4.3 Siła i kierunek wpływu dizajnu na wartość marki narodowej -----	237
ROZDZIAŁ 05 Empiryczna weryfikacja mechanizmu tworzenia marki narodowej	
5.1 Badanie sektora kultury jako generatora wartości-----	241
5.2 Badanie sektora kultury jako komunikatora wartości marki narodowe---	256j
5.3 Porównawcze badanie preferencji wobec marek narodowych, kultur narodowych i dizajnu -----	266
ZAKOŃCZENIE-----	285
BIBLIOGRAFIA-----	285
SPIS TABEL I RYSUNKÓW-----	300
ZAŁĄCZNIKI 1-5-----	303

WSTĘP

Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej

WSTĘP

Tematem pracy jest mechanizm kształtowania wartości marki narodowej z wykorzystaniem sektorów kreatywnych. Uzasadnienie wyboru tego tematu sprowadza się do pięciu głównych obserwacji. Po pierwsze, począwszy od drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku można zauważyć gwałtowny rozwój marketingu terytorialnego zarówno w warstwie teoretyczno-badawczej jak i aplikacyjnej. W warstwie aplikacyjnej przekłada się to na zaangażowanie olbrzymich inwestycji publicznych w narodowe programy tworzenia marek. Oznacza to zwiększenie odpowiedzialności nauki za dostarczenie operatorom tych świeżo powstających programów marketingu narodowego rzetelnych i opartych na empirii narzędzi, dzięki którym można będzie zapewnić (czy w ogóle: określić) opłacalność całego przedsięwzięcia i możliwość optymalizacji wartości marki w czasie. Po drugie, szczególna odpowiedzialność za opracowanie takich instrumentów racjonalizacji zarządzania marką narodową leży po stronie dyscypliny naukowej, z której pochodziły głosy rozpoczynające obserwowane obecnie w pełni zjawisko, które można nazwać globalną modą na marki narodowe. Ta dyscyplina to marketing terytorialny. Po trzecie, mimo postępujących prac i wielu prób budowy aparatu pojęciowego do analizy marek narodowych, nie można powiedzieć, że instrumentarium marketingu terytorialnego jest obecnie rozwinięte na poziomie nawet odlegle zadowalającym. Brakuje przede wszystkim uniwersalnego podejścia do wyceny marki narodowej i analogicznej metody obliczeniowej. Nakłada się na to bezprecedensowy wzrost istotności sektorów kultury oraz innych tzw. sektorów kreatywnych, których funkcjonowanie bazując na niematerialności i oryginalności w epoce globalnych przepływów procesowych praktycznie doprowadza do reorientacji makroekonomii. Wreszcie, piąty i ostatni argument uzasadniający wybór tematu pracy wskazuje na pewne podobieństwa pomiędzy zjawiskami marketingu terytorialnego i mechanizmów sektorów kreatywnych oraz podobny zakres popularności połączonej z powszechnym niezrozumieniem istoty obu sfer.

Taki stan rzeczy powoduje, że wydawanie olbrzymich kwot pieniędzy publicznych zarówno na marki narodowe, jak i na wspieranie kultury czy innych sektorów kreatywnych staje się biznesowo nieuzasadnione i wątpliwe etycznie. W uproszczeniu, można pokusić się o stwierdzenie, że marki narodowe są znane z tego, że są znane podczas gdy niewiele wiarygodnych obserwacji mówi o ich istocie, strukturze, wartości czy dynamice, wiele obiegowych opinii mówi natomiast o ich związku z kulturą. Taka sytuacja ilustruje też potrzebę podjęcia w jednej pracy zagadnień z zakresu marketingu terytorialnego oraz ekonomii kultury i sektorów kreatywnych w celu pokazania wzajemnych analogii, przeciwieństw i zależności co można nazwać pierwszą próbą syntezy kreatywno-terytorialnej.

Ogólnym i generalnym celem pracy jest stworzenie racjonalnych podstaw do zarządzania zasobami marki narodowej nakierowanego na maksymalizację jej wartości z wykorzystaniem sektorów kreatywnych. Tak zdefiniowane zadanie, na poziomie konkretnych zagadnień przekłada się na dwa cele szczegółowe.

Pierwszy cel szczegółowy to weryfikacja postulowanej w literaturze przedmiotu tezy o dominującej roli kultury narodowej w kształtowaniu wartości marki narodowej. Autor przewiduje, że rezultat tej weryfikacji będzie negatywny. Drugim celem szczegółowym jest wskazanie innego (lecz wyodrębnionego na tym samym poziomie, co kultura) zasobu marki narodowej jako alternatywnego czynnika tworzącego wartość marki narodowej oraz weryfikacja roli tego zasobu w wymiarze bezwzględny i względny (w porównaniu do roli kultury). Postulowany alternatywny zasób marki to dizajn. Przewiduje się pozytywny rezultat weryfikacji istotności dizajnu w kształtowaniu wartości marki narodowej.

Cele pracy realizowano metodą indukcji oraz wnioskowania hipotetyczno-krytycznego według zasad falsyfikacjonizmu naukowego. W toku pracy sformułowano cztery hipotezy badawcze dotyczące zarówno roli kultury jak i roli dizajnu w kształtowaniu wartości marki narodowej: 1) kultura jest najważniejszym generatorem wartości marki narodowej, 2) kultura jest najważniejszym komunikatorem wartości marki narodowej, 3) istnieje silny związek pomiędzy wartością dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej, 4) związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej. Bardzo istotnym aspektem pracy jest wykorzystanie wyłącznie metod ilościowych do weryfikacji hipotez. Dowody empiryczne zostały przeprowadzone za pomocą analizy korelacji zmiennych w trzech niezależnych badaniach. Wykorzystano zarówno dane wtórne, jak i dane pierwotne, zastosowano współczynniki korelacji Pearsona i Spearmana. Wszystkie trzy badania dotyczyły sektorów kreatywnych i były podstawą dla wnioskowania o możliwościach i uwarunkowaniach wykorzystania tych sektorów w mechanizmie tworzenia wartości.

Przed tym miejscem należy podkreślić pięć zasadniczych powodów, które leżą u podłoża wyboru akurat tych podgrup sektorów kreatywnych i akurat tej grupy sektorów gospodarki w kontekście ich roli w kształtowaniu wartości marki narodowej.

Zasoby gospodarcze i społeczne, często ujmowane pod hasłem 'zasoby społeczno-gospodarcze' w normalnej sytuacji są największymi wartościowo i najważniejszymi aktywami terytorialnymi, źródeł wpływu na markę terytorialną należy szukać właśnie w tej grupie.

Ponieważ głównym przedmiotem rozważań jest marka, a więc twór będący

kwintesencja specyficzności i oryginalności, istnieje wskazanie do wyłonienia z całości zasobów społeczno-gospodarczych takich elementów, które w możliwie wysokim stopniu odzwierciedlają specyfikę kraju, jego uwarunkowania społeczno-kulturowe. Taki warunek spełniają sektory kreatywne, ponieważ ich definicja odwołuje się do oryginalności, unikalności i wartości niematerialnych. Osobnym wskazaniem do badania roli właśnie sektorów kreatywnych w kształtowaniu wartości marki narodowej jest ich wymiar makroekonomiczny. Według opracowania „The Economy of Culture in Europe” autorstwa Phillipe’a Kerna, sektory kreatywne w Europie w roku 2003 można było wycenić na 654 miliardy euro, a ich udział w całości gospodarki wynosił 2,6%, czyli więcej niż np. sektor ICT, który na przełomie wieków XX i XXI uważany był za kwintesencję wszystkiego co najnowocześniejsze i najbardziej rozwojowe w gospodarce. Kolejny argument przemawiający za wyborem sektorów kreatywnych opiera się na teorii sformułowanej przez francuskiego ekonomistę E.Pigou zgodnie z którą ludzkość wchodzi właśnie nie tyle w erę gospodarki opartej na informacji, co w tzw. gospodarkę doznania (*experience economy*), co oznacza wyraźne przesunięcia preferencji konsumpcyjnych z produktów materialnych na złożone produkty niematerialne, o wysokim stopniu pierwiastka emocjonalnego, wrażeniowego. Taki opis ‘doznania’ jest niezbyt odległy od charakterystyki usług kulturalnych.

Wreszcie, kultura, przemysły kultury, sektory kreatywne są nieco odmiennie ujmowane w rozmaitych klasyfikacjach, niemniej można zauważyć bardzo wyraźne zróżnicowanie. Można wśród nich wyróżnić dwa główne bieguny. Pierwszy stanowią sektory, których istotą jest produkowanie ‘czystych aspektów ekspresyjnych’ czyli materialnych obiektów lub niematerialnych treści, których jedynym zadaniem jest symboliczny przekaz o charakterze artystycznym, edukacyjnym, kulturowym. Te sektory są uważane za najczystsza, najbardziej rdzeniowa postać sektorów kreatywnych, a należą do nich sztuki wizualne, sztuki performatywne, niematerialne i materialne dziedzictwo kulturowe. Ta podgrupa sektorów jest najbardziej wymierna egzemplifikacja uwarunkowań kulturowych. Z tego powodu w toku pracy, analiza roli czy zakresu uwarunkowań kulturowych będzie nakierowana na te właśnie sektory. są one najbardziej namacalna reprezentacja zjawisk kulturowych, dlatego skrótowe sformułowania ‘kultura’ w znaczeniu sektorowym będą się odnosiły do tych rdzennych sektorów kreatywnych (*core art fields, core creative fields, creative core*). Ich wymiar makroekonomiczny (obroty sektora, zatrudnienie) jest zjawiskiem wtórnym.

Drugi biegun sektorów kreatywnych, to sektory, których istotą jest dostarczanie wartości ekonomicznej w warunkach rynkowych, i które ściśle w tym gospodarczym celu wykorzystują oryginalność i twórczy charakter procesów kreatywnych. Ta podgrupa wykracza właściwie poza definicje stricte branżową, ponieważ jej usługi dostarczane są większości innych sektorów

gospodarki. Głównym sektorem tego typu jest dizajn, a zaliczyć do niej Można również sektor reklamy, architektury i oprogramowania dla firm.

O ile poprzednie argumenty wskazują dlaczego wśród najważniejszych determinant wartości marki narodowej należy zwrócić uwagę na sektory kreatywne, o tyle ten argument stanowi tylko o tym, że grupy sektorów kreatywnych nie można traktować jednolicie oraz, że bardzo istotne byłoby wskazanie który z biegunów czyli która z podgrup ma większe znaczenie. Argument ten wzmacnia bardzo powszechne, choć nieoparte żadnymi przekonującymi analizami, przekonanie rozpowszechniane przez Simona Anholta, jednoznacznie przyznające dominującą rolę podgrupie pierwszej czyli sektorom kultury ‘czystej’ będącym reprezentacją uwarunkowań kulturowych. Natomiast Autor pracy przystępuje do rozważań z wyjściowym sceptycyzmem wobec cytowanego zdania Anholta oraz z zarysem propozycji alternatywnej do tezy o prymacie kultury.

ROZDZIAŁ 01

Uwarunkowania i metody wyceny wartości marki

ROZDZIAŁ 01 Uwarunkowania i metody wyceny wartości marki

1.1 Geneza i definicja terminu 'marka'

Pojęcie marki jest jednym z najbardziej inspirujących i intrygujących elementów teorii marketingowej. Marka jest jednym z bardzo niewielu zagadnień marketingu, które mogłyby w przyszłości pod pewnymi warunkami uzasadnić nazwanie teorii marketingowej dyscypliną naukową. Mimo, że jest to również bardzo często podejmowany temat, oferuje nadal wiele wyzwań badawczych i koncepcyjnych. Dodając do tego olbrzymia rolę gospodarczą i społeczno-kulturową oraz wszechobecność marek w epoce rozwiniętego kapitalizmu, otrzymujemy pole rozważań ze wszech miar atrakcyjne: rynkowo bardzo istotne, operacyjnie skomplikowane i wciąż niezagospodarowane.

Oczywiście, istnieje bardzo wiele prób teoretyzacji marki, od definicji, przez dziesiątki metodologii pomiaru różnych aspektów siły marki po różne warianty kalkulacji finansowej wartości marki. Co ciekawe, wiele metodologii otrzymało oryginalne nazwy i zostało zastrzeżonych przez firmy konsultingowe, które je opracowały. Innymi słowy, metodologie badań różnych aspektów marki same w sobie stały się markami. Powstaje również wiele opracowań danych empirycznych na temat współczesnych marek. Wszystko to jednak nie znaczy, że istnieje jeden uniwersalny model, dzięki któremu można byłoby jednoznacznie powiedzieć czym jest i jak funkcjonuje marka. Najbliżej statusu uniwersalnego, globalnie przyjmowanego opracowania na temat marek jest coroczne zestawienie autorstwa firmy Interbrand, zawierające ranking 500 największych marek komercyjnych na świecie mierzonych wartością finansową. Dotyczy on jednak wyłącznie spółek giełdowych i oprócz ciekawych informacji praktycznych niewiele wyjaśnia. Sposób szacowania wartości marek przyjęty przez Interbrand jest metodologicznie wiarygodny, ale nie jest elementem większego, spójnego modelu teoretycznego marki tylko doraźnym, szybkim i solidnym rozwiązaniem umożliwiającym opracowanie rankingu marek będących w posiadaniu określonego zbioru spółek o charakterze globalnym, z pewnymi arbitralnymi wyjątkami.

Sposoby opisywania marki są zresztą na tyle zróżnicowane, że spójny model teoretyczny musiałby albo zupełnie abstrahować od dotychczas sformułowanych koncepcji, wyraźnie wpisując się w którąś z nich. David Aaker wartość marki ujmuje jako sumę lojalności, świadomości, postrzeganej jakości, asocjacji oraz innych atutów, ale o marce mówi przez pryzmat nazwy i symbolu¹ Jean-Noel Kapferer² dostrzega natomiast przede wszystkim „to,

¹ D.Aaker, *Managing brand Equity – Capitalizing on the Value of the Brand Name*, the Free Press, Nowy Jork, 1991, s.17

czego nie widać” a więc głównie niematerialne elementy tworzące tożsamość marki. Kevin Lane Keller³ twierdzi, że markę można zdefiniować poprzez swego rodzaju rezonans. Marka jest tym silniejsza, im bardziej wiedza o marce moduluje odpowiedź nabywcy na sygnał marketingowy wysłany przez nadawcę (operatora marki) w przekazie promocyjnym. Susan Fournier⁴ z kolei rozumie markę poprzez związki, które istnieją między nią (marką), a nabywcą, a żarliwość emocjonalna w opisie tych związków („długotrwała przyjaźń”, „małżeństwo zaaranżowane”, „skrywany romans”) przywodzi na myśl nie chłodny opis analityka-teoretyka, lecz uniesiony język poezji erotycznej. Leslie de Chernatony za najważniejszy element marki uważa związek (asocjacje) lecz przy opisie marki najchętniej używa słowa „wartość”⁵. Swoboda i zakres semantyczny tego słowa wydaje się wręcz nieograniczony. Parafrazując Ockhema, w tym miejscu należałoby stanowczo zaapelować: *Nie Twórzmy Wartości Ponad Potrzebę*. Wartością nie można nazwać wszelkiego bytu, który jest przez kogoś z jakichś względów i w ściśle określonych okolicznościach uważany za wartościowy.

Mimo, że pojęcie marki zagościło już w kilku liczących się w świecie krajowych systemach księgowości, brakuje jednolitej, uznanej przez najważniejsze ośrodki teorii tłumaczącej genezę, ewolucję i mechanizm funkcjonowania marki. Przypomina to nieco sytuację w XVII-wiecznej fizyce sprzed *Principia mathematica* Newtona lub początek XX wieku w fizyce nuklearnej. Wiadomo było, że ciała wprawione w ruch się poruszają oraz, że istnieje coś takiego, jak ciężenie, ale dopiero Newton ustalił zasady dynamiki i prawo powszechnego ciężenia i zaproponował algorytm obliczeniowy obrazujący te zjawiska. Z kolei, w początkach XX wieku, wszyscy szanujący się fizycy uznawali za fakt istnienie atomu, potrafili też mierzyć różne przejawy zachowania atomów, jednak trzeba było trzech kolejnych modeli atomu: Thomsona (1903), Rutherforda (1911) i – zwłaszcza – Bohra (1913), aby później dzięki pracom Schrodingera i Heisenberga w latach '20 stworzyć model kwantowy, najlepiej obrazujący budowę i tłumaczący zachowanie atomu. Model ten został powszechnie uznany. Powracając do rozważań zasadniczych, należy zauważyć, że pojęcie marki nie tylko nie jest jednoznacznie opisywane przez jakiś uniwersalnie przyjmowany model. Żaden spójny i kompleksowy model marki, choćby niedoskonały jak atom Thomsona, podejmujący próbę konsekwentnego opisu fenomenu marki do tej pory (2007) nie powstał. Powstały natomiast liczne cząstkowe definicje

² J.N.Kapferer, *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating Brand equity*, The Free Press, Nowy Jork, s.31

³ K.L.Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 2nd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, New Jersey, 2003

⁴ Leslie De Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s.231

⁵ j.w., s.53

i metodologie dotyczące wybranych aspektów zjawiska marki. Jedna z nich nawet nosi nazwę „modelu atomowego”⁶, która to nazwa nie ma jednak większego uzasadnienia.

Za punkt wyjścia do genezy i istoty marki, można przyjąć definicję Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingowego (AMA), obowiązującą w chwili pisania pracy. Brzmi ona następująco:

*MARKA to: nazwa, pojęcie, wzór, symbol lub jakikolwiek inny znak, który odróżnia dobro lub usługę jednego dostawcy od dóbr lub usług innych dostawców. Pojęcie prawne określające markę to znak handlowy. Marka może obejmować pojedynczy produkt, rodzinę produktów lub wszystkie produkty danego dostawcy. W odniesieniu do całej firmy, stosuje się pojęcie nazwa handlowa.*⁷

Zgodnie z wykładnią głównej instytucji tworzącej standardy marketingowe w USA – ojczyźnie marketingu, głównej światowej arenie procesów i zjawisk marketingowych – za ‘markę’ można uznać wszelkie atrybuty identyfikujące produkt danego dostawcy, jako różny od produktów innych dostawców. Takim atrybutem może być nazwa, pojęcie, dizajn (projekt), symbol lub cokolwiek innego, jeżeli tylko wyróżnia produkt dostawcy A od produktów innych dostawców.

Definicja AMA jest zaawansowaną próbą ujęcia zjawiska marki w kategoriach narzędziowych. Można wywodzić jej genezę z behawiorystycznej szkoły w psychologii, zwłaszcza – z jej pierwotnych, radykalnych nurtów. Behawiorysty twierdzili bowiem: jeżeli jakaś właściwość (psychiczna) nie manifestuje się nigdy w zachowaniu, to nie ma sensu dociekać czy naprawdę istnieje i jakie są jej parametry opisowe. W przypadku definicji marki AMA, analogiem psychologicznego poziomu zachowania, jest namacalny (obserwowalny fizycznie) atrybut marki. Niemniej, definicja ta ma dwie istotne ułomności, które warto pokrótce omówić.

Można uznać, że wyróżnienie produktu spośród innych (dyferencjacja) jest niezbędna, aby mówić o marce. Ale takie ujęcie nosi znamiona nadgorliwości i ułomności. Istotnie, w

⁶ Leslie De Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s.236. Jedyny powód dla którego ten model nazwano „atomowym” wydaje się być przedstawiony w zdaniu „Istotę marki otacza osiem elementów (elektronów), których orbitale są zdefiniowane przez istotę marki.” W dalszej części opisu tego modelu, poszczególne elementy czyli „elektrony” zostają przedstawione jako de facto czynniki w różnym stopniu współtworzące istotę marki. Czyli jądro. Jest to podwójna pomyłka: Orbitale czyli funkcje falowe Schrodingera nie są „definiowane” przez jądro tylko przez położenie na powłokach, co reguluje z kolei główna liczba kwantowa. Orbitale nie współtworzą ani nijak inaczej nie wpływają na kształt czy charakter jądra i ponad wszelką wątpliwość – przy pomocy orbitali nie można wyjaśnić składu jądra. (przyp. Autora)

⁷ *A name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers. The legal term for brand is trademark. A brand may identify one item, a family of items, or all items of that seller. If used for the firm as a whole, the preferred term is trade name.*

(<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view329.php>)

rzeczywistości gospodarczej W XXI wieku, wyróżnienie produktu, czy w ogóle – różność, zróżnicowanie – uważane są za atut. Nie ma jednak żadnych dowodów na to, że taka sytuacja jest wynikiem okresowego zdominowania kultury, polityki i gospodarki przez paradygmat myślenia zachodniego, najbardziej zaawansowany produkt cywilizacji judeochrześcijańskiej. Zgodnie z tym paradygmatem, *inność* i *oryginalność* jest cnotą. Ogólnie rzecz biorąc, nie są to cnoty uniwersalne. W społeczeństwach konfucjańskich inność, jak każdy inny przejaw indywidualnego sabotażu nadrzędnej siły zbiorowości, jest skazana na ostracyzm, napiętnowana. W hipotetycznej sytuacji przeorientowania świata na modłę konfucjańską, zadanie marketerów mogłoby polegać często na tym, aby produkt jak najbardziej upodobnić do produktów wybranych dostawców (i być może odróżnić od takich marek, które się wyłamały ze zbiorowości). Upodobnić, a nie – odróżnić. Marka xing, upodobniona do marek fing i ping, nadal pozostaje marką, czyli osobnym bytem produktowym rejestrowanym przez odbiorców. Definicja AMA takiego wariantu nie obejmuje.

Nawet, jeśli uznać, że marka, jako wytwór cywilizacji świata zachodniego rządzi się prawidłami świata zachodniego, nie bardzo można zrozumieć, dlaczego AMA dopuszcza tylko odróżnienie od produktów innych dostawców. Marka jest całkiem często tworzona po to, żeby pewną wersję produktu wyłączyć z dotychczasowej marki i pozycjonować na rynku samodzielnie. Wówczas, zasadniczym celem marketerów jest odróżnienie marki nowej od starej, aby uniknąć kanibalizacji. Podejście AMA oznacza, że dwóch marek tego samego dostawcy, których zasadniczym celem jest odróżnianie się od siebie nawzajem, nie można nazwać markami. Jest to błąd. Marki jednego dostawcy z percepcyjnego punktu widzenia zachowują się dokładnie tak samo, jak marki dwóch dostawców. Samo istnienie powiązania kapitałowego pomiędzy markami nic między nimi nie zmienia, ujawnienie tego powiązania na rynku może co najwyżej wpłynąć na postawę odbiorców, ale wciąż – będą to dwa różne byty. Nawet monopoliści mogą czasami być zainteresowani utrzymywaniem dwóch marek produktu. To, że taka sytuacja jest niekorzystna dla odbiorcy nie może wpływać na podstawowa definicje marki, jako pewnego fenomenu rynkowego. W końcu, mimo, że silnik odrzutowy najczęściej służy jako napęd samolotu, gdyby jakiś zbrodniczy reżim postanowił zainstalować po jednym silniku w każdym więzieniu i torturować nim więźniów, nie można byłoby zaprzeczyć, że jest to wciąż silnik odrzutowy, a nie – np. krzesło elektryczne.

Opisane niedoskonałości prowadzą do dylematu: poprawić, czy sięgnąć po alternatywną definicję? Aby uzasadnić odpowiedź na ten dylemat, wystarczy właściwie przytoczyć jeden alternatywny przykład, zwłaszcza, że w istocie zawiera on kilka prób alternatywnego kierunku interpretacji marki. Leslie de Chernatony podaje szereg możliwości poszukiwania innej

interpretacji pojęcia „marka”⁸. Są one pogrupowane w trzy zbiory, w zależności od „perspektyw, z których się patrzy na markę”. Te perspektywy, to: *perspektywa wkładu, wyników i czasu*. Wkład rozumiany jest tu jako „sposób, w jaki menedżerowie zarządzają zasobami aby wpłynąć na konsumentów”. Perspektywa wyników dotyczy z kolei „interpretacji konsumentów z uwzględnieniem sposobu, w jaki marki pozwalają konsumentom osiągnąć więcej”. Obie kategorie same w sobie są już więc wysoce niejednoznaczne a wyjaśnienia ich nazw (wkład, wyniki) są dużo mniej czytelne niż same nazwy. Jednak zawartość tych dwóch grup, i – szczególnie – trzeciej czyli perspektywy czasu – dopiero pokazuje z jakiej skali niezrozumieniem i brakiem precyzji należy się liczyć próbując samodzielnego definiowania, a nawet interpretacji marek. Znamienny jest pod tym względem fragment⁹:

„Aktywnymi uczestnikami procesu brandingu są nie tylko marketingowcy, w tym procesie biorą także udział klienci, których trudno nazwać biernymi odbiorcami. Zgodnie z klarownymi argumentami Meadowsa (1983), branding nie jest czymś, co się robi konsumentom lecz raczej czymś, czego oni używają, by coś z tym zrobić.”

Ten krótki fragment udowadnia, że chociażby w warstwie formalnej czy retorycznej rozważań marketingowych jest jeszcze przed naukowcami bardzo dużo pracy. Drugie zdanie kończy się chyba niezamierzoną kpina z nadużywania zaimków wskazujących. Nie ma sensu ani możliwości głębiej go interpretować, ponieważ zdanie to jest praktycznie nierozczytywalne. Natomiast konstrukcja pierwszego zdania, sugeruje dyskretny lecz istniejący element zaskoczenia w prezentowanej informacji. Nie sposób dociec jak taka informacja kogokolwiek może zaskakiwać. Proces brandingu jest w sposób oczywisty nakierowany na klienta i w ogóle warunkowany jego istnieniem. Porównanie pozycji klientów do *marketingowców*, (którą to grupę prawdopodobnie należy rozumieć jako marketerów czyli menedżerów marketingowych i innych pracowników działu zaangażowanych w proces tworzenia i pozycjonowania marki), sugerujące nadrzędność i oczywistość roli tych drugich można by potraktować jako nieznaczącą nic pomyłkę. Niestety, tego typu przesunięcia akcentów i hierarchii zdarzają się w tej pozycji literatury przedmiotu niejednokrotnie i zawsze zachodzą w tę samą stronę, tzn. przede wszystkim zwraca się uwagę na podmioty (marketingowcy) lub zjawiska (współpraca, wymiennosc) związane z samym procesem tworzenia marki. Jest to niewątpliwie istotne. Niemniej, znaczenie klienta jako odbiorcy oraz podstawy konstrukcji komunikatu marki, jest nieporównywalnie większe. Teoretycznie, koncepcja marki może istnieć bez marketera. Nie może natomiast istnieć bez klienta.

⁸ Leslie De Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s.32

⁹ j.w., s.33

Nadrzędność pozycji klienta wobec marketera przejawia się zarówno tym, że to marketerzy muszą dopasować się do oczekiwań klientów, a nie – odwrotnie, jak i samą etymologią słów *marketer*, *marketing*, *marketingowiec*, w które wpisany jest prymat rynku czyli klientów. De Chernatony prezentuje jednak w tym i innych fragmentach zauważalną fascynację samym procesem tworzenia marki, jego kolektywnym i złożonym charakterem. Widać też niezwykle troskę szczególnie o bardzo złożony wewnątrzfirmowy aspekt marki. Można bez większych problemów udowodnić, że taka koncentracja na czynnikach wewnętrznych i czynnościowych, nie pomaga w przybliżeniu istoty marki ani zarysowaniu wiarygodnych alternatyw dla ujęcia AMA. Ze złożoności procesów tworzenia marki wewnątrz firmy, interakcji pracowników oraz całego nie wynika, że przyniosą one jakiś efekt. Innymi słowy, punkt widzenia de Chernatony nie tylko nie uwiarygodnia prezentowanych nieco dalej alternatywnych częściowych interpretacji marek. Taki punkt widzenia w ogóle nie oznacza, że marka kiedykolwiek powstanie. Można też udowodnić, że granicząca z obsesją maniera de Chernatony może być również szkodliwa. Może bowiem powodować alokacje zasobów, a także energii i nastawienia ludzi na sam proces tworzenia marki oraz możliwości ekspresji wykonawców tego procesu. W efekcie może powstać firma, która osiągnie perfekcję w wielowymiarowym procesie współpracy nastawionej na harmonię i poszanowanie wartości, ale rezultat tego wzniosłego procesu zejdzie na dalszy plan co prędzej czy później, mimo wspaniałej atmosfery wewnątrz firmy, doprowadzi do jej upadku. Mając to na uwadze, można omówić pokrótce alternatywne warianty interpretacji pojęcia marka.

Chernatony, powołując się na „przegląd literatury i wywiady z wiodącymi konsultantami doradzającymi klientom w sprawach dotyczących marek”, wymienia i omawia następujące warianty rozumienia pojęcia „marka”: instrument prawny, firma, zapis stenograficzny, czynnik ograniczający ryzyko, pozycjonowanie, osobowość, wiązka wartości, wizja, dodawanie wartości, tożsamość, wizerunek, związek oraz podmiot podlegający ewolucji. Tak skomponowany zestaw pojęć daje wyjątkową okazję do refleksji nad semantyczną precyzją nie tylko Leslie de Chernatony, lecz być może – całego środowiska marketingowego. Należy bowiem wspomnieć, że cytowana pozycja cieszy się dobrą opinią w gronach ekspertów marketingowych. Tymczasem pierwsze cztery warianty są ewidentnym błędem logicznym. O ile bowiem marka jako oryginalny element majątku niematerialnego firmy może być i często jest chroniony instrumentami prawa autorskiego, o tyle *utożsamianie* marki z tymi instrumentami jest zupełnie nieuprawnione i niezrozumiałe. Z równą sensownością można twierdzić, że kapitał jest instrumentem finansowym, a tkanka jest skalpelem. Kapitał jest zasobem wobec którego stosuje się instrumenty finansowe. Tkanka jest zasobem wobec którego używa się instrumentu „skalpel”. Tkanka nie jest natomiast skalpelem. To gruntowna

pojęciowa różnica. Podobnie wygląda interpretacja marki jako firmy. Z uwagi na wymogi prawa, każda firma ma de facto markę, choć niekoniecznie zauważalną i silną. Podział na marki korporacyjne, indywidualne i całą sferę pośrednią na pewno jest ważny. Ale nijak nie implikuje on aby w poszukiwaniu definicji pojęcia marka kierować się w stronę pola semantycznego pojęcia „firma”. Marka ani trochę *nie jest* firmą czyli podmiotem trudniącym się działalnością gospodarczą z odpowiednią strukturą organizacyjną, siedzibą, majątkiem itp.

Kolejną próbę interpretacji marki wg Chernatony czyli: zapis stenograficzny - najrozsądniej byłoby przemilczeć. Opiera się bowiem na badaniach, z których najnowsze pochodzi z roku 1976, a które miałyby udowodnić, że mózg ludzki koduje jedynie 7-bitową informację podczas, gdy standardowo na produktach zawiera się 100 bitów. Ma to (w niezwykle pokrętny sposób) prowadzić do tworzenia komunikatów markowych zbliżonych do kodów używanych w stenografii. Wystarczy w tym miejscu zauważyć, że nawet gdyby okazało się, że przez 30 ostatnich lat nie dowiedziano się niczego więcej o sposobie kodowania informacji przez mózg (co jest praktycznie niemożliwe), dokładna długość lakonicznej informacji zamieszczonej na produkcie markowym nijak nie mówi o funkcji, interpretacji czy koncepcji pojęcia marka. Cały ten wyposażony w efektowne terminy wywód o zapisie stenograficznym sprowadza się do stwierdzenia, że klienci mają coraz mniej czasu i możliwości aby pochłonąć całą informację, więc koncentrują się na najważniejszej dla siebie części. Jest to w oczywisty sposób banalna obserwacja, która nie ma przy definiowaniu zakresu pojęcia marka żadnej wartości.

Inaczej jednak jest w przypadku interpretacji marki jako czynnika ograniczającego ryzyko. Taka, ubezpieczająca rola marki dla klientów jest fenomenem stosunkowo młodym, lecz już szeroko komentowanym w literaturze przedmiotu. Oczywiście, funkcja ubezpieczenia od złego wyboru rynkowego nie wyczerpuje pojęcia marki, ale istotnie rzuca na nie inne światło. Tradycyjne ujęcie marki kieruje bowiem uwagę raczej w stronę podjęcia optymalnego wyboru, a nie – uniknięcia złych wyborów. Idąc dalej tropem Chernatony, nie można nie odnotować dwóch jeszcze, godnych zainteresowania tropów interpretacji pojęcia „marka”. Pierwszy trop dotyczy pola semantycznego pojęcia „osobowości”. Wiąże się on nieodłącznie z pewną antropomorfizacją co ogranicza możliwość budowania precyzyjnej definicji. Jakkolwiek, sama warstwa metaforyczna tego kierunku jest wzbogacająca dotychczasowe rozumienie, zwraca bowiem uwagę na ciekawy pragmatyczny aspekt marki. Osobowość to pojęcie zapożyczone z psychologii, w której to dziedzinie ma przynajmniej kilka obowiązujących definicji dyktowanych przez największe szkoły myślowe w historii tej nauki. Można jednak całkiem bezpiecznie stwierdzić, że koncepcja osobowości zakłada istnienie pewnego względnie stałego systemu wchodzenia w interakcje z otoczeniem. Innymi słowy, marka widziana jako „osobowość” oznacza, że jest to swego rodzaju medium pomiędzy jednostką (właścicielem) a

otoczeniem (odbiorcami) oraz że pewne cechy marki są utrwalone i nie będą ulegały zmianie każdorazowo gdy zmieni się na przykład jakiś element w oczekiwaniach odbiorcy. Drugi kierunek interpretacji znaczenia pojęcia marka, który należy wyluskać z propozycji Chernatony jest również w pewnym stopniu związana z terminologią psychologiczną, choć nie należy wyłącznie do tej kategorii. Interpretację pojęcia marka w kontekście tożsamości łączy się głównie z holistycznymi poglądami Jeana-Noela Kapferera, reprezentowanymi poprzez sześciokątny model tożsamości marki, na który mają się składać: wygląd, osobowość, kultura, relacje, odbicie oraz wizerunek własny¹⁰ Takie pozostaje niewątpliwie antropomorfizacją, tożsamość jest bowiem raczej pojęciem psychologicznym i socjologicznym, zarówno psychologia jak i socjologia dotyczą natomiast nieodłącznie człowieka. W rzeczywistości, Kapferer odżegnywał się od skrajnej antropomorfizacji, której odzwierciedleniem było porównywanie marki wyłącznie do „osobowości”. Kapferer zwraca uwagę na inny, ważny czynnik: to, czym marka stara się być¹¹ (osobowość), nie wyczerpuje jej realnego zakresu znaczenia. W modelu tym najistotniejsza jest linia podziału pomiędzy internacjonalizacją i eksternacjonalizacją. Marka jest więc rodzajem zorganizowanego pogranicza, swoistej interakcji pomiędzy dostawcą a odbiorcą, nie pozostając do końca domena żadnego z nich. Nie tłumaczy to jednak nijak, na jakiej płaszczyźnie, w jaki sposób i przede wszystkim *po co* zachodzi ta interakcja, a więc po co i na jakiej zasadzie internacjonalizacja przechodzi w eksternacjonalizację. Takich procesu nie można tłumaczyć za pomocą dążenia do „wyróżnienia” jako stanu pożądanego.

Jeżeli już jakiś pożądaný stan mógłby być wprowadzony w definicję marki, to znacznie bardziej obiecującym wydaje się zwrot w stronę *korzyści* z marki. Korzyść z marki jest bardziej podstawowa i pierwotna niż wyróżnienie czy upodobnienie. Marketerzy kształtują marki tak, aby w danych realiach osiągać korzyści. W obecnych realiach cywilizacyjnych, środkiem osiągnięcia tej korzyści jest dyferencjacja, ale w realiach konfucjańskich – może to być mimikra. Podejście do definicji marki od strony korzyści wydaje się więc bardziej uniwersalne.

Powstanie i rozwój marek widoczny jest w kapitalizmie od początku. Jest to zjawisko charakterystyczne dla wolnego rynku. Widać je wyraźniej na rynkach pozbawionych sztywnych regulacji. Niemniej, nawet na rynkach kontrolowanych przez państwo, istnienie marek prędzej czy później stawało się faktem. Simon Anholt podaje nawet przykład Związku

¹⁰ J.N. Kapferer, *Strategic Brand Management – New Approaches to Creating and Evaluating brand Equity*, Free Press, Nowy Jork 1992, s.38

¹¹ Por. Komentarz w J.Kall, *Silna marka. Istota i kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s.28

Radzieckiego¹², w którym rzekomo nie było w ogóle marek ale nabywcy nauczyli się rozpoznawać kody kreskowe i w ten sposób de facto sami stworzyli namiastki marek. Jest to atrakcyjny i barwny przykład, niestety jego prawdziwość jest wysoce wątpliwa. Przede wszystkim, w powojennym ZSRR istniały marki, tak samo jak istniały one w PRL (niektóre przetrwały do dzisiaj – WARS, LUDWIK, ŻYWIEC itp.) Być może istniał taki okres we wczesnej historii ZSRR przed II Wojną Światową, gdy na jakimś ograniczonym terenie udało się całkowicie zabronić markowania produktów i okresowo wytepić kompensacyjny mechanizm czarnego rynku, ale nabywcy rosyjscy w żadnym wypadku nie byłiby wówczas w stanie czytać kodów kreskowych, głównie dlatego, że niczego takiego nie było. System kodów kreskowych pojawił się na terenie ZSRR kilkadziesiąt lat później. Tak czy inaczej, cytowany przykład¹³ dobrze ilustruje pewną cechę marki: jest to zjawisko naturalne, trwałe i nieuniknione. Konsekwencją tej obserwacji jest uznanie, że zjawisko marki musi opierać się na generowaniu korzyści dla większości stron, które są w to zjawisko zaangażowane. Jak pokażą dalsze rozważania, niekoniecznie są to tylko dwie strony.

W świetle powyższych uwag do definicji marki wg AMA, wydaje się zasadnym uznać, że marka i owszem służy często wyróżnieniu produktu, ale nie musi ono odnosić się wyłącznie do produktów innych dostawców, a poza tym, owa dyferencjacja jest tylko środkiem do uzyskania korzyści, a nie celem marki czy jej cechą konstytutywną. Produkty markuje się nie po to, żeby były inne, tylko po to, żeby poprzez tę inność (lub hipotetycznie – podobieństwo) właściciel marki (dostawca) mógł osiągnąć określone korzyści. To założenie przepływu korzyści jest cechą konstytutywną marki. Bez perspektywy dodatkowych korzyści, racjonalnie gospodarujący kapitalistyczny podmiot nie marnowałby zasobów na jakiegokolwiek działania, tym bardziej tak kosztowne i nierzadko skomplikowane, jak budowa marki.

Z punktu widzenia dostawcy produktu, marka jest więc pewnym niematerialnym wehikułem zwiększania korzyści generowanych przez produkt, grupę produktów lub całe przedsiębiorstwo. Aby takie korzyści zaistniały, produkt musi być identyfikowalny za pomocą jakiegoś atrybutu lub kombinacji wielu: nazwy, kompozycji graficznej, melodii, symbolu, formy przestrzennej. Zadanie atrybutów polega przede wszystkim na ułatwieniu odbiorcy zapamiętania akurat tego produktu, przy czym cechy które zostaną zachowane w świadomości odbiorcy niekoniecznie ograniczają się tylko do wizualnych czy lingwistycznych atrybutów marki. Zbiór skojarzeń i doświadczeń związanych z produktem zachowane w świadomości nabywcy pod nazwą czy innym atrybutem marki, może zawierać bardzo wiele prostych i skomplikowanych treści,

¹² S.Anholt, *Brand New Justice: how branding places and products can help the developing world*, Butterworth-Heinemann, Londyn – Nowy Jork., s.4

¹³ nawet jeśli jest konfabulacją Simona Anholta (przyp. Autora)

zarówno tych wynikających z odpowiedniej strategii promocji marki, jak i tych wygenerowanych przez samego nabywcę.

Definicja AMA wydaje się cokolwiek nieprecyzyjna. Atrybuty takie jak nazwa, logotyp czy typografia, są niewątpliwie bardzo ważne dla marki, istnienie przynajmniej jednego z nich jest nawet niezbędne, ale nie znaczy to, że atrybuty są marką. Marka McDonald's to nie tylko złote łuki w M i charakterystyczny klaun. To cała gama treści, wartości i skojarzeń zachowywanych w świadomości pod nazwą „McDonald's”.

Jest to szczególnie ważne w epoce rozwiniętego kapitalizmu, który nieodłącznie ewoluje od gospodarki produktów i funkcji do gospodarki doznania i doświadczenia. Koszty samych materialnych produktów stanowią coraz mniejszą część ceny. Wartość transakcji wynika coraz bardziej z intensywności i skali doznania związanego z jego konsumpcją lub użytkowaniem. Z tym, w jakim wnętrzu i w jakich okolicznościach dokonuje się zakupu. Z tym, jakie niematerialne i często ulotne korzyści można osiągnąć za pośrednictwem produktu. Taka ewolucja rynku w kierunku coraz bardziej wysublimowanych i abstrakcyjnych potrzeb niewątpliwie sprzyja rozwojowi coraz bardziej złożonych marek. Marka jest bowiem z definicji niematerialna, jest samospełniającą się obietnicą pewnego doznania. Doprowadza to do sytuacji, w której topos marki staje się kombinacją równie złożoną, co osobowość ludzka. Antropomorfizacja marki wiąże się również z tym, że ludzie są najczęstszymi elementami wykorzystywanymi w reklamach, w związku z czym reklamowane marki kojarzone są z określonymi typami ludzi.

Korzyści z marki dla dostawcy mogą przybierać różne formy: zwiększenie lojalności nabywców, możliwość sprzedaży po wyższej cenie, obniżenie kosztów reklamy długim okresie, zaistnienie na wybranym rynku, ubezpieczenie się na niebezpieczeństwo przyszłych ataków cenowych, wytworzenie emocjonalnej więzi z nabywcą, zwiększenie własnej siły przetargowej w kontaktach z dostawcami itp. Wszystkie te korzyści ostatecznie są wyrażalne w postaci zwiększonego zysku dostawcy w długim okresie. Ostatecznym wymiarem korzyści dostawcy z marki jest więc zawsze pewna premia finansowa.

Korzyści z marki musi też mieć nabywca, w przeciwnym razie marki nie występowałyby na wolnym rynku. Tradycyjnie, uważało się, że nabywca wiąże zakup markowego produktu z wyższą jakością, lepszym serwisem, łatwiejszą dostępnością do akcesoriów i dodatków, pewnością, że dostawca nie zniknie z rynku dwa dni po transakcji itp. Wraz z wyraźnym wzrostem siły nabywczej portfela przeciętnego człowieka, wydaje się że takie stricte użytkowe korzyści marki dla nabywcy mają powoli coraz mniejsze znaczenie w kształtowaniu popytu na

marki. Zgodnie z trendem gospodarki doznania, coraz istotniejszy jest wizerunek, status marki, jej osobowość i kontekst kulturowy. Wszelako jednak, błędem byłoby stosować te prawidłowości równomiernie do wszystkich segmentów nabywców i wszystkich sektorów produktowych. Nawet w najbardziej użytkowych i najmniej doznaniowych branżach doszło na przestrzeni ostatnich 20 lat do istotnego przesunięcia priorytetów w zachowaniu nabywców. Z racji wykładniczego wzrostu liczby marek w rzeczonym okresie, jak również z powodu wzrostu ogólnej zamożności, marka przestaje być postrzegana jako gwarancja najwyższej jakości użytkowej. Nabywcy mają dużo więcej dostawców i oferowanych produktów do dyspozycji, a poza tym nie muszą absolutnie optymalizować zakupu, gdyż stać ich na ponowny zakup, jeśli po kilku latach jakość produktu okaże się jedynie dobra, a nie – najlepsza. Pojawia się jednak nowe zagrożenie – brak czasu i niemożliwość zebrania wiarygodnych informacji na temat wszystkich oferowanych produktów. Marka staje się więc dla nabywcy nie tyle gwarancją sukcesu zakupowego, co ubezpieczeniem od porażki zakupowej. Decyzje zakupowe są coraz częstsze i coraz szybsze, natomiast produkty coraz bardziej skomplikowane, coraz liczniejsze, coraz mniej porównywalne. W takiej sytuacji, znana marka daje poczucie stabilności. Te właściwości marki jako pierwszy opisał Raymond Bauer już w roku 1960¹⁴. Od tego czasu w związku z wykładniczym wzrostem liczby marek a tym samym – analogicznym wzrostem chaosu informacyjnego, właściwość ta niewątpliwie zyskała na znaczeniu. Jednocześnie, precedensy skarg i pozwów o odszkodowania zgłaszanych przez nabywców wygenerowały bardzo daleko idącą ostrożność po stronie koncernów, które stały się immanentnie przygotowane merytorycznie i personalnie do prowadzenia i wygrania każdego niemal procesu przed sądem, zwłaszcza w USA. Oznacza to, że zły wybór produktu często kończyć się będzie poniesieniem pełnych kosztów pomyłki przez nabywcę, ponieważ przygotowany do bitwy prawnej dostawca łatwiej przekona do siebie sąd. Bauerowskie ograniczenie „postrzeganego ryzyka” może zatem już nie wystarczyć. Zły wybór na rynku instytucjonalnym, może nawet oznaczać bankructwo. Dlatego, dla uproszczenia pojęć i podkreślenia znaczenia tego aspektu opisu marki i ich potencjalnie śmiertelnych konsekwencji dla marki, funkcja marki opisana jako korzyść z ubezpieczenia od złego wyboru w dalszym toku pracy będą określone jako *funkcje spadochronu*. Upadek grozi śmiercią.

Istnieje bardzo wiele prób analizowania zjawiska marki, a co za tym idzie – bardzo wiele właściwości marki, poddawanych analizie. Z uwagi na niematerialny charakter zjawiska, sensowność podziałów na takie czy inne właściwości, a nawet istnienie tych właściwości jest empirycznie nieweryfikowalne. Trudno na przykład stwierdzić nie tylko, czy tzw. energia

¹⁴ R.Bauer, *Consumer Behavior as Risk Taking*, Proceedings American Marketing Association, (December, 1960). In Cox, Donald F. (ed.). *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*. Boston: Harvard University, 1967, s. 389-398.

marki bierze się w równej mierze z jej innowacyjności, inteligencji i dynamiki, jak twierdzą autorzy takiego podejścia z firmy Young & Rubicam. Trudno jest w ogóle potwierdzić istnienie czegoś takiego, jak 'energia marki'. Zebranie wszystkich znanych w literaturze pojęć związanych z marką nie leży ani w zakresie możliwości ani w zamierzeniach niniejszej rozprawy. Próby kompleksowego przedstawienia problematyki marki, zwłaszcza w kontekście zarządzania, podejmowane były w literaturze przedmiotu wielokrotnie. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć prace Kevina Lane'a Kellera, a szczególnie jego magnum opus *Strategic Brand Management*¹⁵, uznawane za najważniejszą pozycję w swojej dyscyplinie przez takie autorytety, jak Philip Kotler. Jednak nawet prezentowany przez Kellera piramidalny model marki CBBE (*Customer-based Brand Equity*), oparty na analizie relacji z nabywcą, nie wnosi do teorii marki odpowiedniej aksjologii. Jest tylko jednym z powszechnie znanych, ale niekoniecznie powszechnie używanych modeli, współistniejących obok dziesiątek innych. Dla dalszych rozważań o wartości marki, wydaje się stosowne zarysowanie jedynie najważniejszych pojęć, które istotnie determinują sposób opisu marki, a jednocześnie są uznawane przez znakomitą większość badaczy. Najistotniejsze pojęcia związane z marką, o których bez wahania można powiedzieć, że znalazły zastosowania poza ścisłymi środowiskami swoich autorów, to: wartość marki (Brand value), kapitał marki (Brand equity), zasoby marki (Brand assets) i architektura marki (Brand architecture).

Za wartość marki najczęściej uważa się wyrażoną w pieniądzu kwotę odzwierciedlającą korzyści płynące z marki dla jej właściciela. Na rynku niemonopolistycznym, opisywanym przez normalne prawa konkurencji, cen i swobody wybory, kwota ta jest również wyznacznikiem sumy indywidualnych korzyści, które z marki czerpią nabywcy. Niemniej, definiowanie wartości marki od strony nabywcy, jest niewygodne i ostatecznie niewykonalne, ponieważ definicja taka obejmuje zawsze jedynie część wartości całkowitej marki, część tym mniejszą, im więcej jest nabywców. Jeżeli bowiem marka umożliwia wymianę korzyści pomiędzy operatorem a nabywcami, przy czym operator jest jeden, a nabywcy są zbiorem licznym i – najczęściej – zróżnicowanym, to zdecydowanie rozsądniej jest badać przepływy tych korzyści w punkcie, w którym się zbiegają, a nie – w różnych pojedynczych punktach do których się rozbiegają. Z tego też względu, a nie z powodu nieuzasadnionego faworyzowania pozycji dostawcy kosztem nabywcy, analiza wartości marki na poziomie operatora wydaje się metodologicznie właściwa.

Oczywiście, na fali prądów myślowych popularnych na początku XXI wieku, nakazujących w każdej, nawet technicznej koncepcji ekonomicznej odnajdować elementy odpowiedzialności społecznej, pojęcie wartości marki próbuje się niekiedy wzbogacić o aspekt odbioru

¹⁵ K.L.Keller, *Strategic Brand Management*, Prentice Hall, 2001, nowe wydania poprawione i rozszerzone 2003, 2006

społecznego. Dochodzi przy tym do typowego nadużycia badawczego, które na potrzeby niniejszej pracy można nazwać *kryptoetyzacją normatywną*. Polega ona na tym, że pewien postulat ideowy właściwy dla systemu etycznego wyznawanego przez określoną formację myślową dominującą wśród badaczy zostaje przemycony do tworzonych przez tych badaczy definicji i charakterystyk zjawisk, które z pozoru są obiektywne. Kryptoetyzacja normatywna, mimo że bierze się ze szlachetnych pobudek, jest z badawczego punktu widzenia zjawiskiem negatywnym ponieważ pogarsza ostrość widzenia, a przez to – obniża wartość poznawczą obserwacji. Z tego też powodu, do definicji wartości marki i innych pojęć służących obiektywnemu instrumentalnemu opisowi w toku niniejszej pracy nie zostaną dopuszczone żadne pierwiastki etyczne, społeczne, itp. Nie oznacza to, że pojęcia takie, jak etyka czy np. wrażliwość społeczna należy uznać za mało istotne czy szkodliwe. Założona niezgoda na wprowadzanie jakiegokolwiek etyki do definicji i opisu mechanizmu zjawisk społeczno-ekonomicznych wynika przede wszystkim z dążenia do maksymalnej precyzji i obiektywizmu procesów, które leżą u podłoża tych zjawisk. Opisywanie tych skomplikowanych i nie do końca poznanych wciąż procesów przez pryzmat różnych układów wartościowania etycznego jest co najmniej przedwcześnie ponieważ niesie niebezpieczeństwo pomieszania cech obserwowanych procesów z obrazem tych procesów pożądanym przez obserwatora. Przykładem takiego właśnie podejścia jest wielopłaszczyznowy i skądinąd wewnętrznie konsekwentny system opisu marki (istoty, tworzenia, celu, systemu ocen), którego autorem jest Leslie de Chernatony. System ten należy uznać w początkach XXI w. za bardzo wpływowy zarówno w teorii, jak i w praktyce. Nie umniejszając inspirujących spostrzeżeń w nim zawartych, można łatwo pokazać, do jakiego stopnia stanowi on produkt kryptoetyzacji normatywnej. Cel marki określony jest u Chernatony'ego poprzez kazuistyczny przegląd firm, zgodnie deklarujących poświęcenie się celom wyższym niż zysk. Zysk czyli bieżąca zagregowana korzyść finansowa dla operatora marki jest przedstawiony nie jako cel, lecz jako „warunek co prawda konieczny, ale taki z którego nie zdajemy sobie sprawy”¹⁶. Dalsze rozważania pomijają zupełnie czynnik zysku w kształtowaniu i funkcjonowaniu marki i przechodzą w kazuistykę realnych marek, których operatorzy (firmy) podają szereg bardzo etycznie umotywowanych zamierzeń, najczęściej ocierających się o kategorie dobra społecznego. Celem marki Federal National Mortgage Company ma być: „wzmocnienie tkanki socjalnej społeczeństwa poprzez demokratyzację własności domów”. Z kolei marka „The Body Shop” ma prowadzić głównie do realizacji takich ideałów, jak: odpowiedzialność społeczna, ochrona środowiska naturalnego i ochrona zwierząt.¹⁷ Autor nie wątpi ani w szczerść tych deklaracji, ani w ich ostateczny charakter. W konkluzji, prawdziwy cel marki zostaje określony przez dwie główne funkcje: czynienie świata

¹⁶ Leslie de Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki.*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s.97

¹⁷ j.w. s.101

lepszym oraz integrowanie, motywowanie i inspirowanie pracowników¹⁸. Nawet przy najlepszych chęciach i sympatii dla tego rodzaju zaangażowania etycznego, nie sposób obronić zasadności tak zarysowanych funkcji marki i trudno nie zauważyć luk w rozumowaniu prowadzącym do tej konkluzji.

Marki występujące na komercyjnym rynku produktowym w zdecydowanej większości nie są własnością wszystkich ludzi, tylko bardzo konkretnych ludzi. Byłoby bardzo trudno uzasadnić dlaczego różne grupy ludzi (czyli wszyscy operatorzy marek) zamiast dla swojego dobra i na swój rachunek, miały pracować dla czyjś innego dobra, obierając w dodatku to samo dobro za swój cel, i to dobro tak niedefiniowalne jak dobro świata. Takiej skali przypadkowość w przyrodzie nie występuje. Definiowanie marki poprzez wybrane postulaty etyczne stoi w całkowitej sprzeczności z obserwowalną rzeczywistością. Niezależnie od deklaracji i sprawności działań public relations, trudno jest doszukać się „dążenia do lepszego świata” priorytetach jakiegokolwiek wielkiej marki. Coca-cola, McDonalds, Marlboro czy nawet Mercedes przyczyniają się do wzrostu liczby osób cierpiących na, zaburzenia pracy żołądka, schorzenia wątroby i otyłość, raka płuc i kalectwo powypadkowe. Nie jest to ich intencją¹⁹. Niemniej, to czy w efekcie finalnym świat jest lepszy czy gorszy nie wydaje się wpływać na istnienie czy siłę tych marek. Wystarczającym, dominującym a często jedynym powodem istnienia wielu marek komercyjnych jest wzgardzony zysk finansowy. Jeżeli przy tym można zrealizować cele etyczne, tym lepiej. Niemniej, przypadki świetnie prosperujących marek, które wycofywano z rynku ponieważ „nie czyniły świata lepszym” do tej pory nie zostały opisane w literaturze przedmiotu. Przypadki wycofania z rynku produktów o ukrytych wadach nie mają z paradygmatem „czynienia lepszego świata” poprzez markę nic wspólnego. Każdy taki przypadek można sprowadzić bowiem do czysto biznesowego posunięcia mającego uchronić markę przed utratą reputacji – i w konsekwencji – utratą zysku. Poza tym, nawet gdyby taki skrajnie etyczny operator marki pojawił się w rzeczywistości i dokonał destrukcji własnej silnej marki w imię tzw. wyższych celów, byłby tylko ekscentrycznym wyjątkiem od wszechwładnej reguły postępowania homo-oeconomicus.

Wypowiedzi wielu menedżerów czy właścicieli marek komercyjnych podkreślających ich etyczny nadrzędny cel niekoniecznie są wynikiem strategii PR-wskiej czy wyrachowanego kłamstwa. Bank kredytowy rzeczywiście może przyczyniać się do „wzmocnienia tkanki socjalnej”, a sklep z modnymi kosmetykami – może przyczynić się do „ochrony środowiska naturalnego”. Bez wątplenia ani jeden ani drugi przypadek nie jest CELEM żadnej z marek. Gdyby tak było, Federal National Mortgage Company „wzmacniałby tkankę społeczną”

¹⁸ j.w. s.100

¹⁹ Cytat z wypowiedzi Henryego Forda, j.w. s.97

również poprzez udzielanie kredytów hipotecznych o zerowym oprocentowaniu, albo bezzwrotnych. Natomiast sieć The Body Shop zamiast sprzedawać mydło, rozdawałaby sadzonki drzew lasów tropikalnych i werbowała grupy ochotników. Podobnie nie do zaakceptowania jest postulat de Chernatony'ego, aby cel marki definiować poprzez zdolność marki do inspirowania, motywowania i integrowania zespołu pracowników. Jest to z definicyjnego punktu widzenia wyjątkowo nietrafiony postulat. Po pierwsze, doskonale można sobie wyobrazić marki autorskie tworzone BEZ zespołu pracowników. Po drugie, o ile w rozumowaniu de Chernatony'ego pobrzmiewają echa teorii wartości opartej na pracy, to ich przełożenie na świat marki wydaje się karykaturalne. Tak definiowana marka ma cel, jeżeli jakiś jej aspekt rozentuzjazmuje zespół pracowników. Nie jest tu konieczne ani dostarczenie korzyści odbiorcy marki, ani jego operatorowi, ani nawet wykonanie pracy w sensie teorii wartości Davida Ricardo. Wystarczy, że marka inspirowała do pracy, jej cel uznaje się za dobrze określony. Rzeczywistość gospodarcza w takim ujęciu nie obfitowałaby w marki, lecz w niezliczone, entuzjastyczne zespoły pracowników, wiecznie te marki tworzących. Znow, jak w przypadku paradygmatu „lepszego świata”, pozytywny być może efekt uboczny marki został błędnie uznany za jej definicyjny cel. Znow też, można podać dziesiątki przykładów marek, które powstawały w zespołach dalekich od harmonii, współpracy czy nawet wzajemnego poszanowania. Proces kreacji marki bywa gwałtowny, a historia dostarcza wielu przykładów kreatywnych jednostek, których geniusz i osiągnięcia był odwrotnie proporcjonalny do zdolności pracy zespołowej. Praca zespołowa nie jest ani celem, ani nawet warunkiem tworzenia silnej marki.

Natomiast to, co Chernatony nazywa ledwie „warunkiem koniecznym” czyli zysk jest w istocie nadrzędnym celem wokół którego optymalizuje się większość marek. Dowód na to jest bardzo prosty: wszystkie opisane marki produktowe uważane za silne lub ważne mają jedną wspólną cechę: generują zysk finansowy. W przypadku marek produktowych (rynkowych) zysk można uściślić do postaci zysku finansowego. W przypadku innych marek, na razie wystarczy pozostać przy kategorii zysku czyli wartości wynikającej z nadwyżki korzyści nad kosztami. W tym miejscu nieodzowne jest jeszcze jedno nawiązanie do kryptoetyzacji normatywnej. Dotyczy ona kluczowego pojęcia nauk ekonomicznych czyli wartości.

Zarówno w rozważaniach de Chernatony'ego²⁰, jak i w wielu innych pozycjach literatury społeczno-ekonomicznej można zaobserwować tendencję do mnożenia kategorii wartości. Przymiotniki „kulturowa”, „edukacyjna”, „społeczna” oraz niezliczone inne epitety powodują, że zbiór typów wartości wydaje się nieograniczony i niemierzalny. Tak skonstruowany język opisu nazywa się często „podejściem holistycznym”. W efekcie, niemal każdy element

²⁰ Patrz: System oceny wartości marki, j.w. s.252

rzeczywistości można rozpatrywać jako źródło jakiegoś typu wartości, lub wręcz – samą wartość. Taka „wszechwartościowa” retoryka w zasadzie paraliżuje próby analizy mechanizmów tworzących nawet selektywnie i konsekwentnie opisaną szczególną wartość, w tym – wartość marki²¹. Zawsze pojawia się bowiem możliwość, że badana wartość jest tylko jedną z wielu innych kategorii wartości, niemierzalnych i nieagregowalnych, a więc – być może ważniejszych. Takie stanowisko wynika po części z kryptoetyzacji normatywnej opartej tym razem na dogmacie pełnego relatywizmu etyki, jak i – na opacznie rozumianym postulacie krzewienia i ochrony różnorodności. Jest to, podobnie jak inne przejawy kryptoetyzacji normatywnej – tendencja z poznawczego punktu widzenia szkodliwa. Dlatego, nie przyjęto jej w dalszym toku rozważań. Sens pojęcia „wartość” będzie sprowadzony do bardzo konkretnego i raczej wąskiego zakresu znaczeniowego.

Dla potrzeb rozważań pracy, za *wartość* zostanie zdefiniowana jako parametr opisowy jakiegoś bytu, oznaczający, że skumulowane obecne lub przewidywane korzyści wynikające z istnienia i funkcjonowania tego bytu dla danego podmiotu przewyższają analogiczne niekorzyści.

Jest to definicja stricte parametryczna, powracająca do pierwotnego znaczenia pojęcia „wartość”, które w mowie potocznej, a potem – w literaturze marketingowej – rozciągnęło się z parametru opisu na sam byt opisywany. Wartość marki jest pojęciem technicznym, i per se nie ma żadnych walorów społecznych²².

Kapitał marki (Brand equity) to suma korzyści, które w marce dostrzega nabywca. Kapitał marki jest często opisywany przez wiele jakościowych kryteriów i przeciwstawiany pojęciu *wartości marki*, mającemu charakter finansowy, jednowymiarowy. Jest to oczywiście wyjątkowo niefortunne pojęcie w języku polskim. Słowo ‘kapitał’ ma bowiem ugruntowaną pozycję w języku ekonomicznym i oznacza właśnie zasób finansowy. Jest to pojęcie używane w wielu dziedzinach ekonomicznych, w różnych funkcjach. Na przykład w mikroekonomii, kapitał jest jednym z podstawowych czynników produkcji, natomiast w rachunkowości, jest podstawowym składnikiem pasywów. Niemniej, wszystkie funkcje pojęcia ‘kapitał’ wynikają z jego znaczenia jako zasobu finansowego. W tym kontekście, tłumaczenie ‘equity’ jako ‘kapitał’ jest podwójnie chybione. *Brand equity*, nie jest bowiem kategorią finansową, a ‘kapitał’ nie jest strumieniem korzyści, tylko ich źródłem. Mimo tych niedoskonałości, tłumaczenie ‘brand equity’ jako ‘kapitał marki’ jest na tyle rozpowszechnione i zakorzenione w literaturze przedmiotu, że nie wydaje się możliwe używanie innego pojęcia w toku prowadzonych w pracy

²¹ Szczególnie niefrasobliwe przykłady używania słowa „wartość” prezentuje de Chernatony przy okmawianiu „marki jako związku”, j.w. s. 53

²² podobnie, jak np. natężenie prądu zmiennego czy siła grawitacji. (przyp. Autora)

rozważań. Bliższe definiowanie kapitału marki zależy od przyjętego modelu, z których żaden nie zdobył do roku 2007 pozycji uniwersalnej i dominującej. Najbardziej istotne i rozpowszechnione – Davida Aakera i CBBE Kevina Kellera – zostaną omówione w części omawiającej metodologię wyceny marki.

Zasoby marki (brand assets) to pojęcie bardzo często stosowane i bardzo rzadko definiowane. Wynika to z pierwotnej funkcji pojęcia „zasób” w ekonomii w ogóle. Jego znaczenie trudno jest zakreślić nie używając pojęć bardziej złożonych. Na bezpiecznym poziomie uogólnienia, zasoby marki można opisać jako elementy materialne i niematerialne, które są składnikami wartości marki lub które przyczyniają się do budowy wartości a więc – tworzą wartość marki.²³ W tym znaczeniu, do zasobów można zaliczyć wszelkie wewnętrzne (a więc należące do operatora) aktywa związane z marką czyli bazę materialno-techniczną i know-how, a w przypadku marek korporacyjnych również działy firmy (zarówno planowanie produktu czy marketing strategiczny, jak i – finanse i kadry), porządek korporacyjny, kulturę organizacyjną, zasady zarządzania itp. Do zasobów marki zalicza się również w niektórych ujęciach elementy niematerialne, nie będące pod bezpośrednią kontrolą operatora i pozostające na zewnątrz marki (po stronie odbiorców) lecz będące efektem i odbiciem jej funkcjonowania. W tym duchu zasoby marki opisuje model BAV - jeden z ważniejszych modeli szacowania wartości marki z punktu widzenia odbiorcy²⁴ Warto zauważyć, że pod względem roli w kształtowaniu wartości, zasoby marki można podzielić na trzy zasadnicze grupy, abstrahując od materialności czy niematerialności danego zasobu. Pierwsza grupa obejmuje zasoby, które istnieją niezależnie od tego, czy istnieje marka i jaką ma wartość. Produkt spełnia określone funkcje, przedsiębiorstwo ma określony majątek materialny, działy, kadry, kulturę organizacyjną itp. I zasoby te istnieją tak czy inaczej niezależnie od tego na jakim etapie jest budowa marki. Zasoby te można nazwać samoistnymi. Druga grupa zasobów obejmuje elementy tworzone lub rozwijane w celu budowy marki – tutaj zaliczają się niektóre ponadpodstawowe cechy i funkcje produktu czy pewne działy przedsiębiorstwa. są to zasoby dedykowane marce. Trzecia grupa zasobów marki obejmuje elementy będące w jakimś stopniu efektem funkcjonowania marki i jej odbiciem w systemie odbiorców. Ta grupa zasobów istnieje tylko wówczas, jeżeli istnieje relacja markowa z odbiorcą, można je więc nazwać relacyjnymi. Taki podział będzie bardzo istotny zwłaszcza dla organizmów o dużej liczbie różnych relacji z odbiorcami, a więc – dla marek organizmów większych i bardziej kompleksowych niż pojedynczy produkt komercyjny. Ostatecznie, cały

²³ Jest to uogólnienie, którego dobrym odzwierciedleniem jest dualizm znaczeniowy słowa „basset” w języku angielskim. Oznacza ono zarówno „zasób” jak i „aktyw”. W zależności od sposobu wyceny, aktywa albo bezpośrednio stanowią wartość (majątek) albo są narzędziem operacji, które tworzą dochody i wówczas – tworzą wartość. (przyp. Autora)

²⁴ Brand Asset Valuator – czteroelementowy model wprowadzony przez firmę Young and Rubicam, oparty na wynikach badań ok.30000 marek w 48 krajach w ramach 240 prac badawczych, szerzej na ten temat – w dalszym toku przewodu (przyp. Autora)

złożony kompleks zasobów marki stanowi podstawę, z której w ten czy inny sposób musi czerpać zasilanie mechanizm tworzenia korzyści przez markę. Całość zasobów marki zasadnym wydaje się więc nazwać *bazą* marki.

Ostatnie pojęcie używane do opisu marki w literaturze przedmiotu to *architektura marki*. To kryterium opisu marki ma zastosowanie gdy występuje więcej niż jedna nazwa mogąca stać się słownym elementem identyfikacji marki. Sytuacja ta ma miejsce gdy nazwa produktu nie jest tożsama z nazwą operatora marki, gdy jest wiele produktów markowanych przez tego samego operatora, gdy są one bardzo zróżnicowane i dotyczą wielu kategorii produktowych i w innych przypadkach, w których zachodzi prawdopodobieństwo współistnienia różnych poziomów marki²⁵.

Przegląd podstawowych koncepcji opisu marki pokazuje, że niezależnie od różnic strukturalnych między modelami wynikających z odrębności sposobu postrzegania i definiowania marki (narzędziowa definicja AMA, antropomorficzne koncepcje Kapferera, czynnościowe podejście de Chernatony), również zakres znaczeniowy najważniejszych elementów opisu marki jest różny u różnych autorów. Najważniejszym z tych elementów jest *wartość*, dlatego termin ten zdefiniowano powyżej niejako od nowa, w sposób bardzo ściśle odpowiadający rdzeniowi znaczeniowemu a jednocześnie abstrahujący od sporów o źródło, przyczyny i naturę zjawisk czy działań uważanych za wartościowe przez różne szkoły myślenia. Ponieważ celem rozważań jest określenie roli wybranych zasobów marki w kształtowaniu wartości, taka uniwersalna redefinicja wartości otwiera też drogę do próby zarysowania uniwersalnej definicji marki. Podobnie jak uniwersalna definicja wartości omija problem typów wartości a koncentruje się na funkcji wartości jako parametru opisowego, wynikająca z uniwersalnego podejścia definicja marki powinna abstrahować od różnic w określeniu struktury marki a koncentrować się na jej funkcjach. Definicję w ten sposób sformułowaną, mimo iż wynika z podejścia uniwersalnego w tym sensie, że ujednocila podstawę do definiowania każdego typu marki, należałoby nazwać funkcjonalną. W takim funkcjonalnym ujęciu, markę można ogólnie opisać jako *niematerialny wehikul wymiany korzyści pomiędzy operatorem a odbiorcami*. Wziąwszy pod uwagę, że zakumulowany strumień antycypowanych korzyści jest niczym innym jak uniwersalnym wyrażeniem wartości, definicja ta kładzie nacisk na podstawowy cel każdej marki, którym jest tworzenie dodatkowej wartości. Idąc tym tropem, należy przeanalizować sytuacje w których bada się wartość marek oraz metody takich badań.

²⁵ Jest to pojęcie o tyle istotne, że o ile marka terytorialna w ogóle może być porównana do produktowej marki komercyjnej, to realywnie najbliższą byłby tu typ marki parasolowej, do którego zrozumienia konieczne jest pojęcie architektury marki. Szerzej na ten temat - J.Kall, *Silna marka. Istota i kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s.183

1.2 Przyczyny szacowania i metodologia wyceny wartości marki

Najczęstszym powodem dla którego firmy decydują się zaangażować środki finansowe i czas w proces wyceny wartości marki jest perspektywa jej sprzedaży. Wycena ma więc charakter symulacji jednorazowego strumienia korzyści w zamian za rezygnację z własności marki. Teoretycznie jest możliwa sytuacja, w której firma przestaje być właścicielem marki a nie przestaje być podmiotem uzyskującym korzyści z funkcjonowania marki (operatorem marki) jednak w praktyce niemal się to nie zdarza. Jedynym istotnym wyjątkiem od tej prawidłowości jest franchising, jakkolwiek trudno mówić o franchisingu jako formie udostępniania wyłącznie korzyści z marki²⁶. Sprzedaż marki oznacza zmianę operatora a więc dawny operator rezygnuje z dotychczasowego strumienia korzyści. W takim ujęciu, sprzedaż marki oznacza de facto zamianę stałego strumienia korzyści wynikających z funkcji agregującej i mających źródło w odbiorcach marki na jednorazowy strumień nie wynikający z żadnej funkcji marki a mający źródło w nowym operatorze (nabywcy marki). Widać stąd wyraźnie, że transakcyjna cena przy sprzedaży marki nie musi opierać się bezpośrednio na funkcjach marki, lecz może być zdeterminowana przez bieżącą Potrzebę operatora. W takim przypadku cena transakcyjna nie odpowiada definicyjnej wartości marki.

Mimo, iż transakcja sprzedaży jest równocześnie transakcja kupna, wycena marki na potrzeby obu przypadków wcale nie musi przebiegać identycznie ani prowadzić do identycznych rezultatów. Zasadniczo, to sprzedawca jest najczęściej bardziej zainteresowany procesem wyceny, ponieważ w tradycji kupieckiej ta właśnie strona częściej wychodziła z inicjatywa transakcji. Tradycja ta ma odzwierciedlenie obowiązującej do dnia dzisiejszego technice negocjacji, zgodnie z którą (pomijając szczególne przypadki), to sprzedawca jako pierwszy wychodzi z propozycja ceny transakcyjnej. Z powyższych powodów, można założyć, że przypadek, w którym potencjalny kupujący z własnej inicjatywy zleca lub samodzielnie przeprowadza proces wyceny przedmiotu transakcji, należy do rzadkości i wiąże się ze szczególnymi uwarunkowaniami. Nie wdając się w wyczerpującą analizę wszystkich wariantów, można je sprowadzić do dominującej sytuacji, w której kupujący zamierza

²⁶ Franchising oznacza bowiem udostępnienie nie tylko marki ale również niezbędnego know-how, a nierzadko dostęp do źródeł zaopatrzenia, usług szkoleniowych, czy nawet możliwość korzystania franszysziobiorcy z niektórych funkcji obsługi biznesowej (księgowość, kadry) zarządzanych centralnie przez franszyszodawcę. Oprócz dość nielicznych przypadków, w których operator silnej marki globalnej prowadzi ekspansję międzynarodową poprzez franszyszę, w większości sytuacji to właśnie korzyści pozamarkowe (know-how, zaopatrzenie, szkolenia) należy uznać za źródło wartości franchisingu. W przypadku antycypacji transakcji udostępnienia marki w ramach umowy franchisingowej lub dzierżawnej, wycena marki wiąże się dość jednoznacznie z oszacowaniem potencjalnych korzyści przez franszysziobiorcę lub dzierżawcę. Transakcja jest zawierana jeśli tylko wycena zakończy się wartością wyższą niż proponowana opłata franszyszowa lub czynsz dzierżawny. Należy zauważyć, że cena w takiej transakcji nie ustala się na poziomie odpowiadającym najczęściej tajnej wycenie po stronie franszysziobiorcy lub dzierżawcy. Nieznane są bowiem przypadki w których proponowana opłata franszyszowa byłaby podwyższana w negocjacjach przez franszysziobiorcę, po tym jak jego prywatna wycena wykaże, że oferowana marka jest warta dużo więcej niż wynikałoby to z proponowanej opłaty. (przykład. Autora)

wykorzystywać mechanizm marki w inny sposób niż dotychczas realizowany przez sprzedawcę. Do najbardziej znanych sytuacji tego typu należy przypadek, w którym na rynku funkcjonuje duopol tzn. kupno marki konkurencyjnej daje kupującemu potencjalną pozycję monopolistyczną. Wówczas, akceptowana przez kupującego cena transakcyjna będzie uwzględniać antycypacje zysków z pozycji monopolistycznej, a nie tylko – przejęcie zysków konkurenta w wyjściowym układzie duopolistycznym. W takim przypadku (podobnie, jak powyżej) cena transakcyjna nie będzie związana z wartością marki definiowanej jako wehikuł wymiany korzyści poprzez unikalność, ponieważ w jej kalkulacji nie będzie wprowadzona korzyść operatora z jej istnienia, tylko korzyść konkurenta z jej nieistnienia. Taka nieadekwatność ceny transakcyjnej do wartości marki występuje również (choć w mniejszym natężeniu) poza duopolami tj. w na rynkach opisywanych przez model konkurencji monopolistycznej przy dużej koncentracji udziałów liderów.

Innym przypadkiem jest wycena wartości marki w sytuacji, gdy sprzedaży podlega nie sama marka lecz zasoby materialne firmy z nią związane, takie jak baza materialno-techniczna na poziomie produkcji, dystrybucji czy sprzedaży detalicznej czyli innymi słowy: wszystko poza sama niematerialną esencją marki. W takim przypadku sprzedający stara się określić wartość marki jako część wartości całościowej firmy. Co ciekawe, jest to jedna z nielicznych sytuacji w których sprzedający nie jest zainteresowany w jak najwyższej wycenie swojej marki ponieważ, zakładając, że całkowita wartość firmy jest znana na przykład rynku kapitałowego, im wyżej zostanie wyceniona marka, tym mniej warte powinny być zasoby. Działa jednakże ogranicznik w dół w postaci wartości księgowej zasobów, jakkolwiek najczęściej taka transakcja połączona jest z przekazaniem know-how co istotnie podwyższa wartość sprzedaży.

Inaczej może przebiegać wycena marki, jeżeli ma służyć e pomiarowi efektywności lub sprawności. Można wskazać przynajmniej trzy takie przypadki. Pierwszy dotyczy antycypowanego pomiaru efektywności działań właściwych kompetencyjnie komórek marketingowych. W tym wypadku wycena ma znaczenie nie tyle w postaci wyznaczenia wartości bezwzględnej, ile jako mechanizm umożliwiający analizę porównawczą różnych komórek, ocenę realizacji planu strategicznego czy dynamiczną analizę pracy zespołów marketingowych na przestrzeni dłuższych okresów. Ponieważ rzecz dotyczy odpowiedzialności zespołu pracowników za powierzone zadania przed kadra menedżerska lub przedstawicielami właściciela, zwłaszcza w korporacjach daje się zauważyć pewien schemat czasowej korekty wartości marki dla celów sprawozdawczych. Schemat ten wskazuje na występowanie swego rodzaju pracowniczego mechanizmu obronnego. Generalnie rzecz biorąc: podczas wyceny bieżącej, marka jest wartościowana nieco zbyt wysoko, co w trakcie roku ulega korektom, tak aby w momencie następnej wyceny sprawozdawczej, wartość zeszłoroczna była jak najniższa,

dzięki czemu można wykazać większy przyrost wartości marki lub – w gorszych czasach – mniej spadek jej wartości.

Wszystkie powyższe przypadki mają dwie cechy wspólne. Po pierwsze, wycena wartości jest w nich spowodowana antycypacją transakcji sprzedaży lub transakcji zbliżonej do sprzedaży (franchising). Po drugie, mimo iż strony ostatecznie w procesie transakcyjnym uzgadniają punktową wartość wyrażalną w pieniądzu, w wyniku samego procesu wyceny czyli szacowania wartości powstają po obu stronach transakcji zakresy akceptowalne, czyli przedziały prawdopodobieństwa wartości które strony ze swej perspektywy skłonne są uznać za odpowiadające ich wyobrażeniom o wartości marki. Tę właściwość wyceny wartości marki wyraża m.in. prof. Roger Sinclair, który stwierdza wprost: „wycena marki jest zawsze zgadywaniem, oznaczaniem prawdopodobieństwa”²⁷

Jednakże wycena wartości marki przebiega również w sytuacjach pozatransakcyjnych. Wartość marki można szacować aby porównać ją z innymi wartościami marek i na tej podstawie przeprowadzać analizę porównawczą. Można też śledzić wartość tej samej marki w czasie i na tej podstawie oceniać sprawność zarządzania lub efektywność testowanych instrumentów marketingowych. Rozwój programów terytorialnych finansowanych z pieniędzy publiczny zrodził nową potrzebę wyceny marki związana z koniecznością podejmowania alternatywnych decyzji alokacji funduszy publicznych. Dochodzą do tego trudne do enumeracji przypadki badania metodologii czy technik zarządzania, np. badanie prawidłowości kompozycji i zarządzania portfelem marek. Ostatecznie, marki bywają również wyceniane dla doraźnych celów marketingu politycznego, w są to zarówno marki produktów czy przedsiębiorstw jak i marki terytorialne. We wszystkich tych przypadkach nie można mówić o wyznaczaniu przedziału prawdopodobieństwa wartości poprzez nakładanie się zakresów akceptowalności wartości obu stron transakcji ponieważ nie ma transakcji nie ma więc też stron.

We wszystkich przypadkach istnieje jednak operator marki i jej odbiorcy. Dlatego uniwersalny zarys pojęcia ‘marka’ przedstawiony w podrozdziale 1.1 umożliwia wyjście poza ograniczenia związane z podejściem transakcyjnym. W myśl podejścia uniwersalnego, wycena marki bazuje na strumieniu korzyści biegnącym w obie strony. Podejście to i sama definicja marki w ujęciu uniwersalnym zostanie doprecyzowana w Rozdziale 4, jednak już na tym poziomie można powiedzieć, że wehikuł wymiany korzyści aby funkcjonował wymaga równowartościowości z obu stron. Oznacza to szukanie części wspólnej pomiędzy przedziałami wartości akceptowalnymi przez operatora marki i jej odbiorców.

²⁷ Korespondencja elektroniczna Autora z R.Sinclair'em

Istnieje bardzo wiele metod kwantyfikacji efektu oddziaływania marki. Dotyczą one różnych aspektów tego oddziaływania, jednakże zawsze biorą za cel wyznaczenie jakiegoś wymiaru siły marki, najczęściej – wartości (Brand value) lub kapitału (Brand equity). Nie jest intencją ani głównym nurtem niniejszej pracy wyszczegółowienie i omówienie tych metod, ponieważ zdecydowana większość z nich nie dotyczy w istocie wyceny wartości marki. Poza tym, metody te są najczęściej autorskimi osiągnięciami agencji reklamowych i podobnych podmiotów, dalekimi od ogólnorynkowego uznania i stosowanymi głównie przez rzeczono agencje lub związane z nimi grupy kapitałowe. Najbardziej znanym przypadkiem cyklicznego, globalnego szacowania wartości marki jest badanie firmy Interbrand, obejmujące corocznie 500 największych marek komercyjnych na świecie. Badanie to opiera się na oficjalnie dostępnych danych z raportów spółek giełdowych, ma więc charakter zobiektywizowany. Zupełnie inaczej funkcjonuje wspomniana wcześniej (przy okazji omawiania zasobów marki) metodologia *Brand Asset Valuator* oparta na stałych panelowych badaniach opinii.

Metody wyceny można grupować na różne sposoby. Jedną z powszechnie stosowanych klasyfikacji, jest podział metod na grupy: kosztowe, porównawcze (rynkowe), dochodowe i mieszane, z których każda dalej dzieli się na podgrupy. Warto zwrócić uwagę na rzadko opisywany aspekt tego, skądinąd bardzo popularnego podziału: kryterium leżące u jego podłoża. Jest nim charakter źródła danych liczbowych, na podstawie których przeprowadza się wycenę. Podział ten nie jest więc uzasadnioną teoretycznie klasyfikacją, odnoszącą się do istoty zjawiska marki, lecz przypadkową konsekwencją technicznych szczegółów poszczególnych metod. Taki podział ma zapewne swoją wartość dydaktyczną i aplikacyjną, z pozycji rozważań o funkcjach i mechanizmie tworzenia wartości marki, nie wnosi nic istotnego, a nawet – przeszkadza. Dlatego, wydaje się zasadne wprowadzić inny podział.

Metody wyceny wartości marki zostaną omówione w dwóch grupach, określonych jako: rodzina dochodowa i rodzina zasobowa. Podstawą tego podziału jest to, w jaki sposób ujmuje się w poszczególnych metodach zjawisko marki.

Rodzina dochodowa, opiera się na założeniu, że marka oznacza dodatkową zdolność do osiągania określonych strumieni korzyści w czasie. Majątkowy aspekt marki nie jest ważny. Marka nie jest zasobem, tylko prawdopodobieństwem pewnych cyklicznych procesów. Korzyści z marki mogą przybierać różne formy: - marka generuje wyższą cenę, - marka generuje wyższy obrót, - marka generuje niższe koszty (lepsza pozycja przetargowa, mniejsze potrzeby reklamowe)

Ostatecznie: z marki wynika jakiś cykliczny dochód, wywoływany przez sam fakt jej istnienia. Na przykład – w formie przepływu finansowego (Cash flow). Obliczenie wartości marki sprowadza się więc do oszacowania łącznej wartości tych przepływów od momentu analizy do nieskończoności, czyli realnie: do końca założonego okresu dyskontowania. Nie znaczy to jednak, że metody dochodowe muszą być szczególnie proste. Marka, w ujęciu przepływowym czyli w szczególnym przypadku ujęcia dochodowego, może wpływać przynajmniej na 4 czynniki, i to – zarówno pojedynczo jak i łącznie na dowolne ich kombinacje. Marka może wpływać na poziom bezwzględny przepływu, co wynika z jej wpływu na cenę lub koszty. Może wpływać na horyzont czasowy przepływu, czyli zdolność produktu do utrzymania się na rynku w długim okresie. Marka może też zmieniać samo tempo wzrostu przepływu, szczególnie gdy pod marka rodzinna firma wprowadza na rynek nowy produkt. Wreszcie, od marki uzależnione jest również ryzyko przepływu, co w oczywisty sposób wpływa na stopę dyskontową i w konsekwencji – determinuje wartość bieżącą przyszłych przepływów.

Do rodziny dochodowej, zaliczyć można jeszcze przynajmniej dwie metody: *nadwyżki zwrotu (excess income method)* oraz *ulgi licencyjnej (royalty relief method, relief from royalty method)*. Metoda nadwyżki zwrotu na pierwszy rzut oka sprawia wrażenie podejścia zasobowego, ponieważ wymaga obliczenia wartości składników aktywów firmy, zarówno materialnych jak i niematerialnych (oprócz samej marki oczywiście) oraz założonej stopy zwrotu (najczęściej – średniej rynkowej) z tych aktywów. Użycie aktywów jest jednak czysto instrumentalne, a istotą metody jest obliczenie jaka część zysków zostaje po pokryciu wszystkich założonych zwrotów na aktywa. Rezydualna część zysków jest traktowana jako dochód przypadający na markę, i dyskontowana według zwykłych założeń NPV. W istocie jest to więc metoda dochodowa, ponieważ traktuje markę jako źródło stałych dochodów przeliczalnych na wartość bieżącą według określonych reguł. Aspekt zasobowy (wartość aktywów i założona stopa zwrotu) służy jedynie określeniu jaka część dochodów przypada wyłącznie na markę.

Metoda ulgi licencyjnej, wywodzi się z prawniczego podejścia do wyceny określonego rodzaju dóbr, zwanych prawami. Ściślej rzecz ujmując, jest to wycena jednego z typów prawa własności. Należy w tym miejscu zwrócić uwagę na istotne różnice w podejściu prawniczym i ekonomicznym. Pomijając rozbieżność znaczeniową słowa ‘dobro’ (w ekonomii: szczególny, materialny rodzaj produktu; w prawie: materialny lub niematerialny zasób podlegający ochronie) sama koncepcja ‘prawa’ czyli swego rodzaju potencjału, czyjejs zdolności do określonych działań, ma pozytywny charakter w ujęciu prawniczym, zaś z ekonomicznego punktu widzenia jest bardzo niewygodna. Na przykład, prawo własności z prawniczego punktu widzenia jest dobrem w dosłownym tego słowa znaczeniu – jest uważane za korzyść

właściciela i z tego powodu chronione. Ochrona niekorzyści byłaby zupełnie niepotrzebna i nieuzasadniona. Natomiast, w ekonomii, prawo własności nie tylko nie jest dobrem (tj. produktem materialnym), ale może być zarówno korzyścią (objęte nim aktywa zwiększają sumę bilansową, wartość firmy, umożliwiają pozyskanie kapitału) jak i niekorzyścią (zamrożenie kapitału, konieczność ponoszenia kosztów eksploatacyjnych, ryzyko utraty wartości). Z tego między innymi względu, metoda ulgi licencyjnej musi być przez ekonomistę przyjmowana z pewną ostrożnością. Opiera się ona na założeniu, że operator marki przyjmuje hipotezę, że nie jest właścicielem marki, lecz tylko użytkownikiem na zasadach licencyjnych. Wycena polega na oszacowaniu kwoty hipotetycznej opłaty licencyjnej, którą operator uiszcząby gdyby nie był właścicielem marki. Podobnie wycenia się w ujęciu prawniczym inne własności intelektualne: prawa do kopiowania, prawa do wytwarzania, patenty, wzory użytkowe, itp. Sam opis tej metody wskazuje na to, że jej zdolność do wyceny wartości marki może być istotnie ograniczona. Z ekonomicznego punktu widzenia, jest to niewątpliwie metoda typu dochodowego: hipotetyczna opłata licencyjna jest miarą dodatkowego dochodu generowanego przez markę, lub raczej – miarą dochodu, który byłby utracony, gdyby marka nie należała do operatora. Wartość zdolności do generowania takiego dochodu można obliczyć tak samo, jak w każdym innym przypadku dochodowym czyli poprzez agregację zdyskontowanych przyszłych dochodów. Istnieje jednak poważny problem z szacowaniem opłaty licencyjnej. Z prawniczego punktu widzenia ten problem prawie nie istnieje, ponieważ cała konstrukcja ma za zadanie głównie ułatwiać rozstrzyganie sporów sądowych. Zawsze więc istnieje kilka rozwiązań: może dojść do kompromisu między stronami, może zdarzyć się sprawny biegły, w najgorszym wypadku – roszczenie nie zostaje uznane. W przypadku ekonomicznym – na przykład przy cyklicznym szacowaniu wartości marki w celu oceny wyników pracy menedżera – nie da się wyznaczyć wysokości opłaty licencyjnej na bazie kompromisu między stronami, ponieważ nie ma stron. Jest tylko jeden podmiot – operator marki. Z oczywistych względów, jego obiektywizm przy szacowaniu wartości własnej marki na podstawie nieistniejącej opłaty licencyjnej jest wątpliwy. Natomiast zewnętrzny, obiektywny obserwator rynku (czyli odpowiednik biegłego sądowego w przypadku prawniczym), jest w stanie oszacować wartość hipotetycznej opłaty licencyjnej właściwie tylko wówczas, gdy istnieją podobne sytuacje: podobny operator wykorzystuje obca markę na podobnym rynku produktowym i płaci za to opłatę licencyjną w określonej, znanej wysokości. Być może sytuacja taka występuje w przypadku praw do kopiowania czy nawet patentów w określonych branżach. W przypadku marek, występuje raczej rzadko. Czyste licencjonowanie marek, wśród skądinąd nie powiązanych ze sobą podmiotów jest niesłychanie rzadkie. Opłaty franszysowe oprócz użytkowania marki, nieodłącznie pokrywają również inne elementy – know-how, korzystanie z niektórych procesów biznesowych franszysodawcy, konsultacje, itp. Z kolei wśród podmiotów powiązanych, u których użyczenie marki za opłatą rzeczywiście występuje,

nie ma ono często wiele wspólnego z jakimikolwiek ogólnorynkowymi kryteriami, a jest pochodną dysproporcji sił pomiędzy użyczającym i użytkującym, celów marketingowych silniejszej strony, możliwości finansowych słabszej strony itp. Przykładem takiej sytuacji, było narzucenie przez France Telecom marki Orange polskiemu operatorowi w miejsce dotychczasowej marki Idea. Polski operator nie miał możliwości wyboru, a kwota opłaty licencyjnej została ustalona czysto arbitralnie. Nie ma dowodów na to, że odzwierciedla ona nadwyżkę korzyści generowanych przez markę Orange, nad korzyściami który byłyby generowane przez dotychczasową markę Idea. Co więcej, nie ma dowodów, że takie nadwyżki w ogóle występują, tj., że marka Orange generuje więcej dochodu w Polsce niż marka Idea. Dzieje się tak ponieważ, opłata licencyjna za użytkowanie marki, tak hipotetyczna jak i realna, wyznaczana jest na poziomie dostawców i przez nich samych, lub przez zewnętrznego obserwatora. Nabywcy nie są w tym procesie istotni. Takie ustawienie sprawy zwiększa niebezpieczeństwo oddalenia wartości marki od jej definicyjnej funkcji – wyznaczania poziomu obustronnego przepływu korzyści pomiędzy nabywcą a dostawcą.

Do rodziny dochodowej, można też ostatecznie zaliczyć model BAV (Brand Asset Valuator) firmy Young & Rubicam. Jest to jedna z niewielu metodologii własnych stworzonych przez firmę, której zastosowanie i znaczenie wykracza daleko poza samą firmę i jej porządek korporacyjny. BAV jest też wysoce przetworzoną wersją podejścia dochodowego²⁸. O wartości marki stanowi w tej metodzie iloczyn dwóch czynników, z których jeden, *żywołność marki (brand vitality)*, określa potencjał wzrostu marki, zaś drugi *kaliber marki (brand stature)*, określa obecną siłę marki. Każdy z tych czynników jest przy tym sumą dwóch składników. Na *brand vitality* składa się *wyróżnienie (differentiation)* i *istotność (relevanc)*, natomiast na *brand stature* składa się *wizerunek (estrem)* i *rozumienie (knowledge)*. Mimo, iż żadne z wymienionych pojęć nie odnosi się ani do przepływów pieniężnych, ani nawet do przychodów, istota metody jest taka sama, jak w innych modelach dochodowych. Marka traktowana jest jako dynamiczny generator korzyści i od zdolności do generowania tych korzyści zależy jej wartość. W przypadku BAV, przyszłe potencjalne korzyści z marki nie są traktowane jak przepływy finansowe i dyskontowane na zasadach NPV. Model BAV w ogóle nie zajmuje się techniczną stroną przyszłych strumieni korzyści. Zakłada bowiem, że zdolność do generowania ich w przyszłości i tak zależy od wyróżnienia i istotności (dla odbiorcy), a więc określenie tych dwóch parametrów (czyli wyznaczenie brand vitality) więcej powie o przyszłych dochodach z marki, niż próba technicznego modelowania przepływów.

Kończąc omawianie metod dochodowych, warto wspomnieć o mało znanej metodzie ulgi reklamowej (advertising relief). Opiera się ona na potwierdzonych empirycznie tezach, w myśl

²⁸ Por. J.Kall, *Silna marka. Istota i kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s.58

których firmy dysponujące silnymi markami notują niższe koszty promocji niż firmy nie dysponujące silnymi markami. Różnice w kosztach (przy założeniu podobnych wyników rynkowych) można traktować, jako dochód wygenerowany przez markę (ściślej – koszt, którego poniesieniu zapobiegła marka). Zasada jest w tym wypadku zbliżona do metody ulgi licencyjnej, ale dobór danych (koszty promocji) obarczony dużo mniejszym błędem.

Druga rodzina metod wycen marki jest grupa zasobowa. Podejście zasobowe, traktuje markę nie jako wehikuł generowania dochodów w czasie, a jako niematerialny składnik majątku, który może, ale wcale nie musi, być wykorzystywany przez podmioty gospodarcze. W podejściu zasobowym, procesy generowane przez markę, przyszłe strumienie korzyści nie są brane pod uwagę. Mechanizm tworzenia wartości marki nie ma bezpośredniego związku z jej zdolnością do generowania korzyści. W ujęciu zasobowym, wartość marki wynika z zastosowania takiej lub innej techniki inwentaryzacji zasobów, niezależnie od ich funkcji.

Do takich metod należą dwie duże grupy: rynkowe i kosztowe. Wśród metod rynkowych, najistotniejsze miejsce zajmuje metoda giełdowa polegająca na wycenie wartości marki poprzez rynek kapitałowy. Warto zauważyć, że metoda giełdowa z uwagi na swój stricte rynkowy charakter oraz opartą na dochodach motywacją inwestorów może być mylnie uważana za przejaw podejścia dochodowego. Inwestorzy jednak w tym wypadku kierują się istotnie dochodami ale w nieco innym rozumieniu. Podstawa do decyzji, które w konsekwencji wyznaczają cenę akcji i determinują wartość całej wyceny jest dla inwestorów nie zdolność marki do tworzenia korzyści i dochodów na rynku produktowym, tylko antycypacja ich własnych dochodów. Ta antycypacja jest związana z przewidywanym zachowaniem innych inwestorów (analiza techniczna) zdecydowanie bardziej niż z danymi pierwotnymi z rynku (analiza fundamentalna). Innymi słowy, marka która nie generuje obecnie istotnych dochodów dla właściciela może być przez rynek kapitałowy wyceniona wysoko, jeżeli tylko inwestorzy przewidują że z obojętnie jakich powodów a dającej się przewidzieć przyszłości nastąpi wzrost popytu innych inwestorów na akcję właściciela marki.

Metody kosztowe opierają się z kolei nie tyle na antycypacji dochodów czy innej egzemplifikacji korzyści lecz na pomiarze kosztów. Można tutaj przyjąć generalnie dwa założenia: nakładowe i odtworzeniowe. Już sama terminologia wskazuje, że są to metody używane w sytuacjach ubezpieczeniowych, a więc w sytuacjach w których zachodzi określone negatywne wydarzenie. W istocie rzeczy, metody kosztowe nie służą wyznaczeniu wartości w sensie transakcyjnym czyli pewnego kompromisu pomiędzy postrzeganiem użyteczności przez kupującego i sprzedającego. W każdej działalności gospodarczej, a nawet – w wielu innych przejawach zjawisk przyrodniczych i społecznych – idea optymalizacji jest taka, aby korzyść

przewyższyła koszt. Taka jest istota tworzenia wartości dodanej. W związku z powyższym, odnoszenie się do kosztów jako wyznaczników wartości jest niejako z definicji nieuprawnione. W wersji nakładowej, wartość określana jest poprzez sumę nakładów, które właściciel poniósł aby stworzyć wyceniany składnik, w rozważanym przypadku – markę. Nawet jeżeli koszty te byłyby indeksowane według określonych wskaźników aby uwzględnić zneutralizowane ryzyko rynkowe, inflację itp., takie rozumowanie prowadziłoby do wniosku, że marka jest sumą składników za pomocą których jest tworzona. Taka konstrukcja marki nie miałaby sensu – marka byłaby tylko zamianą jednych aktywów na inne. Drugie podejście w metodach kosztowych polega na szacowaniu kosztów, które powinny umożliwić zbudowanie marki od zera do bieżącego poziomu przy założeniu rozpoczęcia procesu budowy marki w obecnych warunkach rynkowych. Taka logika pomija kluczowy fakt realnego istnienia marki w momencie analizy a tym samym – całe dotychczasowe ryzyko operacyjne powodzenia procesu. Nawet gdyby dało się je określić jakimś korygującym współczynnikiem, nadal wyznaczona wartość nie mówiłaby nic o obecnej wartości marki dla właściciela (operatora). O ile pierwsza wersja (czyli wycena poprzez sumę poniesionych nakładów) jest w stanie oszacować tylko dolny próg zakresu wartości marki, tj. opisać od jakiej liczby wartość marki na pewno nie jest mniejsza, o tyle w drugim przypadku może dojść do przeszacowania w obie strony. Nie ma bowiem żadnej pewności, czy marka budowana według nakładów w bieżących realiach, a nie w realiach w których de facto była budowana, byłaby opłacalna dla właściciela a zatem może się okazać, jej wartość jest zarówno niższa od hipotetycznej sumy nakładów odtworzeniowych, albo – jak w poprzednim wypadku – dużo wyższa. Taki rozrzut wyników w odniesieniu do wartości marki nie jest argumentem przemawiającym na korzyść opisywanych metod.

Przegląd najważniejszych metod wyceny marki, wskazuje jak nieadekwatna dla celów niniejszej pracy jest popularna klasyfikacja metod wg źródła danych. Na przykład, w takim ujęciu, metoda ulgi licencyjnej należałaby do grupy kosztowej, podobnie jak metoda nakładowa. Z punktu widzenia analizy mechanizmu tworzenia wartości marki, obie metody są nieporównywalne, ponieważ są konsekwencją zupełnie różnego spojrzenia na istotę zjawiska. Biorąc pod uwagę przyjęta w podrozdziale 1.1 definicję marki oraz późniejsze uwagi, jednoznacznie można stwierdzić, że z zaprezentowanych dwóch rodzin metod wyceny marki, do dalszych rozważań należy wykorzystać jedynie metody dochodowe. W zakresie tej grupy, z największą ostrożnością należy podchodzić do metody ulgi licencyjnej.

1.3 Bariery i warunki zastosowanie metod wyceny marki

Wycena marki jest zawsze zgadywaniem²⁹. Nie znaczy to, że musi być to proces dający fałszywe czy nawet – niedokładne rezultaty. Istnieją wszakże takie algorytmy, które naprowadzają zgadującego bardzo blisko poprawnej odpowiedzi, tak że nie ma prawie szans jej nie podać. Zgadywanie oznacza jedynie, że w pewnych momentach trzeba zdać się na arbitralną decyzję, nie mając stuprocentowego oparcia w analizowanym materiale. W przypadku wyceny marki, zgadywanie oznacza również, że rezultat procesu wyceny, czyli oszacowana wartość marki, nie daje się w prosty sposób skonfrontować z realną wartością marki.

Realna wartość niematerialnego zjawiska zawsze będzie ukryta i uchwytna jedynie szacunkowo. Nawet w przypadku marek, które można sprzedawać i kupować, cena transakcyjna nie jest stuprocentowo pewną miarą wartości, tylko wynikiem kompromisu pomiędzy najniższą ceną akceptowalną przez sprzedającego (niekoniecznie musi mieć ona cokolwiek wspólnego z wartością szacowaną przez sprzedającego) oraz najwyższym szacunkiem jej wartości przez kupującego. Jeżeli, na przykład, sprzedający z jakiś powodów swój poziom minimalny ustawia nisko, w normalnej sytuacji nie ma żadnej możliwości, że kupujący z powrotem zbliżył cenę transakcyjną nawet w okolice poziomu, odpowiadającego jego własnym wyobrażeniom o wartości nabywanej marki. Jeżeli nie ma wątpliwości co do skuteczności tajemnicy handlowej w danej sytuacji, kupujący chętnie uiszczy niższą kwotę i skonstatuje dobry zarobek na marce już w chwili zakupu. Innymi słowy, wycena marki jest zgadywaniem, ale niewiele to szkodzi w sytuacji, gdy mechanizm ustalający cenę transakcyjną opiera się na interakcji dwóch zgadywań.

Jako, że proces wyceny opiera się na arbitralnych decyzjach mających umiarkowane oparcie w mierzalnej rzeczywistości, pierwszą barierą w zastosowaniu metod wyceny marki jest nietrafność szacunków. We wszelkich algorytmach opartych na podejściu przepływowym, problemem jest zawsze przyporządkowanie odpowiedniej części przychodów (a co za tym idzie – zysków i przepływów pieniężnych). Jest to ten moment algorytmu, którego nigdy nie da się „sprawdzić”, skonfrontować z rzeczywistością. Przykładowo, nie widząc skoku w dal zawodnika X na zawodach Y, można sprawdzić wyniki jego ostatnich skoków, założyć wpływ dodatkowych parametrów, takich jak wiatr, publiczność, specyfikę bieżni itp, a następnie – na podstawie tych danych zaryzykować arbitralnie jakąś odległość – szacowana długość skoku. Weryfikacja tego szacunku jest jednoznaczna i prosta: na realnym, materialnym stadionie, można oznaczyć odległość w prostej linii pomiędzy deską wybiecia i najbliższym śladem

²⁹ Roger Sinclair, Brandmetrics Bulletin, Johannesburg 2005

ładowania na płaszczyźnie piachu, oraz wyrazić te odległość jako wielokrotność odległości wzorcowej, wyrażanej za pomocą długości fali światła (dawniej – za pomocą wzorca z Sevres) i nazywanej metrem. W przypadku szacowania udziału marki w decyzji zakupowej nabywcy, który to udział jest podstawą w szacowaniu przychodów z tytułu marki i w konsekwencji – wartości całej marki, nie istnieje ani jednoznaczny sposób pomiaru, ani nawet jednoznaczny model współzależności różnych czynników wpływających na decyzję, nie wspominając już nawet o takich uniwersalnych wzorcach jak „metr”. Wycena marki jest de facto domena przybliżeń i rachunku prawdopodobieństwa. W większości przypadków, jej rezultatem nie jest punktowa wartość tylko pewien przedział wartości. Odpowiada on części wspólnej zakresów oczekiwanych przez sprzedającego i kupującego.

Brak obowiązującego jednoznacznego systemu pomiaru wartości marki wiąże się przede wszystkim z niejasnym punktem odniesienia. Trudno korygować i doskonalić metodologię pomiaru wielkości, która w rzeczywistości społeczno-gospodarczej jest obserwowalna najczęściej w cząstkowych zakresach oraz w interakcji w innych zjawiskami i wielkościami. Nawet w stosunkowo prostym przypadku marki produktu komercyjnego, optymalizacja metody wyceny wartości jest pewnym wyzwaniem. Zgodnie z uniwersalną definicją³⁰, zasadniczą funkcją marki jest generowanie dwukierunkowego przepływu korzyści. W takim układzie, miara wartości marki powinna być korzystogenność czyli zdolność do generowania korzyści zarówno dla odbiorców, jak i dla operatora. Definicja ta zakłada że wartość marki w długim okresie postrzegana z obu stron (od strony odbiorców i od strony operatora) jest taka sama (w przeciwnym razie mechanizm marki nie jest stabilny, co prowadzi do śmierci marki). Z drugiej strony, wiadomo, że po stronie operatora korzyść z marki ostatecznie sprowadza się do markowej premii w zysku. Prowadziłoby to do wniosku, że metodę wyceny marki łatwo będzie zweryfikować w oparciu o ‘realne’ rezultaty funkcjonowania marki, które można zmierzyć ex post jako nadwyżkę zysku wynikającą z marki. W rzeczywistości, pojawia się tutaj bardzo istotna *bariera dezagregacji rezultat*³¹. Marka produktu komercyjnego *nigdy* nie jest jedynym elementem kształtującym wynik finansowy, a wyłączenie wpływu pozostałych czynników czyli praktyczna realizacja warunku *caeteris paribus* nie doczekało się jak dotąd (pierwsza dekada XXI wieku) przekonującej metody. Analogiczna weryfikacja metody wyceny dla marki komercyjnej nie – produktowej, a np. korporacyjnej nastęrcza jeszcze więcej trudności, ze względu na złożoność organizmu i trudność w wyznaczeniu markowej premii finansowej. Na

³⁰ Por. podrozdział 1.1.

³¹ Z podobnymi barierami można zetknąć się w wielu zjawiskach opartych na schemacie współzależności i wieloprzyczynowości, co dotyczy również ekonomii kultury. Statystyczne metody wybrnięcia z tej problematycznej sytuacji, np. analiza czynnikowa, nie zawsze gwarantują rozwiązanie. Wpływ poszczególnych czynników często trudno jest w ogóle rozdzielić i jeszcze trudniej – skwantyfikować. (przyp. Autora)

tym tle, weryfikacja metody wyceny marki w marketingu terytorialnym na bazie zysku z realnych przepływów finansowych wydaje się bardzo trudna.

Trudność ta wynika nie tylko ze złożoności pomiaru, lecz w co najmniej równym stopniu – z niedostępności danych. W przypadku marki komercyjnej produktowej, próby rzetelnego szacowania przepływów finansowych generowanych wyłącznie lub głównie przez markę (a nie – przez rdzeniowe funkcje produktu) wymagają jednoczesnego pomiaru różnych poziomów świadomości marki i skrupulatnej analizy sprzedaży. Jest to możliwe dzięki falom badań trackingowych o częstotliwości nie mniejszej niż 12 razy w roku, przy czym szacuje się że wiarygodne wyniki można otrzymać dopiero po ok. 20 punktach pomiaru.³² Dochodzi do tego konieczność wewnętrznej analizy sprzedaży i wyłączenia nakładających się trendów rynku, sezonowości, przyczyn wewnętrznych, itp. Nie każda firma ma odpowiednie zasoby zarówno ludzkie jak i finansowe oraz zdolność organizacyjną do prowadzenia, a nawet – do zlecenia i absorbowania tego typu projektów.

Inna bariera wynika z samej metodologii. Podejście firmy Interbrand umożliwiło cykliczne zestawienie wartości największych globalnych marek, przez co zarówno problematyka marki zyskała na popularności, jak i wzrosło zainteresowanie samą wyceną i rankingami wartości marek. Niewątpliwie ranking ten jest krokiem do przodu pod względem metodologii, a jego wielka zaleta jest prostota i przejrzystość założeń. Jednocześnie, jego zastosowanie ogranicza się do spółek giełdowych, a ściślej – do spółek giełdowych notowanych w państwach praworządnych i transparentnych, ponieważ tylko tam system prawa gospodarczego wymusza wiarygodność publikowanych danych. Różnice w narodowych systemach rachunkowości w ogóle utrudniają zastosowanie metod zasobowych (bilansowych) zwłaszcza w wycenie marek globalnych.

Mniej istotna, choć wymagająca odnotowania bariera pojawia się również wówczas, gdy intencje przedsiębiorstwa przed wyceną wartości marki są niejasne lub zmienne. Może to powodować celowe usiłowanie zawyżenia lub zaniżenia wartości marki w zależności od legalnych lub nielegalnych utajonych motywów kadry zarządzającej czy właściciela. Taka sytuacja ma miejsce przede wszystkim przy przejściach, fuzjach czy w niektórych funduszach typu *private equity*.³³

Niektóre z opisanych barier wyceny wartości marki, są możliwe do pokonania przy odpowiednio wysokim budżecie badawczym i rozmachu organizacyjnym samego procesu (np.

³² A.Brandysiewicz, Dyrektor Generalny Domu Mediowego BrandConnection, konsultacja osobista Autora

³³ S.Frey, *The chairman*, New York Publishing, Nowy Jork 2003, s.89.

konsensus wielu firm czy państw odnośnie metodologii). Inne natomiast, np. barierę dezagregacji rezultatu powinno się traktować jako immanentne. Wziąwszy to pod uwagę, możliwości weryfikacji dokładności metody wyceny marki, zwłaszcza w przypadku marki terytorialnej, należy uznać za poważnie ograniczone. Stawia to w innym świetle *funkcję* samej wyceny. Jej głównym zadaniem w marketingu terytorialnym nie będzie zmniejszenie niepewności nabywcy czy sprzedającego przed transakcją, ponieważ nawet gdyby transakcja taka (czyli sprzedaż marki terytorialnej) była możliwa, szacowana wartość marki na bazie przepływów finansowych byłaby obciążona zbyt dużym błędem, a przepływy –nawet odpowiednio zdezagregowane na części wynikające z działania marki i samoistne – byłyby nieporównywalne z ceną za zakup marki. Nieporównywalność ta wynika z tego, że za markę w syntetycznej postaci musiałby zapłacić operator (urząd, JST), natomiast strumień korzyści przepływa nie między urzędem a innymi urzędami, tylko między jednym terytorium a innymi, co jest dużo trudniejsze do ujęcia, dezagregacji i zdyskontowania.

Wycena wartości marki terytorialnej i badanie wpływu poszczególnych zasobów na tworzenie tej wartości pozostaje jednak istotne z dwóch względów. Aby doskonalić sposób zarządzania marką terytorialną, potrzebna jest stabilna metodologia wyceny, bo tylko dzięki niej można oceniać postępy w czasie. Po drugie, zdolność do generowania wartości marki terytorialnej z określonych zasobów może okazać się kluczowa dla projektowania długofalowych strategii rozwoju terytoriów (miast, regionów, państw). Bez stabilnej metodologii wyceny wartości marki, niemożliwe jest badanie wpływu poszczególnych zasobów i ich roli w kształtowaniu wartości. Należy zauważyć, że OBIE opisane powyżej funkcje wyceny wartości marki w pewien sposób omijają zagrożenia wyceny wynikające z omówionych wcześniej barier, zwłaszcza – bariery dezagregacji. Można bowiem dowieść, że przy danych założeniach, nawet jeśli nie udaje się wyeliminować błędu dezagregacji, to przy utrzymaniu metody zakres samego błędu nie powinien się istotnie zmieniać, a więc zmienność wyników może być z pewnymi zastrzeżeniami przyporządkowana tłumaczona testowanymi zmianami zarządzania czy wykorzystania zasobów. W ten sposób, można stworzyć dynamiczną ścieżkę optymalizacji wartości marki terytorialnej, w tym – marki narodowej.

1.4 Fenomen marki terytorialnej

Marka terytorialna jest niewątpliwie marką w znaczeniu zmodyfikowanej definicji AMA: ma swoje atrybuty, wyróżnia produkt, służy osiągnięciu korzyści. Na tym poziomie uogólnienia można mówić o istotnych podobieństwach, na tyle istotnych aby utrzymać w obu przypadkach termin 'marka'. Zejście na niższe poziomy analizy ujawnia jednak różnice, które prawie uniemożliwiają traktowanie marki komercyjnej i marki terytorialnej jako zjawisk podobnych. Szczególnie ryzykowne wydaje się przenoszenie na grunt marki terytorialnej zasad budowy i zarządzania marką komercyjną³⁴.

Dostawcą marki komercyjnej jest przedsiębiorstwo gospodarcze. Własność marki komercyjnej jest bardzo jednoznacznie przyporządkowana podmiotowi gospodarczemu lub ich grupie. Dostawca marki komercyjnej jest najczęściej jej projektantem, właścicielem, decydem, operatorem i beneficjentem korzyści z niej płynących.

Dostawcą marki terytorialnej są ostatecznie mieszkańcy danego terytorium. Jednakże, ponieważ marka terytorialna funkcjonuje nie tylko na nieograniczonej liczbie sektorów produktowych ale też w wielu dziedzinach życia, które w ogóle wykraczają poza rynek, liczba i charakter podmiotów organizacyjnych de facto dostarczających markę terytorialną nabywcom jest duża, nierzadko – nieokreślona. Mieszkańcy, w sensie społeczności, rzadko (lub prawie nigdy) sami projektują markę terytorialną, nie są jej właścicielami, rzadko i raczej pośrednio podejmują decyzje determinujące markę, nie są jej operatorem. Mieszkańcy są natomiast beneficjentem marki terytorialnej.

Z uwagi na trwałość zjawiska marki mimo sporej liczby podmiotów gospodarczych uczestniczących w procesach przepływów terytorialnych, wydaje się nieodzowne, że marka musi być zjawiskiem korzystnym. W dalszych rozważaniach, pojęcie marki będzie utożsamiane z niematerialnym mechanizmem przepływu korzyści pomiędzy stronami rozmaitych procesów związanych z produktem, tak transakcyjnych, jak i pozatransakcyjnych. Jest to ujęcie wypracowane na potrzeby opisu marki terytorialnej, ale w oczywisty sposób rzuca nowe światło na definicję marki w ogóle. W kontekście pierwszeństwa historycznego i genetycznego marki terytorialnej wobec komercyjnej, nie jest to zresztą nic dziwnego.

³⁴ Już pobieżna analiza reklam marek terytorialnych udowadnia, że definicja marki wg AMA, nawet poprawiona, nie zdaje egzaminu. Komunikaty skierowane do potencjalnych turystów, nadawane na przykład na kanałach BBC, nie podkreślają żadnych unikalnych zasobów. Wszystkie dotyczą tego samego zestawu: słońce+woda+natura+ciekawą kulturą. Różnice są minimalne. Właściwie, bez ostatecznego podpisu nazwy kraju, trudno byłoby domyślić się czy chodzi o Grecję, Hiszpanię czy np. Maledywy. W tym wypadku, promocja polega nie na szukaniu cechu wyróżniającej, tylko na dodawaniu nowej opcji dostawcy (z punktu widzenia nabywcy czyli turysty) do ukształtowanego i uniwersalnego produktu. (przyp. Autora).

Jak już wspomniano, marka terytorialna nie ma analogii w marce komercyjnego produktu. Samo Terytorium (państwo, region, miasto) niewątpliwie NIE może być traktowane jako produkt, ponieważ zawsze oznacza kompleksowy zbiór większości oferowanych na rynku produktów: tak dóbr materialnych, jak i – zwłaszcza – usług. Jakkolwiek rozpatrywanie marki terytorialnej jako dodatkowego atrybutu zwykłych produktów komercyjnych jest błędem. Terytorium tworzy specyficzny produkt. Terytorium oferuje korzyści, które nie są oferowane na rynku produktowym, takie chociażby jak poczucie przynależności do związanej ze sobą emocjonalnie społeczności. Produkt oferowany przez terytorium jest zupełnie unikalnym tworem marketingowym. Co więcej, zarządzanie nim jest o tyle trudne, że właściwie samo zjawisko (w sensie unikalnej oferty korzyści oferowanej grupom odbiorców przez terytorium) istniało od wieków, ale aż do lat '90 ubiegłego wieku nikt nie próbował aktywnie i celowo go kształtować.

Można zaryzykować teoretycznie uzasadnione, lecz mało użyteczne porównanie marki terytorialnej do marki olbrzymiego, wielofunkcyjnego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo czerpie korzyści ze sprzedaży produktów. Terytorium czerpie korzyści nie tylko ze sprzedaży produktów i usług, lecz na tym etapie jest to podobieństwo. Przychody z turystyki są ściśle związane ze sprzedażą pojedynczych produktów (głównie – usługowych). Simon Anholt porównuje wydatki turystów dokonane na terenie kraju oraz inwestycje zagraniczne na terenie kraju z zyskami przedsiębiorstwa. Jest to oczywiście błędne porównanie. Strumienie finansowe pozyskane do terytorium z zewnątrz są dalekim odpowiednikiem przychodów (obrotów), a nie – zysków. W tym miejscu kończy się użyteczność porównania marki terytorialnej do marki megaprzsiębiorstwa. Jego słabość polega głównie na tym, że tak wielkich i zdwersyfikowanych przedsiębiorstw, których pracownicy byłiby spojeni irracjonalną i często nieświadomą więzią po prostu we współczesnych gospodarkach nie ma.

Należy też w tym miejscu zwrócić uwagę na dwie inne różnice pomiędzy marką terytorialną i komercyjną. Po pierwsze, rynek komercyjny, również rynek odbiorców instytucjonalnych, posiada strukturę złożoną z różnego typu podmiotów: producentów, pośredników, dostawców, kontrahentów i nabywców. Nawet w uproszczonej sytuacji, w której producent oferuje produkt bezpośrednio na dany rynek, istnieją przedsiębiorstwa-konkurenci, przedsiębiorstwa-kontrahenci (np. banki) oraz nabywcy³⁵. W marketingu terytorialnym jest zupełnie inaczej. W

³⁵ W większości sytuacji, grupy te są wyraźnie oddzielane od siebie: np. na rynku mrożonek, banki oferują usługi kredytowe producentom mrożonek ale ani z nimi nie konkurują oferując własne mrożonki, ani – jako instytucje - nie są nabywcami mrożonek. Z kolei nabywcy – czyli prywatni konsumenci - nie konkurują ani z producentami – oferując sklepom własne prywatne mrożonki, ani z bankami – oferując producentom mrożonek usługi kredytowe. (przyp. Autora)

danej klasie zjawisk, np. wśród marek narodowych, przepływy odbywają się pomiędzy państwami. Każde państwo jest wobec drugiego jednocześnie konkurentem, kontrahentem i nabywcą. W przypadku regionów i miast sprawa jest nieco bardziej złożona, ale ostatecznie, odbiorcą produktu miasta jest najczęściej inne miasto, które może z nim jednocześnie współpracować w jakiejś dziedzinie, a w innej – ostro konkurować i to na zasadach gry z zerowym rezultatem. Taka sytuacja ma tylko wyjątkowe, cząstkowe i bardzo słabe echa na rynkach komercyjnych odbiorców instytucjonalnych (np. zjawisko toll manufacturing). Powoduje to, że już sama definicja sytuacji w marketingu terytoriów jest drastycznie różna od rynków komercyjnych.

Druga różnica wynika z rozmiaru i rozległości fizycznej. Z fizyki wiadomo, że światem mikro, makro i światem zjawisk kosmicznych rządzą nierzadko *zupełnie* różne prawidłowości. W komercyjnej przestrzeni rynkowej, taka różnica raczej nie występuje. Pomiedzy różnymi produktami komercyjnym takimi, jak mikroprocesor i statek morski również istnieje olbrzymia różnica rozmiaru, a nie wpływa to na istotne zaburzenia w opisie zjawisk dotyczących produktów komercyjnych jako takich. Prawa popytu czy prawidłowości marketingowe dotyczą produktów niezależnie od wielkości.

Różnice pojawiają się dopiero na linii marketing produktów komercyjnych – marketing terytorialny. Zdecydowana większość produktów komercyjnych jest *mniejsza* niż ich nabywcy, nabywcy nie wchodzą do wnętrza produktów. Wyjątek stanowią oczywiście niektóre środki lokomocji (samochód, statek, samolot) ale i tam, produkt jest tylko większym przyrządem, nad którym panuje ręka ludzka³⁶. W przypadku terytorium, np. miasta, relacje zostają zupełnie odwrócone. Pojedynczy człowiek nie ma żadnej kontroli nad żywiołem miasta, regionu czy kraju, ginie w nim, nie ogarnia go.

Kolejna różnica pomiędzy marką terytorialną a komercyjną polega na tym, że strumienie korzyści z marki terytorialnej nie dają się sprowadzić nawet w długim okresie do premii finansowej w cenie jakiegokolwiek produktu. Istnieje przynajmniej sześć strumieni korzyści generowanych przez markę terytorialną: *turystyka, eksport produktów, napływ inwestycji zagranicznych, imigracja, dyplomacja publiczna i lojalność wewnętrzna (integracja)*. Ich znaczenie i charakter zależy w pewnej mierze od tego jakiego typu marki terytorialnej (narodowa, regionu, miasta) dotyczy. Niemniej, w zasadzie żaden z nich nie jest bliżej

³⁶ Są one zresztą dość logicznie wytłumaczalne. Trudno jest zakładać, że na ludzką psychikę produkt terytorium, np. miasto, oddziałuje podobnie produkt, taki jak np. długopis. Nie chodzi tu tylko o to, że długopis jest ok. 500.000 razy krótszy niż średnica dużej metropolii. Człowiek podchodzi inaczej do twórców, które sam ogarnia, niż do twórców, którego jego ogarniają. To długopis ginie w ręce człowieka. Kreska długopisu wie gdzie tam, gdzie prowadzi ją ręka człowieka (przyp. Autora)

spokrewniony ze strumieniami korzyści marki komercyjnej. W szczególności, strumienie marki terytorialnej, można odnieść do świata marek komercyjnych w sposób następujący:

Turystyka do przedsiębiorstw komercyjnych poza szczególnymi przypadkami ekstrawagancji nie istnieje

Eksport produktów w przypadku marki komercyjnej i terytorialnej znaczy co innego. Na rynku komercyjnym, eksport oznacza sprzedawanie produktów nabywcom w innym państwie. Taka operacja wcale nie jest niezbędnie potrzebna przedsiębiorstwu. Istnieją przedsiębiorstwa komercyjne nie prowadzące sprzedaży eksportowej, a mimo to – osiągające wysokie zyski. W przypadku terytorium, jako operatora marki, eksport produktów jest odpowiednikiem nie eksportu komercyjnego, tylko zwykłej sprzedaży komercyjnej: z jednego terytorium przemieszczają się produkty, z innego – pieniądze. Co więcej, eksport produktów oraz turystyka są jedynymi możliwymi formami sprzedaży produktów terytorium, ponieważ obrót gospodarczy wewnątrz terytorium jest z punktu widzenia marketingu terytorialnego nieistotny.

Napływ *inwestycji* zagranicznych do terytorium nie ma odpowiednika po stronie marki komercyjnej. Teoretycznie, oznaczałby napływ inwestycji z innego przedsiębiorstwa do przedsiębiorstwa analizowanego. Praktycznie, są to sytuacje leżące na różnych płaszczyznach abstrakcji: inwestycja jednego przedsiębiorstwa w drugie, albo jest istotna i wtedy oznacza częściowe przejęcie przez obcy podmiot, albo – w ogóle nie występuje, pomijając przypadki charytatywne typu indywidualny mecenat firmy nad misiem z zoo. Zainwestowanie jednej firmy w drugą świadczy raczej o słabości tej drugiej i sile tej pierwszej. W marketingu terytorialnym jest w pewnym sensie odwrotnie. Napływ inwestycji zewnętrznych (z innego terytorium) do terytorium nie oznacza żadnego przejęcia, tylko zastrzyk dodatkowego kapitału i zbliżenie do globalnej sieci przepływu kapitału, ludzi i idei. Jest też wyrazem siły marki terytorialnej.

Strumień korzyści marki terytorialnej związany z *migracją* polega na korzystaniu z napływu wartościowych zasobów ludzkich (specjalistów, absolwentów, studentów, kandydatów na studentów i normalnych rzetelnych kandydatów do pracy) z innych terytoriów pod wpływem oddziaływania marki terytorialnej. Dalekim analogiem takiego zjawiska byłoby w przypadku marki komercyjnej przyciąganie przez przedsiębiorstwo bardzo wysokiej liczby kandydatów do pracy, masowo odchodzących z pracy w innych przedsiębiorstwach i wprowadzających się do analizowanego przedsiębiorstwa z własnej woli, na własny rachunek i odpowiedzialność i bez uwzględniania opinii kierowników przedsiębiorstwa. Dla terytorium taki strumień jest korzyścią. Dla przedsiębiorstwa oznaczałby paraliż operacyjny.

Kolejny strumień korzyści generowanych przez markę terytorialną i płynących z zewnątrz (z innych terytoriów) do wewnątrz (terytorium – operator marki), jest związany z bardziej subtelnym oddziaływaniem. Polega ono na nadaniu klauzuli ważności, istotności, niepomijalności danej marki terytorialnej w świadomości nabywców. Oddziaływanie zwane *dplomacją publiczną* to ma szczególne znaczenie w przypadku marki narodowej i jest po części związane z pojęciem tzw. miękkiej siły³⁷. Korzyść przejawia się w tym, że terytorium jest brane pod uwagę przy organizacji znaczących wydarzeń międzynarodowych, staje się miejscem ważnych spotkań, imprez, siedzibą znaczących instytucji o zasięgu dużo większym niż analizowane terytorium. O ile instrumentarium dyplomacji publicznej jest zbliżone do instrumentarium funkcji PR w przedsiębiorstwie komercyjnym, o tyle cała istota i cel funkcjonowania tego aspektu marki terytorialnej jest zupełnie nieprzetłumaczalny na grunt marek komercyjnych. Zwłaszcza w epoce dojrzałego, globalnego kapitalizmu, gdy lokalizacja funkcji kreatywnych, zarządczych i produkcyjnych jednego przedsiębiorstwa często jest zupełnie rozdzielna i obejmuje różne kontynenty. W takiej sytuacji przedsiębiorstwo jest terytorialnie coraz bardziej nieokreślone. Nieokreślone terytorialnie przedsiębiorstwo nie ma istotnych korzyści z budowy dyplomacji publicznej, której sensem jest zasysanie ważnych procesów ze świata na określone terytorium. Marka terytorialna natomiast, z definicji, jest ściśle określona terytorialnie, co więcej – jej terytorialna jednoznaczność jest jej istotą. Z tego też powodu, można przypuszczać, że już teraz znikome analogie pomiędzy marką terytorialną a marką komercyjną będą coraz mniejsze.

Ostatni strumień korzyści marki terytorialnej czyli *lojalność wewnętrzną*, wydaje się łatwo porównywalny do lojalności pracowników wewnątrz firmy komercyjnej. Logicznie, jest to uprawnione porównanie. Jednakże zważywszy natężenie zjawiska, wszelkie porównywanie wydaje się groteskowe. Ludzie kierowani lojalnością wewnętrzną wobec firmy są w stanie co najwyżej podwyższyć wymagania wobec zewnętrznych ofert pracy. Ci sami ludzie kierowani lojalnością wewnętrzną wobec terytorium (zwłaszcza – kraju, ale nie tylko) są w stanie narazić się na śmierć. Lojalność terytorialna ma też zupełnie inne uwarunkowania niż firmowa. Firmy pozyskują nowych pracowników z innych firm lub z nowokształconych kadr. W tym drugim przypadku, zyskanie nowego pracownika przez firmę A, nie musi być spowodowane żadnym zanikiem lojalności firmowej w jakiegokolwiek innej firmie tylko może być konsekwencją podaży młodych kadr (pierwsza praca). I odwrotnie, utrata lojalności i odejście pracownika z firmy A, nie musi wzmacniać firmy B, C czy żadnej innej firmy. W marketingu terytorialnym jest zupełnie inaczej. Jest to klasyczna suma z zerowym rezultatem. Terytoria mogą zyskać nowych mieszkańców TYLKO gdy inne terytoria tracą. Człowiek rodzi się na jakimś

³⁷ J.Nye, *Soft Power, Hard Power*, Place Branding No.4, 2006

terytorium, które może ewentualnie zmienić. Wyjątek stanowią marki miast – tam istnieje znikoma szansa na wzrost tylko poprzez przyciąganie ludzi ze wsi, a nie – odbieranie innym miastom. W firmach, porzucanie poprzedniego pracodawcy nie jest konieczne. Człowiek nie rodzi się przypisany do żadnej firmy, dlatego wybór pierwszej firmy nie oznacza porzucenia poprzedniej³⁸. Różnice pomiędzy marką terytorialną a komercyjną na poziomie składowych wartości, pozwalają wyjaśnić odmienności operacyjne w tworzeniu i zarządzaniu obiema dziedzinami.

Wbrew pozorom, marka terytorialna jest zjawiskiem starszym niż marka komercyjna. Marka terytorialna jest zjawiskiem pierwotnym. Zjawisko to pojawiło się nie tylko na długo przed marką komercyjną produktu. Można łatwo udowodnić, że prapoczątki marki komercyjnej – marki serów, win, czy starożytnych barwników do tkanin – polegały na zapożyczeniu marki terytorialnej do oznaczenia produktów komercyjnych. Nie dotyczyło to tylko dóbr materialnych. Już w starożytności pojawiają się przekazy o specjalizacjach usługowych: miasta fenickie, jak Tyr czy Kartagina, specjalizowały się w handlu, na obszarach zamieszkałych przez Scytów, można było znaleźć najlepszych łuczników, Sparta słynęła ze swoich unikalnych usług edukacyjnych, itp. Adrian Frutiger, jeden z najwybitniejszych grafików i typografów XX wieku, w książce *Człowiek i jego znaki*, dowodzi, że pierwszymi logotypami były ryngrafy i inne oznaczenia przynależności terytorialnej przywdziewane na okazje bitew, wieców i innych ważnych wydarzeń społecznych. Terytorium było pierwszym odniesieniem w procesie tworzenia marek, i proces ten wykraczał poza sferę gospodarki. Ma to konsekwencje w zarządzaniu wartością marki.

Zarządzanie wartością marki komercyjnej i marki terytorialnej jest odmienne ponieważ odmienne są cele zwiększania wartości marki w obu przypadkach. Wartość marki komercyjnej się zwiększa, żeby ją sprzedać albo zachować markę a sprzedać pozostałe zasoby. Tego rodzaju operacje nie są możliwe w marce terytorialnej. Markę komercyjną można szybciej stworzyć, wycofać, zmienić lub nawet zupełnie zmienić produkt, żeby lepiej oddawał założenia marki. W odróżnieniu od tego, marka terytorialna ma część charakterystyki produktu zastaną i niezmienną, a wszelkie zmiany są bardziej odporne i powolne

³⁸ Z drugiej strony, siła wymiaru lojalności wewnętrznej w marketingu terytorialnym jest również jego słabością. Nie zawsze wszyscy bardzo lojalni członkowie jakiejś społeczności działają na jej korzyść. W tym miejscu przedsiębiorstwo ma sytuację dużo prostszą: może superlojalnego ale kłopotliwego pracownika po prostu zwolnić. A terytorium? Jeżeli duża lojalność wewnętrzna, np. duma lokalna, rozwinie się jednak silnie wśród mieszkańców nieobliczalnych i kłopotliwych, może to działać na niekorzyść marki. Klasycznym przykładem jest zachowanie kibiców Legii Warszawa zarówno na własnej Starówce, jak i na stadionie w Wilnie. W dawnych czasach, takie kłopotliwe sytuacje regulowała bardzo uzasadniona instytucja banicji. (przyp. Autora)

Produkt który operator zamierza obudować marką komercyjną można kupić. W zarządzaniu marką terytorialną nie ma takiej możliwości. Produkt dający bazę pod markę terytorialna jest zawsze i nieodłącznie związany z przedmiotowym terytorium. Co więcej, choć produkt jest wielofunkcyjny oferta produktowa terytorium jednoelementowa, ponieważ jedno terytorium oferuje tylko jedną użyteczność terytorialną. Oznacza to, że nie można jednak stracić celowo na jednej marce, żeby zrekompensować to powodzeniem drugiej. Terytorium czyli dostawca ma tylko jeden element w portfolio. Dla danego terytorium istnieje tylko jedna marka i tylko jeden produkt (oferta terytorium)

Marka terytorialna jest spojona z produktem czyli ofertą terytorium do tego stopnia, że trudno wyróżnić jeden byt od drugiego. Produkt komercyjny można teoretycznie (i praktycznie) pozbawić oznaczeń i badać tylko jego podstawowe funkcje, w przypadku terytoriów jest to niemożliwe, nie istnieje miasto, państwo ani regionu typu no name, co więcej nazwy i oznaczenia, czyli zgodnie z definicją AMA – atrybuty marki – są niezbędnym i konstytutywnym elementem terytorium.

Z tego punktu widzenia markowość terytorialna jest dużo ważniejsza niż markowość komercyjna, można pokusić się o stwierdzenie, że w przeciwieństwie do produktów czy przedsiębiorstw komercyjnych, wszystkie terytoria z rozdania mają cechy marki i cechy te są zespolone na stałe z rdzeniem produktu. Gdyby udało się dla celów czysto teoretycznych oddzielić rdzeń produktu terytorium (czyli oferty terytorium) od marki terytorialnej, jego charakterystyka byłaby skomplikowana. Z jednej strony można by rozpatrywać terytorium jako megaprzsiębiorstwo, czy może – jako nakładkę percepcyjną na wszelkie przedsiębiorstwa i inne podmioty działające na terenie lub w imieniu terytorium. Takie rozumowanie prowadziłoby jednak do interpretacji rdzenia produktu terytorium jako sumy rdzeni produktów komercyjnych oferowanych przez lub w obrębie terytorium. Nie wydaje się to słuszne rozumowanie.

W literaturze marketingowej ostatnich 10 lat sporo miejsca poświęcono próbom definicji produktu terytorium. Definicje takie (H.Meffert, V.Girard, M.Czornik, A.Klasik, A.Szromnik) zgodnie podkreślają wieloaspektowość i złożoność produktu terytorium. Mimo, że różnią się w rozłożeniu głównego akcentu definicji: od zbioru usług publicznych i kulturalnych dostępnych na terenie terytorium, po całościową rynkową ofertę przedsiębiorstw działających w obrębie terytorium, ich wspólną cechą jest używanie rynków produktów i usług do opisu oddziaływania generowanego przez terytorium. T.Markowski zamyka ten punkt widzenia pojęciem

terytorialnego „megaprodktu”³⁹ Definiuje on produkt terytorialny jak „zbiór użyteczności oferowany w trybie odpłatnym, częściowo odpłatnym lub nieodpłatnym zainteresowanym grupom klientów”. Produkt ten rozkładany jest dalej na kategorie: turystyczną, inwestycyjną, mieszkaniową, socjalną, oświatowo-kulturalną, publiczną itp. Dalej w podobnym kierunku idzie A.Szromnik. Zasygnalizowana przez Markowskiego społeczna strona produktu terytorium, nabiera w Szromnika wyrazistości. Zarysowana linia argumentacji wyłącza produkt terytorium z klasycznej charakterystyki marketingowej i dopuszcza częściowo niekomercyjny a nawet niegospodarczy charakter produktu terytorium.⁴⁰ Produkt terytorialny jest zdefiniowany jako „skumulowana użyteczność społeczno-ekonomiczna miejsca zaoferowana klientom wewnętrznym i zewnętrznym dla zaspokojenia ich potrzeb materialnych i duchowych, bieżących i rozwojowych o charakterze konsumpcyjnym i inwestycyjnym.” Autor opisuje rdzeń produktu jako korzyść główną i utożsamia ją jako możliwość zaspokojenia potrzeb własnych klientów przebywających na obszarze czasowo lub stale dzięki czerpania z zasobów miejscowych (terytorium). Typy i możliwości realizacji poszczególnych korzyści układają się w niezwykle rozległy trójpoziomowy układ użyteczności jednostki osadniczej⁴¹

Szczegółowa analiza powyższych definicji pod względem precyzji i funkcjonalności nie leży w założeniach niniejszej pracy. Wyraźnie odróżniają one produkt terytorium od produktu komercyjnego. Jakkolwiek, głównym argumentem wyróżniającym produkt terytorium ma być jego złożoność oraz – odpłatność lub nieodpłatność. Problemem pozostaje też natura oferowanych przez terytorium korzyści. Ich wielość powoduje, że rozpatrywanie ich odbiorców i preferencji tych odbiorców w kategoriach opisu rynkowego prowadzi do bardzo rozbudowanych modeli mających ilustrować całkowity produkt terytorium oraz jego wewnętrzną strukturę⁴², w ten czy inny sposób nawiązujące do marketingowego modelu czterech poziomów produktu T.Levitta. Z jednej strony, autorzy przeczuwają, że produkt terytorium nie musi być zawsze komercyjny, z drugiej – zarówno w definicjach, jak i w opisie oferowanych korzyści posługują się czysto rynkowym pojęciem klienta indywidualnego lub instytucjonalnego. Odbiorcą produktu terytorium jest tutaj osoba fizyczna lub instytucja, która albo na stałe albo czasowo przebywa w obrębie terytorium. Przede wszystkim zaś, we wszystkich definicjach pojawia się wspólny i jedyny model agregacji korzyści składających się na produkt terytorium – suma. Z tego powodu definicje te należy jednak rozpatrywać podobnie. Niezależnie od typów korzyści na których się koncentrują (komercyjnych, kulturalnych, oświatowych), łączny produkt terytorium ujmują tak, jak by był to de facto komercyjny megaprodukt (koszyk dóbr) niekoniecznie komercyjnych korzyści. W tak definiowanym

³⁹ A.Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna, Kraków 2007, s.115

⁴⁰ j.w. s.118

⁴¹ j.w. s. 125

⁴² Por. Diagram Ossana – j.w., s. 120, oraz A.Szromnik – koncepcja zamka, j.w. .124.

schemacie korzyści, ich konkretny rozkład pomiędzy oświatowe, inwestycyjne czy komercyjne traci na znaczeniu. Kluczowy jest sam schemat agregacji czyli grupowanie tych korzyści w coś w rodzaju terytorialnego programu atrakcji, oraz założenie, że odbiorcą takiego programu jest de facto turysta (klient zewnętrzny czasowo przebywający), inwestor (klient zewnętrzny stale przebywający) lub mieszkaniec (klient wewnętrzny). W tym właśnie miejscu leży wspólny błąd większości cytowanych definicji produktu terytorium. Próby wpasowywania terytorium w modele marketignowe stworzone do produktów komercyjnych (Levitt) ze względu na pierwotny charakter marki terytorialnej są niejako niestabilne z założenia, ponieważ usiłują dopasować zjawisko pierwotne do wtórnego. Natomiast agregowanie korzyści terytorialnych do postaci skumulowanej oferty społeczno-ekonomicznej związanej „nakładka” terytorialną zupełnie nie tłumaczy fenomenu marki terytorialnej. Nie ma też uzasadnienia w teorii, bazuje bowiem wciąż na toposie oferowania przez „organizację” korzyści pracownikom tej organizacji i zewnętrznym klientom. Problem polega na tym, że autorzy milcząco zakładają, przeniesienie takiego toposu na grunt oddziaływań terytorialnych, czy oddziaływań między jednostkami osadniczymi. Żadne fakty nie wskazują aby takie przeniesienie miało miejsce. Utożsamianie terytorium z dostawcą, a człowieka w oddziaływaniu terytorium – z nabywcą, nosi wyraźne znamiona nieuzasadnionej agromorfizacji czyli rozpatrywania w kategoriach mechanizmu rynkowego zjawisk, które nie posiadają atrybutów rynku.

Pojęcie „megaprodktu” terytorialnego rozumianego jako suma użyteczności oferowanych na danym terytorium czy nawet – przez terytorium - z pozoru wydaje się na tyle pojemne aby pomieścić najbardziej specyficznie definiowaną ofertę której marką jest terytorialność. Jednakże, gdy spojrzeć na to zagadnienie przez pryzmat definicji marki, widać już pewne wady. Dzięki mechanizmowi marki produkt jest pozytywnie wyróżniony co wpływa na generowanie strumieni korzyści w obie strony: operatora i odbiorców. Innymi słowy, żeby jakąś użyteczność zakwalifikować jako produkt markowy, owa marka musi odgrywać mniej lub bardziej istotną rolę w procesie generowania korzyści, co w przestrzeni rynku oznacza sprzedaż produktu. Prowadziłoby to do wniosku, że w przypadku subproduktów „megaprodktu” terytorium, czyli wszystkich produktów oferowanych na/przez terytorium jakąś rolę w sprzedaży odgrywa marka terytorialna. Już intuicyjnie można zaryzykować tezę, że to nieprawda. Problem z pojęciem „megaprodktu” polega między innymi na tym, że terytorium oferuje wiele „użyteczności”, których związek z terytorialnością jest żaden. Są one jedynie elementem przestrzennie określonej oferty rynkowej grupy dostawców funkcjonującym w terytroum, ale NIE są artykulacją istoty użyteczności samego terytorium ani nie mają związku z marką terytorialną. Te dwa braki praktycznie dyskwalifikują znaczną część produktów oferowanych przez lub na terenie terytorium jako rzekome elementy „megaprodktu” terytorialnego.

Alternatywna nie rozumowania, za punkt wyjścia może obrać wymiary marki terytorialnej i rdzeń produktu opisywać jako kombinację oferty terytorium w tych właśnie wymiarach. Innymi słowy, rdzeń produktu terytorium obejmowałby sześć ofert: ofertę turystyczną terytorium (klimat, położenie, geografie, atrakcje, itp.), ofertę inwestycyjną (atmosferę wokół zagranicznych inwestycji, sprawność proceduralną, grunty i nieruchomości, koszty usług i materiałów, siłę roboczą, otoczenie biznesowe itp.), ofertę eksportową (specyficzne produkty, relacje cena-jakość, oryginalne technologie, unikalne surowce, know-how, prestiż, tradycje), ofertę imigracyjną (warunki, szanse, nastawienie do nowoprzybyłych, standard życia, łatwość integracji), ofertę dyplomacji publicznej (znaczenie dla innych terytoriów, kontakty, prestiż, współpraca z innymi terytoriami, wiarygodność, stabilność) oraz ofertę wewnętrzną (infrastruktura, komunikacja, oferta wolnego czasu, bezpieczeństwo, oświata, opieka zdrowotna itp.). Takie ujęcie wydaje się bliższe prawdy. Tłumaczyłoby ono dlaczego istnieją olbrzymie różnice w rozwoju terytoriów, w obrębie których są oferowane te same produkty komercyjne. Produkt terytorium jest bowiem nie sumą lub jakąś kombinacją produktów komercyjnych, tylko specyficznym bytem, nie mającym odpowiednika wśród produktów komercyjnych.

Pozostają jednak pytania: czy takie ujęcie produktu terytorium – poprzez 6 wymiarów marki terytorialnej – jest wyczerpujące, oraz – czy jest to suma 6 oddzielnych, składowych produktów czy jeden produkt powstały w wyniku nałożenia się na siebie wszystkich wymiarów? W pierwszym przypadku, intuicja raczej kierowałaby w kierunku odpowiedzi negatywnej. Wydaje się, że produkt terytorium kryć może w sobie więcej elementów, niż te które tworzą wymiary marki terytorialnej, Jakkolwiek, skoro owe dodatkowe elementy nie przekładają się istotnie na wartość marki (w przeciwnym razie tworzyłyby kolejne wymiary marki), nie wiadomo czy w istotny sposób wpływają na rdzeń produktu. Należy też mieć na uwadze, że cały powyższy akapit poświęcony jest próbie charakterystyki rdzenia produktu terytorium, czyli tych specyficznych funkcji, które jedno terytorium oferuje innym, i które byłyby oferowane również gdyby terytorium pozbawiono wszelkich atrybutów marki terytorialnej. Jest to niezwykle trudne do wyobrażenia. Być może takim dodatkowym elementem nie mieszczącym się w poprzednio omówionych sześciu kategoriach, a jednak współtworzącym produkt terytorium byłaby funkcja sentymentalno-rodzinna. Jest to element produktu, który często nie jest oferowany, a jednak jest konsumowany. Można powiedzieć, że funkcja sentymentalno-rodzinna jest elementem rdzenia produktu terytorium, który jest jednostronnie i suwerennie egzekwowany przez nabywcę czyli mieszkańców innego terytorium bez względu na to działanie terytorium-dostawcy. Jest to więc swego rodzaju funkcja pasywna, bierny element produktu terytorium, jakkolwiek – terytorium jest niewątpliwie podstawą tej funkcji i jest to

funkcja nieprzenaszalna na inne terytoria. Oczywiście, takich funkcji pasywnych może być bardzo wiele, jakkolwiek – nie nieskończenie wiele⁴³.

Drugie pytanie jest równie trudne. W pierwszym odruchu można by szukać analogii w prostszym świecie produktów komercyjnych. Nabywca, myśląc o produkcie komercyjnym, może sobie wyobrazić wykorzystywanie go we wszystkich funkcjach, ale będą to ewentualności oddzielne, a nie – konglomerat. W przypadku produktu terytorium, wcale nie musi tak być. Okazuje się, że wbrew przewidywaniom i intuicji, zasada jednego korzystania z jednej kategorii funkcji produktu w jednostce czasu wcale nie musi być zachowana w złożonym świecie marketingu terytoriów. Należy pamiętać, że nabywcami produktu terytorium A są inne terytoria reprezentowane przez ludzi i instytucje. Ostatecznie jednak, w instytucjach podstawowym elementem również są ludzie. Ludzie ci mogą korzystać w tym samym czasie z wielu kategorii produktu terytorium na raz. Czasami są to różne grupy ludzi: osobno turyści, osobno inwestorzy, osobno importerzy (nabywcy eksportu terytorium), osobno imigranci, osobno międzynarodowe gremia i instytucje i osobno mieszkańcy (lojalność wewnętrzna). Z punktu widzenia przepływów terytorialnych, jeśli tylko grupy te reprezentują jedno terytorium, i korzystają z oferty (produktu) innego terytorium, to pomimo złożoności jest to JEDEN przepływ produktu między terytoriami. Jeden przepływ czyli wykorzystanie wszystkich kategorii funkcji na raz i łącznie. Oznacza to, że jedno terytorium może konsumować produkt innego terytorium łącznie *we wszystkich kategoriach funkcji* w tym samym czasie.

Prowadzi to do wniosku, że w przeciwieństwie do wielofunkcyjnych produktów komercyjnych, gdzie jedna funkcja konsumowana jest w jednym czasie, odpowiednik produktu w marketingu terytorialnym jest konsumowany we wszystkich wymiarach (kategoriach użyteczności) naraz. Przemawia to za integracją użyteczności terytorialnej w jedno pojęcie zbliżone do ‘produktu terytorialnego’ (odpowiadające produktowi w marketingu komercyjnym) w którym jednak zespolenie dokonuje się nie poprzez sumę, lecz poprzez uwspólnienie użyteczności różnych aspektów terytorium. Zmienia to koncepcję produktu terytorialnego w stosunku do produktu komercyjnego do tego stopnia, że trudno utrzymać jedność terminu ‘produkt’ w obu przypadkach.

⁴³ Przyjmując, że każda rodzina, czy szerzej – każda dowolnie skomponowana zbiorowość ludzka – tworzy osobną funkcję sentymentalno-rodzinną dla miasta Z, liczba takich funkcji nie mogłaby być większa niż maksymalna liczba wszelkich możliwych zbiorów ludzkich. W rachunku prawdopodobieństwa oznacza to permutacje zbioru o liczbie elementów równej całej populacji ludzkiej. W sensie liczbowym jest to wielkość skończona, lecz zupełnie niewyobrażalna, można ją przedstawić jako pięć i pół miliarda silnia. Jednakże, w marketingu terytorialnym, podmiotami nie są ludzie czy ich grupy, lecz terytoria (ewentualnie reprezentowane przez ludzi). Produkt terytorium skierowany jest głównie do innych terytoriów (wyjątkiem jest wymiar: lojalność wewnętrzna) i obliczony na wymianę zasobów i korzyści z innymi terytoriami. Z tego względu, określonego typu funkcji biernych produktu danego terytorium może być co najwyżej tyle, ile jest na świecie wszystkich innych terytoriów. (przyp. Autora)

Istnieje też jedno szczególnie istotne podobieństwo pomiędzy zarządzaniem marką terytorialną i komercyjną. Ubezpieczenie od złego wyboru w sytuacji szybkich i częstych decyzji zakupowych – jest wspólnym mianownikiem korzyści nabywców spełnianych przez markę komercyjną i terytorialną. Ponieważ potrzeba spełniania przez terytorium w większości odwołuje się do czasowego lub stałego wstąpienia nabywcy w krąg podmiotów opisywanych marką, funkcja ubezpieczająca marki często przejawia się w preferencji przynależności do określonego kraju (państwa, narodu).

Podsumowując próbę charakterystyki produktu oferowanego przez terytorium, można powtórzyć następujące wnioski: 1) produkt terytorium jest bardzo silnie zespolony z marką terytorialną lub przynajmniej z jej atrybutami, separacja tych dwóch aspektów jest niesłychanie trudna i czysto hipotetyczna ponieważ nie istnieją miasta, państwa ani regiony bez nazw i oznaczeń, 2) hipotetyczny produkt terytorium nie jest sumą produktów komercyjnych oferowanych przez lub na terenie terytorium, 2) rdzeń produktu terytorium jest wyznaczany przez sześć kategorii funkcji, które odpowiadają wymiarom marki terytorialnej, są to: oferta turystyczna, oferta inwestycyjna, oferta eksportowa, oferta imigracyjna, oferta dyplomacji publicznej i oferta wewnętrzna, 3) produkt terytorium jest dopełniany przez bliżej nieokreślona liczbę funkcji biernych, które nie są celowo oferowane przez terytorium lecz tworzone i egzekwowane na danym terytorium przez odbiorców z innego terytorium, 4) produkt terytorium jest określany nie przez sumę sześciu kategorii funkcji i dodatkowych funkcji biernych tylko poprzez zespolenie tych funkcji w jeden wspólny produkt, analiza oddzielnych kategorii funkcji jest zabiegiem czysto wirtualnym, ułatwiającym procesy badawcze. Wyobraźnia ekonomisty ukształtowana przez świat prostych produktów komercyjnych o rozdzielnych funkcjach z trudem dopuszcza taki zespolony obraz produktu terytorium, lecz najprawdopodobniej – nie ma innego wyjścia.

Wartość dla odbiorcy marki terytorialnej nie jest tworzona przez sumę produktów oferowana przez terytorium lub dostępnych w obrębie terytorium. Jest to wartość powstała w wyniku uwspólnienia wielu korzyści terytorium, ale tylko takich, w których sama terytorialność jest istotna. Mają one wspólny czynnik (G) który integruje różne użyteczności terytorialne. Prawdopodobnie odzwierciedla on spełnienie potrzeby masłowskiej potrzeby przynależności.

Argumenty te prowadzą to przekonania, że zarówno marka terytorialna, jak i produkt terytorium swoje odpowiedniki z rynków komercyjnych przypominają głównie z nazwy. Są to

były złożone, wielowymiarowe i jakościowo różne od marek i produktów komercyjnych, a na dodatek – pierwotne wobec nich i w sensie chronologicznym i genetycznym.

Przegląd definicji, koncepcji i modeli mających zobrazować istotę, strukturę i funkcjonowanie marki ujawnia wiele różnic i brak uznanego konsensusu. Można jednakże wskazać dwa bardzo ogólne nurty, w których zawierają się wszystkie ważniejsze propozycje.

Nurt pierwszy, reprezentowany przez Amerykańskie Towarzystwo Marketingowe (AMA), ujmuje markę jako byt osobny i właściwie niezależny od markowanej rzecz czyli produktu, instytucji itp. Nie jest to niezależność absolutna i symetryczna, ponieważ zgodnie z tym nurtem mogą istnieć produkty bez marek, jednak nie mogą istnieć marki bez produktów lub ich ekwiwalentów. Niemniej, formowanie marki w tym ujęciu jest autonomiczne, swobodne ponieważ sama nie jest niczym innym jak wyróżniającym nadpisaniem pewnych dodatkowych wyróżników nad istniejącym realnie, niezależnym od marki produktem.

Nurt drugi, którego przedstawicielem jest zarówno Keller, jak i sam Kotler, w strukturze marki uwzględnia w mniejszym lub większym stopniu cechy, funkcje lub konsekwencje percepcyjne czy walory użytkowe wynikające reprezentujące sam produkt.

Różnica między tymi nurtami jest rzadko omawiana, być może dlatego, że na gruncie komercyjnych marek produktowych nie ma ona większych konsekwencji, przynajmniej na poziomie definicji. Takie rozróżnienie poziomów postulowanej integracji marki i produktu ma jednak bardzo duże znaczenie z punktu widzenia dalszych rozważań o marce terytorialnej.

Zarysowana wcześniej rozbieżność między definicjami marki dotycząca zakresu integracji produktu z marka wyraźnie przekłada się na koncepcje wartościowania marki. W większości metod rodziny dochodowej widać kontynuację podejścia zintegrowanego, w którym marka (a przez to – również jej wartość) jest w pewnej mierze kształtowana przez produkt. Podstawą metod dochodowych jest bowiem strumień przychodów przypisywany sile marki ale generowany przez produkt w realnych transakcjach wymiennych.

Inaczej wygląda zasada uwzględniania produktu i jego efektów w metodach zasobowych oraz w BAV czyli metodzie zaliczanej do rodziny dochodowej, choć najbardziej odległej od klasycznego podejścia dochodowego typu DCF. W tej grupie metod, marka traktowana jest jako dodatkowy, niezależny od produktu nośnik wartości. Wartość ta w BAV podawana jest w umownych liczbach (punktach), zaś np. w metodzie giełdowej wycena odbywa się w pieniądzu.

Wyniki w obu przypadkach mówią jednak tylko i wyłącznie o marce w znaczeniu niematerialnym, wyabstrahowanym z realnego produktu.

Na poziomie wyceny wartości można więc zauważyć dalsze uwypuklenie sygnalizowanej w rozdziale 1.1 rozbieżności pomiędzy naukowcami w interpretacji związku produkt-marka. Rozbieżność tę można też określić, jako stopień uwzględnienia realnych przepływów w rozszerzonym opisie niematerialnego tworu, jakim jest marka.

Podsumowując rozdział podejmujący tematykę uwarunkowań i metod wyceny marek, należy podkreślić główne poczynione obserwacje i wnioski.

Marka to byt niematerialny i abstrakcyjny. Dotychczasowe definicje są niedoskonałe, ponieważ opierały się na szczególnych przypadkach, np. na marce produktu komercyjnego i to w określonych warunkach rynku. Marka to wehikuł wymiany korzyści, ma funkcje absorbcyjną i promieniującą. Wartość marki komercyjnej ma dwa zasadnicze pola interpretacyjne: to zagregowane w jakiś sposób korzyści, które przynosi (metody dochodowe) lub składnik majątku, który współtworzy (metody zasobowe).

Markę można zdefiniować w sposób uniwersalny jako niematerialny mechanizm wymiany korzyści między operatorem a odbiorcami oparty na zasadzie pozytywnego wyróżnienia. Marka ma dwie podstawowe rodziny funkcji: absorpcyjną (przyciąganie korzyści od odbiorców) i promieniującą (wysyłanie korzyści odbiorcom)

Wartość marki komercyjnej rozpatruje się w dwóch kategoriach: kapitału (equity) czyli opisowo traktowanych zdolności do budowania relacji z odbiorcą, oraz value czyli liczbowego przedstawienia potencjalnego przychodu dla właściciela marki w przypadku jej sprzedaży.

Marka terytorialna drastycznie różni się od komercyjnej. Bliższa obserwacja marki terytorialnej obfituje w zaskakujące wnioski. MT jest starsza, dłużej się ją tworzy, dłużej trwa. Jest nieoddzielalna od produktu. Jest nietransakcyjna. Jej funkcjonowanie nie da się zmierzyć w prosty komparatywny sposób, ponieważ nie istnieją produkty niemarkowe (terytoria no name). Marka terytorialna nie jest szczególnym przypadkiem marki komercyjnej tylko innym wariantem tego samego rdzenia (toposu marki w ogóle). Marka terytorialna jest nawet bliższa istoty markowości, niż komercyjna.. Metoda wyceny marki terytorialnej powinna być bliższa rodzinie dochodowej, lecz uwzględnić możliwie wiele strumieni korzyści generowanych przez markę.

Strumienie korzyści z marki terytorialnej nie dają się sprowadzić nawet w długim okresie do premii finansowej w cenie jakiegokolwiek produktu. Istnieje przynajmniej sześć strumieni korzyści generowanych przez markę terytorialną: *turystyka, eksport produktów, napływ inwestycji zagranicznych, imigracja, dyplomacja publiczna i lojalność wewnętrzna (integracja)*. Ich znaczenie i charakter zależy w pewnej mierze od tego jakiego typu marki terytorialnej (narodowa, regionu, miasta) dotyczy. Niemniej, w zasadzie żaden z nich nie jest bliżej spokrewniony ze strumieniami korzyści marki komercyjnej. W nich tworzy się wartość marki terytorialnej dla operatora. Wartość marki terytorialnej dla odbiorcy pochodzi z rodziny funkcji promieniujących. Wartość dla odbiorcy nie jest tworzona przez sumę produktów oferowana przez terytorium lub dostępnych w obrębie terytorium. Jest to wartość powstała w wyniku uwspólnienia wielu korzyści terytorium, ale tylko takich, w których sama terytorialność jest istotna. Mają one wspólny czynnik (G) który integruje różne użyteczności terytorialne. Prawdopodobnie odzwierciedla on spełnienie potrzeby masłowskiej potrzeby przynależności.

Ponieważ oddzielenie marki terytorialnej od produktu terytorialnego jest bardzo trudne, należy założyć te same wymiary wartości w obu przypadkach. Oznacza to, że po wyłączeniu przypadków specjalnych, o sile marki terytorialnej mogą mówić wielkości charakteryzujące jego produkt, innymi słowy stopień w jakim marka kształtuje produkt uznajemy za niezależny od danego państwa, tj. ten sam dla wszystkich państw. Wartość marki uznaje się więc za proporcjonalna do wartości produktu terytorialnego w tym samym stopniu dla wszystkich państw. Jest to bardzo istotne dla dalszego biegu rozważań. W świetle powyższych wniosków, należałoby ostatecznie podjąć próbę zarysowania mechanizmu tworzenia i metodologii szacowania wartości marki terytorialnej na poziomie narodowym..

ROZDZIAŁ 02

Koncepcja i metodologia szacowania wartości marki narodowej

ROZDZIAŁ 2. Koncepcja i metodologia szacowania wartości marki narodowej

2.1 Definicja marki narodowej jako szczególnego przypadku marki terytorialnej oraz jej znaczenie praktyczne

Na podstawie rozważań zawartych w podrozdziale 1.1 oraz zarysowanej tamże uniwersalnej definicji marki, można wyprowadzić następującą definicję marki narodowej:

Marka narodowa to niematerialny mechanizm (wehikuł) wymiany korzyści pomiędzy krajem-operatorem marki a odbiorcami niekrajowymi (indywidualnymi i instytucjonalnymi) funkcjonujący dzięki mechanizmowi pozytywnego wyróżnienia państwa (lub kraju) na tle innych.

Mechanizm pozytywnego wyróżnienia można opisać poprzez zasadę podówjnej (symetrycznej) atrakcyjności. Marka narodowa, podobnie jak marka terytorialna i marka w ogóle ma dwie rodziny funkcji – promieniującą i absorpcyjną. Są one wyznaczone poprzez zwrot wektorów obrazujących przepływ korzyści. Flaga, hymn, godło, typografia, slogan, a także wiele innych elementów, takich jak język lub jego specyficzna odmiana są zewnętrznymi atrybutami marki narodowej. Istotą marki narodowej nie są jednak nawet najbardziej wyraziste i unikalne atrybuty zewnętrzne lecz wielowatkowa narracja. Marka narodowa w stopniu większym niż marki produktowe jest tworem percepcyjnym.

Marka narodowa jest jednym z trzech głównych wariantów marki terytorialnej. Pozostałe warianty to marka regionu i marka miasta. W samej nazwie marki narodowej tkwi nieścisłość jednak powszechność używania tego terminu uniemożliwia wprowadzenie czystego metodologicznego porządku terminologii. W przymiotniku ‘narodowy’ zawiera się odniesienie do koncepcji ‘narodu’. Jednak ‘naród’ niezależnie od sporów dotyczących definicji osi spajającej, na pewno nie jest pojęciem ściśle zdeterminowanym terytorialnie. Naród nie jest bowiem konieczną wspólnotą przypisana do jednego terytorium (Cyganie, Żydzi,) podczas gdy marka narodowa oznacza markę albo państwa albo kraju, najczęściej zaś odnosi się do terytorium, które jest jednocześnie krajem i państwem.

Marka narodowa w typologii marek terytorialnych odwołuje się do najbardziej złożonej zbiorowości, która jest kraj. W większości kraj jest tożsamy z państwem zamieszkanym przez jeden naród lub zdominowanym przez jeden naród. W niektórych przypadkach, które tego założenia nie spełniają marka narodowa będzie odnosiła się do niezdefiniowanego pod

względem narodowym państwa (Belgia) w innych – do kraju zamieszkiwanego przez jedną wspólnotę narodową, ale nie posiadającego własnej tożsamości państwowej (Szkocja).

Aby ocenić znaczenie i dalej – możliwości tworzenia wartości - tak zdefiniowanej marki narodowej należy rozstrzygnąć zakres i skalę wpływu marki terytorialnej na decyzje nabywców czyli podmiotów funkcjonujących w życiu społeczno-ekonomicznym. Ocena wpływu marki terytorialnej na całokształt zjawisk społeczno-ekonomicznych zostanie przeprowadzona poprzez zabieg analityczny, który można nazwać terytorialną typologią decyzji. Punktem wyjścia do tego typu analizy powinna być typologia decyzji w ogóle, zawężona następnie do decyzji określonej kategorii związanej z wymogami procesu wyceny marki. Oznacza to, że poza zakresem dalszych analiz pozostanie grupa decyzji, których nie można wykorzystać w procesie ustalania wartości marki.

Omawiając metody wyceny marki stwierdzono większą adekwatność metod wyceny opartych na paradygmacie dochodowym niż metod z rodziny zasobowej. Konsekwencją tego jest rozgraniczenie pełnego spektrum decyzji podmiotów gospodarczych na dwie grupy: związane ze strumieniem przychodów i pozostałe. Jedynie ta pierwsza grupa będzie miała znaczenie w kontekście wyceny marki terytorialnej, nawet jeżeli część decyzji z drugiej grupy będzie wykazywała istotną podatność na wpływ marki. Takie postępowanie, koncentrujące się na badaniu mierzalnych a nie tylko – teoretycznie istotnych przejawów analizowanych prawidłowości, wynika z przyjętego podejścia nawiązującego do zasad behawioryzmu w naukach społecznych. Analiza decyzji podmiotów gospodarczych istotnych dla opisu marki terytorialnej będzie więc przebiegać w dwóch etapach. W pierwszym etapie, rozważone zostaną wszystkie typowe decyzje podmiotów uczestniczących w życiu gospodarczym pod kątem podatności na wpływ marki terytorialnej. Następnie, decyzje uznane za podatne, zostaną sklasyfikowane wg potencjału wpływu na tworzenie, blokowanie lub modyfikację strumienia przychodów.

Panieważ na początku procesu badawczego nie można wskazać ograniczeń przedmiotowych tj. nie można określić jakich konkretnych zagadnień dotyczyć mają analizowane decyzje, dobrym punktem wyjścia dla zobrazowania typowych decyzji wydaje się podział podmiotowy.

Całkowity zbiór podmiotów podejmujących decyzję można opisać jako wszystkie byty kierujące w sposób świadomy swoim postępowaniem, tak, że jego efekty wpływają na inne byty z tego samego zbioru⁴⁴ W praktyce, analizowaną grupę podmiotów podejmujących

⁴⁴ Definicja ta wydaje się nazbyt filozoficzna, jednak po krótkim zastanowieniu, okazuje się że posługiwanie się prostymi, skrótowymi kategoriami obrotu gospodarczego może być niewystarczające. Np. definiując podmioty

decyzję, będą tworzyli ludzie i wykreowane przez nich suwerenne byty instytucjonalne. Umożliwia to podział całości na dwie zasadnicze kategorie: podmioty indywidualne i zrównane z nimi małe grupy oraz podmioty instytucjonalne.

Podmioty indywidualne nie są kategorią jednorodną. Obejmuje zarówno wielkie rodziny, jak i związki partnerskie czy grupy przyjaciół. Mimo to, dla potrzeb niniejszej analizy nie ma potrzeby ich dzielenia na subgrupy. Istota ich decyzji byłaby zawsze taka sama – realizacja potrzeb jednostkowych wchodzących w jej skład ludzi. Decydujące jest bowiem to, że jednostka lub jednostki ludzkie klasyfikowane w tej kategorii działają w swoim imieniu i na swój rachunek tzn. dążą do zaspokojenia potrzeb charakterystycznych dla istoty ludzkiej.

Potrzeby te można zanalizować wykorzystując powszechnie znany model Abrahama Masłowa. Dla potrzeb niniejszej analizy wystarcza właściwie sposób grupowania potrzeb indywidualnych, a więc – jedynie mniej istotna część modelu. Jest to o tyle korzystne, że model Masłowa podlegał bardzo silnej krytyce głównie ze względu na swoją stratyfikację czyli ułożenie poszczególnych rodzajów w hierarchii, postulowaną kolejność realizacji poszczególnych poziomów potrzeb oraz panujące między nimi współzależności. Co do konstrukcji samych grup (czyli łączenia potrzeb wg określonego kryterium w poziomy) wyrażano dużo mniej wątpliwości, ponieważ logika tej konstrukcji wydaje się generalnie spójna.

W ślad za Masłowem, potrzeby ludzkie można analizować w ramach następujących kategorii:

- A) Potrzeby fizjologiczne
- B) Potrzeby bezpieczeństwa
- C) Potrzeby społeczne (przynależności)
- D) Potrzeby uznania
- E) Potrzeby samorealizacji

Zakładając, że świat początku XXI wieku oferuje bezprecedensową w swej szerokości możliwość wyboru w zdecydowanej większości dziedzin życia, można wykazać, że

decyzyjne wyłącznie jako ludzi, nie ogarnia się państw, kościołów czy nawet spółek akcyjnych. Z kolei, definiując podmioty decyzyjne szeroko - jako takie podmioty, których decyzje mają skutek gospodarczy, można wpaść w pułapkę. Skutek gospodarczy ma na przykład decyzja konia, który decyduje o strąceniu z grzbietu jeźdźca – od utraconych korzyści z pracy zawodowej jeźdźca, przez utracone przychody np. sklepów po wypłacone odszkodowanie z firmy ubezpieczeniowej i przychody aptek i firm farmaceutycznych. Należy podkreślić, że na skutek działalności obrońców praw zwierząt, pozycja zwierząt w porządku prawnym obrotu gospodarczego z kategorii rzeczy ewoluuje w stronę kategorii zbliżonej do osób fizycznych ubezwłasnowolnionych lub będących pod opieką czy kuratelą. Koniec tej ewolucji pojęć jest nieprzewidywalny. Oczywiście, choć antropocentryczna wizja obrotu gospodarczego jest coraz bardziej pietnowana, rozpatrywanie wpływu marki terytorialnej na zwierzęta jest absurdalne. (przyp. Autora)

zaspokajanie większości potrzeb wiąże się z rozwiązywaniem pewnych dylematów - dokonywaniem wyborów między kilkoma opcjami. Zasadne wydaje się rozważenie, czy przy podejmowaniu decyzji wyboru istotne są czynniki związane z marką terytorialną oraz – zgodnie z przyjętą logiką – wyznaczenie spośród nich takich, które generują lub wpływają na powstanie, modyfikację lub zahamowanie transakcji rynkowych. W tym celu w ramach każdej z kategorii potrzeb Masłowa wybrano po 6 przykładowych dylematów decyzyjnych, przedstawionych w formie pytań. Wybór akurat tych a nie innych pytań jest oczywiście arbitralny, niemniej, pytania te są dość standardowe tj. zachowują kierunek i główne elementy poszczególnych kategorii zgodny z interpretacjami modelu Masłowa spotykanymi w literaturze przedmiotu.

Podmioty instytucjonalne nie kierują się rzecz jasna motywacjami podobnymi do tych opisanych przez Masłowa. Istotą działania instytucji jest funkcja celu czyli jakiś operacyjnie lub strategicznie definiowalny rezultat, który nie podlega prawom sublimacji. Dążąc do wyodrębnienia decyzji podejmowanych przez podmioty instytucjonalny oraz wyznaczenia potencjału wpływu marki terytorialnej na te decyzje, warto podmioty te podzielić na subkategorie między innymi właśnie ze względu na rodzaj nadrzędnego celu czyli kryterium optymalizacji funkcjonowania. Branża, w której działają analizowane instytucje może być myląca. Inaczej funkcjonuje bowiem wydawnictwo wewnętrzne uczelni publicznej czy muzeum narodowego (opłacanego z funduszy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego), a inaczej – komercyjne wydawnictwo np z segmentu horrorów w miękkich okładkach. Drugim istotnym czynnikiem, związanym zresztą z nadrzędnym celem funkcjonowania instytucji będzie źródło finansowania. Dla podmiotów gospodarczych nadrzędnym celem jest osiągnięcie zysku w długim okresie, a środkiem – działalność operacyjna polegająca na zaspokajaniu indywidualnych lub instytucjonalnych potrzeb. Można spotkać też definicje w myśl których nadrzędnym celem przedsiębiorstw gospodarczych jest zaspokajanie potrzeb przy jednoczesnym

W wielkim uproszczeniu, pod względem kombinacji cel działania-źródło finansowania, podmioty te można podzielić na:

- A) organizacje działające dla osiągnięcia zysku (głównie: spółki prawa handlowego),
- B) prywatne organizacje pozarządowe, związki i zrzeszenia (finansowane z pieniędzy prywatnych, działające dla innych celów niż zysk finansowy)
- C) publiczne instytucje rządowe i pozarządowe (finansowane z pieniędzy zbieranych pod przymusem, działające dla innych celów niż zysk finansowy)

Aby dokładniej przesledzić rodzaje podejmowanych decyzji i potencjalny wpływ marki terytorialnej na nie, wydaje się zasadne podzielenie całego spektrum problemów rozwiązywanych w działalności tych instytucji na mniejsze obszary. Można posłużyć się w tym przypadku analizą cyklu funkcjonalno-rozwojowego. Każda instytucja ma swój początek, działalność operacyjną, pozaoperacyjną i pomocniczą. Działalność każdej instytucji wymaga też pozyskiwania i wykorzystywania określonych zasobów czyli zasilania, jak również – dystrybucji efektów. W związku z powyższym, obszary decyzji instytucjonalnych można wyznaczyć wg następujących zakresów/etapów działalności: 1) powstanie, 2) zasilanie działalności, 3) główna działalność operacyjna, 4) dystrybucja wyników działalności, 5) funkcje pomocnicze. Ponieważ, jak wskazano powyżej, podmioty instytucjonalne dzieli się na przynajmniej 3 wyraźnie odmienne subgrupy, decyzje w ramach poszczególnych obszarów powinno się analizować osobno dla każdej z 3 subgrup podmiotowych. Dla każdej z tak wyznaczonych zbiorowości, zbadac należy po kilka dylematów decyzyjnych. Wpływ marki terytorialnej na decyzje podmiotów można przeanalizować na podstawie przykładowych dylematów uszeregowanych według systematyki decydent-obszar decyzyjny. Przy założeniu 5 dylematów w każdej kombinacji instytucjonalnej, daje to około 100 przykładowych decyzji. Ilustruje to Tabela 2.1

TABELA 2.1 Terytorialna Typologia Decyzji.

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Indywidualność	Fizjologiczne	Co jeść?	częściowa	częściowa
Indywidualność	Fizjologiczne	Gdzie spać?	pełna	dominująca
Indywidualność	Fizjologiczne	Gdzie chodzić na spacer?	pełna	zerowa
Indywidualność	Fizjologiczne	Z kim i gdzie uprawiać seks?	częściowa	częściowa
Indywidualność	Fizjologiczne	Kiedy i gdzie urodzić dziecko?	pełna	zerowa
Indywidualność	Fizjologiczne	W jakim klimacie żyć?	pełna	zerowa
Indywidualność	Bezpieczeństwa	Skąd czerpać środki do życia? Gdzie pracować?	częściowa	Pełna
Indywidualność	Bezpieczeństwa	Jakim służbom ochrony zaufać?	częściowa	częściowa
Indywidualność	Bezpieczeństwa	W jakiej okolicy posłać dziecko do szkoły?	pełna	częściowa
Indywidualność	Bezpieczeństwa	Pod który szpital podlegać?	pełna	częściowa
Indywidualność	Bezpieczeństwa	Czy, gdzie i jak załatwić sobie legalnie broń?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Bezpieczeństwa	W jakim domu i w jakiej okolicy zamieszkać?	pełna	Pełna
Indywidualność	Społeczne	W jakim języku myśleć i mówić na codzień?	pełna	zerowa
Indywidualność	Społeczne	Jakie święta narodowe uznawać?	pełna	zerowa
Indywidualność	Społeczne	Jakim drużynom sportowym kibicować?	pełna	zerowa
Indywidualność	Społeczne	Gdzie uczestniczyć w wyborach lokalnych?	pełna	zerowa
Indywidualność	Społeczne	W jakich imprezach i zgromadzeniach brać udział?	pełna	zerowa
Indywidualność	Społeczne	Z jakimi społecznościami się identyfikować?	pełna	zerowa
Indywidualność	Uznania	W jakich organizacjach się udzielać?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Uznania	W jaki sposób przedstawiać się w nowym otoczeniu?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Uznania	Gdzie i jak zdobywać nobilitujące stopnie i tytuły?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Uznania	Gdzie i jak rozpowszechniać efekty swojego działania?	pełna	zerowa
Indywidualność	Uznania	W jakim towarzystwie się pokazywać?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Uznania	Jakich produktów markowych używać?	częściowa	Pełna
Indywidualność	Samorealizacja	Gdzie uprawiać ulubione sporty rekreacyjne?	pełna	częściowa
Indywidualność	Samorealizacja	Gdzie zaopatrywać się w dobra i usługi niezbędne w realizacji hobby czy pasji?	częściowa	Pełna
Indywidualność	Samorealizacja	Gdzie zaspokajając potrzeby kulturalne?	pełna	częściowa

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Indywidualność	Samorealizacja	W jakich instytucjach rozwijać swoje umiejętności, pasje i hobby?	częściowa	zerowa
Indywidualność	Samorealizacja	Skąd czerpać inspirację, natchnienie, wizje? O czym marzyć?	częściowa	zerowa
Instytucja-A	Powstanie	Gdzie zlokalizować produkcję, gdzie - centrum B+R, a gdzie - centralę?	pełna	pełna
Instytucja-A	Powstanie	Gdzie zarejestrować firmę?	pełna	częściowa
Instytucja-A	Powstanie	Jaki obszar obsługiwać?	pełna	częściowa
Instytucja-A	Powstanie	Jak określić bliskich i dalekich konkurentów?	częściowa	pełna
Instytucja-A	Powstanie	Gdzie ubiegać się o kredyt?	częściowa	pełna
Instytucja-A	Zasilanie	Skąd brać pracowników?	pełna	częściowa
Instytucja-A	Zasilanie	Skąd poprowadzić instalację wodno-kanalizacyjną i energetyczną?	pełna	częściowa
Instytucja-A	Zasilanie	Na którym serwerze umieścić witrynę?	częściowa	częściowa
Instytucja-A	Zasilanie	Jak zapewnić firmie internet o najwyższej przepustowości i szybkości?	częściowa	częściowa
Instytucja-A	Zasilanie	Gdzie kupować towary, materiały, surowce?	pełna	pełna
Instytucja-A	Główna operacja	Gdzie wybudować lub wynająć zakład produkcyjny?	pełna	pełna
Instytucja-A	Główna operacja	Gdzie i jak utylizować odpady o niekorzystnym wpływie na środowisko?	pełna	częściowa
Instytucja-A	Główna operacja	Gdzie otworzyć sklep?	pełna	pełna
Instytucja-A	Główna operacja	Gdzie odbywać spotkania biznesowe i prowadzić negocjacje?	częściowa	nieokreślona
Instytucja-A	Główna operacja	Jak zapewnić firmie dostęp do najszybszych usług kurierskich?	częściowa	nieokreślona
Instytucja-A	Dystrybucja	Skąd dokąd i w jakiej kolejności wysyłać produkty?	pełna	pełna
Instytucja-A	Dystrybucja	Gdzie stworzyć centralny magazyn?	pełna	pełna
Instytucja-A	Dystrybucja	Jak uniknąć opłat i formalności celnych?	pełna	nieokreślona
Instytucja-A	Dystrybucja	Gdzie wziąć w leasing i serwisować flotę korporacyjną?	częściowa	pełna
Instytucja-A	Dystrybucja	Jakich języków używać na opakowaniu, jaki kraj zawrzeć w kodzie EAN?	pełna	zerowa
Instytucja-A	Pomocnicze	W którym medium lokalnym wykupić pakiety reklamowe?	częściowa	pełna

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Instytucja-A	Pomocnicze	Jak zapewnić pracownikom atrakcyjny pakiet rekreacyjny?	częściowa	pełna
Instytucja-A	Pomocnicze	W której przychodni realizować korporacyjne ubezpieczenie medyczne?	pełna	pełna
Instytucja-A	Pomocnicze	Jakie studia na jakich uczelniach dofinansowywać pracownikom?	częściowa	pełna
Instytucja-A	Pomocnicze	Gdzie zarejestrować samochody firmowe?	pełna	pełna
Instytucja-B	Powstanie	Do czyich tradycji się odwoływać?	pełna	zerowa
Instytucja-B	Powstanie	Gdzie i na jakich zasadach pozyskać miejsce na siedzibę?	pełna	pełna
Instytucja-B	Powstanie	Ze środków którego programu pomocowego (np.. RPO) starać się dofinansować powstanie teatru?	częściowa	nieookreślona
Instytucja-B	Powstanie	Skąd zwerbować fundatorów?	częściowa	zerowa
Instytucja-B	Powstanie	Które istniejące organizacje non-profit zaprosić do współpracy i w jakim zakresie?	częściowa	zerowa
Instytucja-B	Zasilanie	Gdzie skoncentrować kampanię nawołującą do przekazania 1% PIT?	pełna	pełna
Instytucja-B	Zasilanie	U których bogatych ludzi szczególnie zabiegać o wsparcie?	pełna	nieookreślona
Instytucja-B	Zasilanie	Gdzie składać wnioski o dofinansowanie działalności?	pełna	nieookreślona
Instytucja-B	Zasilanie	Skąd werbować wolontariuszy?	pełna	zerowa
Instytucja-B	Zasilanie	Z którymi dostawcami mediów i usług teleinformatycznych współpracować aby uzyskać stosowne zniżki?	częściowa	pełna
Instytucja-B	Główna operacja	W jakim muzeum organizować warsztaty kulturowe dla dzieci?	częściowa	nieookreślona
Instytucja-B	Główna operacja	Z którego więzienia czy poprawczaka wziąć kandydatów do programu resocjalizacji przez sztukę?	częściowa	częściowa
Instytucja-B	Główna operacja	W jakiej dzielnicy otworzyć świetlicę dla dzieci?	pełna	częściowa
Instytucja-B	Główna operacja	Gdzie zorganizować demonstrację przeciwko zabijaniu zwierząt dla futer?	pełna	zerowa

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Institucja-B	Główna operacja	Z kadr naukowych których uczelni korzystać?	pełna	częściowa
Institucja-B	Dystrybucja	Gdzie świadczyć usługi?	pełna	nieokreślona
Institucja-B	Dystrybucja	Poprzez które parafie rozprawdzać paczki dla najbiedniejszych rodzin?	pełna	zerowa
Institucja-B	Dystrybucja	W jakich punktach i kiedy ustawić kwestorów?	pełna	zerowa
Institucja-B	Dystrybucja	W których zakładach karnych i innych zakładach zamkniętych krzewić aktywność twórczą?	częściowa	zerowa
Institucja-B	Dystrybucja	Jak skoordynować aukcje internetowe i przesyłki przedmiotów artystycznych z zakładów zamkniętych?	częściowa	pełna
Institucja-B	Pomocnicze	Gdzie organizować bankiety dla sponsorów?	pełna	pełna
Institucja-B	Pomocnicze	Jakie niecodzienne czy egzotyczne miejsca oferować sponsorom pod imprezy firmowe?	pełna	pełna
Institucja-B	Pomocnicze	Z którymi liderami lokalnych społeczności współpracować?	pełna	nieokreślona
Institucja-B	Pomocnicze	W których gazetach lub czasopismach zabiegać o udostępnienie miejsca?	częściowa	nieokreślona
Institucja-B	Pomocnicze	Z którym urzędem miasta współpracować przy organizacji imprez branżowych?	pełna	nieokreślona
Institucja-C	Powstanie	Gdzie powołać lub rozwiązać delegaturę ministerstwa?	pełna	częściowa
Institucja-C	Powstanie	Któremu organowi podporządkować nowy oddział instytucji publicznej?	pełna	częściowa
Institucja-C	Powstanie	Którą narodową instytucję kultury przekazać któremu samorządowi terytorialnemu?	pełna	pełna
Institucja-C	Powstanie	Gdzie skonsolidować, ustandaryzować i wzmocnić działalność marketingową różnych muzeów?	pełna	pełna
Institucja-C	Powstanie	Którego Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków uznać za optymalnego partnera i opiekuna organizacji?	pełna	nieokreślona

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Instytucja-C	Zasilanie	Z budżetu jakiego obszaru finansować działalność?	pełna	pełna
Instytucja-C	Zasilanie	Jak ustalić hierarchię i rozmieszczenie sieci komputerowej?	częściowa	zerowa
Instytucja-C	Zasilanie	Gdzie serwisować kserokopiarki?	częściowa	pełna
Instytucja-C	Zasilanie	Z którym oddziałem jakiego banku nawiązać współpracę w zakresie ruchu opłat?	częściowa	pełna
Instytucja-C	Zasilanie	Która instytucja i gdzie ma pełnić rolę wspomagająco-zastępczą w szczególnych przypadkach?	częściowa	nieokreślona
Instytucja-C	Główna operacja	W sprawach dotyczących jakiego obszaru przyjmować interesantów?	pełna	nieokreślona
Instytucja-C	Główna operacja	Jak i gdzie scentralizować obieg dokumentów?	pełna	zerowa
Instytucja-C	Główna operacja	Gdzie przyjmować i skąd nadawać podstawowy przepływ korespondencji?	pełna	zerowa
Instytucja-C	Główna operacja	Jak zdefiniować kompetencję miejscową?	pełna	zerowa
Instytucja-C	Główna operacja	Według jakich zasad dopuszczać przesunięcia środków między regionami i oddziałami lokalnymi?	pełna	pełna
Instytucja-C	Dystrybucja	Z którymi urzędami pocztowymi nawiązać współpracę w zakresie kredytowania opłat?	pełna	pełna
Instytucja-C	Dystrybucja	W jakich mediach rutynowo ogłaszać przetargi i zamówienia publiczne?	częściowa	pełna
Instytucja-C	Dystrybucja	Jaki zasięg terytorialny ustalić dla poszczególnych zespołów roboczych i pomieszczeń?	pełna	zerowa
Instytucja-C	Dystrybucja	Gdzie umiejscowić główny punkt obsługi ludności?	pełna	nieokreślona
Instytucja-C	Dystrybucja	W jakim zakresie i gdzie realizować zamiejscowe zadania terenowe?	częściowa	nieokreślona
Instytucja-C	Pomocnicze	Jakie nazwy geograficzne powinny pojawić się w nazwie instytucji?	pełna	zerowa

PODMIOT	POTRZBY	DECYZJA	WRAZLIWOŚĆ TERYTORIALNA	TRANSAKCYJNOŚĆ
Institucja-C	Pomocnicze	Na których uczelniach przeprowadzić specjalną rekrutację na wybrane stanowiska pracy w urzędzie?	częściowa	zerowa
Institucja-C	Pomocnicze	Do którego sądu i gdzie zwrócić się w sprawach spornych?	pełna	częściowa
Institucja-C	Pomocnicze	Gdzie stworzyć lub przejąć centra treningowe dla jednostek specjalnych (instytucje typu BOR, ABW itp.)	pełna	pełna
Institucja-C	Pomocnicze	Które oddziały lokalne instytucji publicznej (np. GUS) wyspecjalizować w pewnych działaniach dla całego kraju?	pełna	zerowa

Źródło: Opracowanie własne

Dla każdej z decyzji, należy zanalizować szacowana istotność wpływu marki terytorialnej, a także sposób, w który wyniki badanej decyzji (najlepiej – wpływu terytorialnego w tejże) można mierzyć. Uwzględniając rozważania z rozdziału 1, a ściślej – trudność w rozgraniczeniu produktu i marki terytorium, oprócz wpływu marki terytorialnej warto zanalizować kategorie łatwiejsza w ocenie czyli szacowany ogólny wpływ terytorium na dana decyzję. Dla uproszczenia, kategoria ta została nazwana *wrażliwością terytorialną* decyzji. Badając sposób ujęcia i mierzenia wyników decyzji, co jest warunkiem wyceny wartości marki terytorialnej, warto pokazać jak poprzez kolejne dookreślenia można dojść do najbardziej jednoznacznie mierzalnej kategorii *transakcyjności* wyników. Warunkiem jakiegokolwiek pomiaru jest uchwytność wyników decyzji, to znaczy stwierdzalność czy decyzja zapadła na korzyść tego czy innego wariantu. Więcej informacji daje mierzalność natężenia wyniku, tzn pomiaru wyników różnych decyzji w tej samej skali natężenia zjawiska wynikowego. Jeżeli są to przychody, tzn mierzalne liczbowo strumienie korzyści płynące stronę jakiegoś podmioty, jest to jeszcze dokładniejsza informacja, dlatego kolejnym stopniem możliwości pomiaru będzie przychodogenność decyzji. Najdokładniej natomiast można wymierzać wartość marki terytorialnej analizując jej wpływ na decyzje, które są nie tylko przychodogenne, lecz również – doprowadzają do ostatecznych efektów w postaci transakcji rynkowych. Dlatego, aby ocenić przydatność określonych typów decyzji do celów finansowej ewaluacji wartości marki, należy oszacować ich *transakcyjność*.

Tabela 2.1 pokazuje, że większość decyzji wydaje się wrażliwa na czynnik terytorialny, a większość tych wrażliwych prawdopodobnie zależy od marki terytorium. Z nielicznymi wyjątkami, WSZYSTKIE przejawy wpływu marki terytorialnej na decyzje odnoszą się również (a niektóre – w szczególności) do marki narodowej. Na tle marek terytorialnych, marka narodowa ma więc silną pozycję ponieważ istotnie wpływa na decyzje ludzi i instytucji. Jednakże, dwie podgrupy decyzji z grupy markowowrażliwych: nieprzychodogennych i przychodogennych niefinansowych nie mogą być dalej brana pod uwagę ze względu na metodologiczną niemożliwość przełożenia na wartość marki. Jeżeli marka narodowa ma być zjawiskiem rynkowym⁴⁵, zarówno jej wycena jak i cały opis mechanizmu tworzenia wartości musi być również osadzony w przestrzeni pojęciowej teorii rynku, której podstawą jest

⁴⁵ Marka jest zjawiskiem, którego obserwacje i teoretyzacja rozpoczęła się od szczególnego przypadku komercyjnej marki produktowej, której dziedziną jest rynek. Marka produktowa jest tworem rynku i pozostaje w ścisłej relacji z mechanizmami rynku, co widać wyraźnie np. w analizie celów i możliwości wyceny wartości marki zarysowanej w podrozdziale 1.2. O ile autorzy prac na temat marki narodowej różnią się co do zakresu analogii pomiędzy marką produktową i terytorialną, o tyle wszyscy są zgodni co do jednego kierunku. Zgodnie z nim, zasadniczą postacią marki, to marka produktowa, której cechy do pewnego stopnia można, lub nie ekstrapolować na poziom terytorialny. Oznacza to powszechny konsensus wobec natury marki terytorialnej jako konsekwencji istnienia mechanizmu rynkowego. Przejawia się on również w części terminologii opisu marki terytorialnej wprost przejętej z instrumentarium opisu rynku (np. termin 'Produkt'). Taki układ zależności logicznych jest oparty na milczącym założeniu mimowolnie traktowanym jak aksjomat, że marka produktowa jest genetycznie i chronologicznie pierwotna wobec marki terytorialnej. Nikt nigdy nie zweryfikował tego założenia. (przyp. Autora).

zjawisko transakcji czyli przepływu produktu od dostawcy do odbiorcy po określonej cenie. Ze względów metodologicznych, cały szereg decyzji egzemplifikującej znaczenie marki terytorialnej należy w tym miejscu pozostawić poza zakresem rozważań.

Terytorialna Typologia Decyzji (TTD) zawarta w TAB nie wyczerpuje rzecz jasna pełnego spektrum dylematów wyboru napotykanym przez ludzi i instytucje, stanowi jednak systematyczny wykaz najważniejszych i najczęściej przebiegających procesów decyzyjnych. Procesy te, co ilustruje Tab.2.1, są większości choć w rozmaity sposób modulowane przez czynnik terytorialny. Zakładając, że najważniejsze i najczęstsze procesy składowe wpływają na całokształt zjawiska (życia społeczno-gospodarczego) silniej, niż pozostałe procesy składowe (pozostające poza zasięgiem TTD), można zaryzykować tezę, że czynnik terytorialny ma dominujące znaczenie w kształtowaniu życia społeczno-gospodarczego w ogóle. Uwzględniając z kolei nierozzerwalnie markowy charakter każdego z aspektów terytorium⁴⁶, należy uznać, że marka terytorialna, lub jej elementy wpływają na większość decyzji kształtujących życie społeczno-gospodarcze, co prowadzi do wniosku, że marka terytorialna jest jednym z kluczowo istotnych zjawisk leżących u podłoża funkcjonowania systemu społeczno-gospodarczego. Jest to wniosek z pozoru radykalny, ponieważ marki produktowe, obecne literalnie i bezpośrednio w codziennych wyborach konsumentów wydają się intuicyjnie odgrywać dużo większą rolę. Wystarczy jednak włączyć do rozważań nawet bardzo ogólne statystyki częstotliwości cytowań nazw marek terytorialnych i produktowych (Tab.2.2), aby zauważyć, jak dalece intuicyjne przeświadczenie o primacie marek produktowych różni się od rzeczywistości.

TABELA 2.2. Liczba cytowań wybranych marek produktowych i narodowych wg google.com

MARKA	USA	Coca-Cola	IBM	Microsoft	GE	Nokia	Toyota	Intel	McD's	Disney	Mercedes	TOP10 suma
WYNIKI GOOGLE	3,211	0,044	0,173	0,679	0,0048	0,380	0,179	0,256	0,224	0,163	0,168	2,271

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników wyszukiwania słów w internetowej przeglądarce Google w dniu 09. maja 2009. Wyniki dla USA obejmują sumę dla słów „American”, „America” i „USA”. Zestaw marek produktowych odzwierciedla czołówkę najbardziej wartościowych marek globalnych wg rankingu Interbrands Best Global Brands 2008, przy czym ze względów technicznych pominięto pozycję 10. tego rankingu czyli markę przeglądarki Google ponieważ zaburza ona podział na narzędzie i przedmiot badania. Zamiast Google, uwzględniono sklasyfikowaną na miejscu 11. markę Mercedes. Wyniki Google podane są w bilionach wzmianek.

Należy oczywiście pamiętać o ograniczeniu interpretacji Tabeli 2.2 Wyniki Google mówią tylko o tym, jak wiele razy arbitralnie wybrany program służący przeszukiwaniu zasobów

⁴⁶ Por. rozdział 1.4

Internetu (Google) wykrył w powszechnie dostępnych zasobach przykłady wykorzystania szukanego słowa. Teoretycznie nie można wnioskować na tej podstawie nawet o realnej częstotliwości występowania szykanych słów (marek) w Internecie, ponieważ Google, jak każda przeglądarka z pewnością nie obejmuje całego zbioru zasobów internetowych. Można też podnosić problem reprezentatywności wyników z Internetu w ogóle (nawet gdyby Google obejmowała wszystkie pliki dostępne w sieci) powołując się na wielokrotnie opisywaną dychotomię: rzeczywistość wirtualna – rzeczywistość realna. Z tych dwóch powodów, statystyki Google nie mogą stanowić podstawy do przeprowadzenia tezy naukowej. Mogą jednak stanowić podstawę do ukierunkowania intuicji w poszukiwaniu prawidłowości⁴⁷.

Analiza Tabela 2.2 pokazuje m.in., że jedna⁴⁸ marka narodowa (USA) jest dla całokształtu procesów świata odzwierciedlanego przez Internet 1,5 raza istotniejsza niż 10 największych globalnych marek produktowych razem wziętych. Wyłączywszy marki produktowe związane z informatyką i telekomunikacją⁴⁹, relacja najsilniej reprezentowanej w Internecie *marki terytorialnej* (USA) do analogicznej *marki produktowej* (Toyota) wynosiłaby zaś ok. 18:1. Jeszcze wymowniej wygląda porównanie istotności internetowej czołowej marki narodowej (USA) i najbardziej wartościowej globalnej marki produktowej (Coca-cola). Relacja istotności dla tej pary marek wynosi ok. 73:1 co sugeruje jednoznaczny obraz nie tylko hierarchii, ale również skali znaczenia obu typów marek. Przykład USA-Coca cola jest dodatkowo znaczący, ponieważ obrazuje pewien nurt marketingu narodowego⁵⁰, postulujący ścisły związek pomiędzy siłą marki narodowej danego państwa i łączną siłą globalnych marek produktowych zarządzanych (posiadanych) przez operatorów z tego państwa. Zgodnie z tym nurtem, już samo posiadanie przez dane państwo choć jednej globalnej marki produktowej w pierwszej dziesiątce największych wartościowo marek świata świadczy o wysokiej pozycji marki narodowej tego państwa, lub nawet – jest przyczyną jej wysokiej pozycji.⁵¹ Marka produktowa pochodząca z danego państwa, wypromowana w skali globalnej miałaby zgodnie z tym nurtem myślenia budować pozycję dla marki narodowej. Analizując relacje przedstawione w TAB G, trudno

⁴⁷ Przeglądarka Google obejmuje bowiem nie mniej niż 80% zasób dostępnych w sieci. Jest to wystarczający argument, aby uznać, że wyniki Google ilustrują generalny obraz częstotliwości występowania danych słów w Internecie. Częstotliwość zaś, poza szczególnymi sytuacjami, świadczy o istotności danego słowa, a więc również – o istotności zapisanego w nim zjawiska czy bytu. W tym sensie, TAB pokazuje, że marka terytorialna jest istotniejsza niż produktowe, przynajmniej w Internecie. O ile zaś kwestia reprezentatywności Internetu (w odniesieniu do realnego życia) jest wciąż dyskusyjna i nierozstrzygnięta, o tyle wydaje się bardzo mało prawdopodobne, aby marki terytorialne były nadreprezentowane, a już zupełnie trudno zakładać, że relacja istotności marki terytorialnej do produktowej była w Internecie fałszywie korzystna dla tej pierwszej. Uprawnione byłoby raczej przypuszczenie przeciwne. Internet jest bowiem w olbrzymiej mierze platformą promocji, opisu i polem transakcji dla komercyjnych produktów rynkowych. Można by więc podejrzewać, że marki produktowe są w Internecie reprezentowane przynajmniej tak samo silnie lub silniej, niż w realnym życiu. (przyp. Autora)

⁴⁸ Jakkolwiek – najsilniejsza. (przyp. Autora)

⁴⁹ IBM, Microsoft, Nokia, Intel – ze względów branżowych najprawdopodobniej silnie nadreprezentowane w Internecie. (przyp. Autora)

⁵⁰ Reprezentowany m.in. przez Simona Anholta (przyp. Autora)

⁵¹ Brand New Justice

bezkrytycznie przyjmować słuszność tego nurtu. Jeżeli Coca-cola czyli globalna marka produktowa nr 1⁵², jest ponad 70 razy mniej istotna niż marka narodowa państwa, z którego pochodzi, wówczas wpływ marki Coca-cola na budowę wartości marki narodowej USA należy uznać za znikomy. Tym bardziej znikoma w tworzeniu wartości marki narodowej wydaje się rola marek produktowych słabszych od marki Coca-cola czyli praktycznie: *wszystkich* innych marek świata.⁵³ Poza tym, aby rozważyć występowanie takiego wpływu w ogóle, należałoby najpierw udowodnić pierwotny charakter marki Coca-cola wobec marki USA, co wydaje się wysoce wątpliwe.

Relacje liczbowe wynikające z Tabeli 2.2 sugerują, że istotność marki terytorialnej w życiu społeczno-gospodarczym przewyższa istotność marek produktowych. Biorąc pod uwagę, że istotność marek produktowych w świecie pierwszej dekady XXI wieku jest bezwzględnie wysoka, należałoby uznać, że istotność marek terytorialnych jest bezwzględnie bardzo wysoka. Taki formalnie słuszny wniosek znajduje praktyczne wytłumaczenie w Tabeli 1. Pokazuje ona bowiem wyraźnie zarówno zasięg wpływu czynników terytorialnych na model zachowania człowieka i instytucji jak również siłę tego wpływu i – co być może najważniejsze – rozpiętość i zróżnicowanie potrzeb człowieka lub instytucji, których spełnienie jest warunkowane czynnikiem terytorialnym. *Gros* bardzo praktycznych zakresów życia codziennego przeciętnego człowieka pozostaje w mniejszym lub większym stopniu w zasięgu oddziaływania czynnika terytorialnego. Oddziaływanie to rozciąga się na rozmaite decyzje, od wyboru partnera seksualnego, poprzez zakup nieruchomości, wybór uczelni, pracy, ulubionej drużyny sportowej czy centrum handlowego, po realizację hobby i pasji a nawet – wybór „wewnętrznego” języka własnych myśli, sposób autoprezentacji w nowym otoczeniu czy wybór społeczności z którą osoba zamierza się utożsamiać. Podobnie, czynnik terytorialny wywiera olbrzymi wpływ na decyzje instytucji, przy czym jest on podobny we wszystkich trzech typach (firmy, prywatne non-profit, publiczne) i najczęściej dotyczy głównych operacji, które stanowią o funkcjach instytucji. Takie wnioski ukierunkowują niniejsze rozważania bardzo wyraźnie w stronę poszukiwania dowodów, przyczyn i konsekwencji prymatu ważności marki terytorialnej nad produktową, a nawet – prymatu ważności marki narodowej nad produktową.

Mimo iż czynnik terytorialny ma wpływ na niezwykle wiele dziedzin życia, można pokusić się o poszukiwanie części wspólnych jego oddziaływania. W tym celu, warto powrócić do podziału na sfery funkcji marki terytorialnej zarysowane w Podrozdziale 1.1 Główne funkcje sfery

⁵² Pod względem wartości marki (przyp. Autora)

⁵³ Co więcej, można przypuszczać, że zakumulowany koszt całości działań marketingowych dla marki USA od początku państwa amerykańskiego do końca pierwszej dekady XXI wieku nie stanowi nawet jednego promila analogicznego zakumulowanego kosztu całkowitego marki Coca-cola. (przyp. Autora)

promieniującej marki terytorialnej wydają się zawierać pewien wspólny mianownik. We wszelkich decyzjach, zarówno osoby, jak i instytucji, modulowanej czynnikiem terytorialnym można wskazać warunek konieczny w postaci bazowego (niekoniecznie uświadomionego) przekonania podmiotu decyzji, że terytorium które taką czy inną decyzją podmiot ów włącza w bieg swojego życia jest w jakiś sposób lepsze od terytorium do którego podmiot ów przynależy w momencie wyjściowym. W takim rozumieniu, wszystkie terytorialnie uwarunkowane decyzje podmiotu mają wspólny rdzeń. Jest nim spełnienie potrzeby przynależności do terytorium danej marki. W przeważającej liczbie przypadków, zgodnie z definicją marki narodowej, przekłada się to na potrzeby przynależności do określonego państwa. Marka narodowa w istocie jest bliżej parametrów opisywanych przez mechanizm państwowy niż wyabstrahowane z terytorium cechy wspólnoty narodowej.

2.2 Problematyka marki narodowej w literaturze przedmiotu

Wczesne badania nad marką kraju traktowały promocje eksportu jako główny punkt zainteresowania. Phillip Kotler i David Gertner definiują markę państwa bazując w większości na jej właściwościach wzmacniania eksportu. W tym duchu interpretować też można nurt marketingu terytorialnego reprezentowany przez Simona Anholta przywołany w podrozdziale 2.1, zgodnie z którym silne kraje powinny produkować silne globalne marki produktowe. Anholt sugerował nawet bardziej ścisłą relację wartościową, według której wartość marki kraju byłaby proporcjonalna do jej udziału w najlepszych globalnych rankingach marek, lub w ich skumulowanej wartości⁵⁴. Pojęcie „marka narodowa” zostało prawdopodobnie po raz pierwszy użyte w obecnym sensie w *Dyplomacji Publicznej*, napisanej przez Marka Leonarda, publikacji przedstawiającej najlepsze na świecie marki krajów⁵⁵, jednak najistotniejszą rolę w zapoczątkowaniu badań nad marką narodową przypisuje się Philipowi Kotlerowi. Jest on również uważany za prekursora całej subdyscypliny, którą określa się terminem ‘marketing terytorialny’ i twórcę dominującego podejścia w określaniu miejsca marketingu terytorialnego na tle marketingu w ogóle i innych dyscyplin. Rola Philipa Kotlera jest tym większa, że jego autorytet w świecie naukowym połączony jest ze stosunkowo wysoką rozpoznawalnością wśród szerokich mas społecznych w skali globalnej. Sam kotlerowski podręcznik do marketingu, niezależnie od słuszności argumentów krytycznych, jest niewątpliwie jednym z największych osiągnięć w teorii marketingowej ponieważ w bezprecedensowy sposób systematyzuje i opisuje całość dyscypliny i jej przełożenia na procesy w realnym świecie gospodarczym. Jest też zdecydowanie najbardziej znanym i najczęściej wykorzystywanym marketingowym materiałem dydaktycznym, z którym można się nie zgadzać, natomiast nie można go nie znać. Powoduje to, że poglądy Philipa Kotlera na dowolne zagadnienie związane z marketingiem mają zarówno w świecie naukowym jak i w odbiorze społecznym zupełnie inną wagę niż poglądy jakiegokolwiek innego naukowca. Tłumaczy to dlaczego kotlerowskie rozumienie marketingu terytorialnego nieodwracalnie zdeterminowało nie tylko stanowiska wielu innych autorów lecz również wyznaczyło pole rozważań. Najbardziej podstawowe elementy podejścia Kotlera do marketingu terytorialnego właściwie nigdy nie zostały zanegowane i do chwili pisania pracy elementy te wyznaczają pewną aksjologię dla całej dziedziny. Ponieważ dalsze rozważania mogą wymagać weryfikacji a nawet – częściowego lub całkowitego odrzucenia tej aksjologii, nieodzowne wydaje się wskazanie jakie elementy podejścia Philipa Kotlera tworzą tę aksjologię i jak rzutują na późniejsze próby opisu marek

⁵⁴ S. Anholt, *Brand New Justice*, j.w., s.61

⁵⁵ Mark Leonard, *Public Diplomacy* at <http://fpc.org.uk/fsblob/35.pdf>

narodowych. W tym celu zasadne wydaje się przywołanie oryginalnej wypowiedzi samego Kotlera, który w następujący sposób definiował marketing terytorialny⁵⁶:

Marketing terytorialny to stosunkowo nowe podejście marketingowe, które nie ma jeszcze ustalonego miejsca w teorii marketingu. Sądzę, że jestem pierwszą osobą, która użyła terminu 'marketing terytorialny'. Zawsze mówiłem, że na rynek można wprowadzać dobra, usługi, osoby, miejsca, pomysły, idee i informacje. Mówiłem ogólnie 'miejsca' zamiast ograniczać się do marketingu miejskiego, regionalnego, stanowego lub narodowego. 'Terytorialny' określa właśnie to wszystko. Nie twierdzą z pewnością, że ktoś nie mógł użyć tego terminu wcześniej, ale też przyznam, nie badałem wcześniejszej literatury, kiedy wymyślałem ten termin⁵⁷.

Wypowiedź ta zawiera dwa bardzo istotne komunikaty. Oba komunikaty w konstrukcji przytoczonej wypowiedzi odgrywają rolę pozornie drugoplanową wobec zasadniczego celu, którym jest podkreślenie zasłużonego pierwszeństwa Philipa Kotlera w rozwoju marketingu terytorialnego. Jednak realne znaczenie obu drugoplanowych komunikatów dla samej dziedziny, a szczególnie dla niniejszych rozważań, wydaje się nieporównywalnie większe niż istotność ustalania kto i kiedy użył słów 'marketing terytorialny'. Pierwszy komunikat pojawia się na styku drugiego i trzeciego zdania. Kotler sedno marketingu terytorialnego bez wahania odnosi do 'wprowadzania miejsca na rynek'. Oczywiście, nie jest to precyzyjna definicja marketingu terytorialnego proponowana przez Kotlera, niemniej, tak luźna wypowiedź przez niemal instynktowny, bezrefleksyjny ton w istocie jeszcze bardziej ukazuje siłę przekonania, które leży zarówno u podstaw podejścia Kotlera, jak i wyznacza charakter większości stanowisk autorów powstającej wciąż literatury marketingu terytorialnego. Jest to przekonanie o *rynkowym* charakterze marek terytorialnych. Kotler nie twierdzi, że marki terytorialne funkcjonują tak samo, jak inne marki na rynku, ale jednoznacznie sytuuje marketing terytorialny w tej samej przestrzeni pojęciowej, w której usytuowany jest i w której powstał marketing w ogóle, a więc – w przestrzeni zjawisk opartej na mechanizmie *rynku*.⁵⁸ Takie usytuowanie marketingu terytorialnego wydaje się do tego stopnia oczywiste, że komunikat ten nie zwraca prawdopodobnie niczyjej uwagi. Drugi istotny element wypowiedzi Kotlera zawiera się w krótkiej enumeracji przedmiotów marketingu, czyli tworów, które można wprowadzać na rynek. Kotler jednym tchem wymienia dobra, usługi, osoby, miejsca a także pomysły i

⁵⁶ Analiza lingwistycznej zasadności tłumaczenia terminu 'place marketing' na język polski jako 'marketing miejsc' lub 'marketing terytorialny' nie jest przedmiotem niniejszych rozważań. Dla celów pracy wybrano wersję 'marketing terytorialny' ponieważ nie sugeruje ona tożsamości 'miejsca' i 'terytorium' co akcentuje postulowane w pracy zmiany w aparacie pojęciowym marketingu terytorialnego. Szczegółowe zależności pomiędzy pojęciem 'miejsca' i 'terytorium' przedstawione są w podrozdziale 4.1 (256). (przyp. Autora)

⁵⁷ Korespondencja elektroniczna pomiędzy P.Kotlerem a S.Rainisto, za: S.Rainisto, *Successful Factors of Place Marketing: Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*, Helsinki University of Technology, Espoo, 2003

⁵⁸ Jest to zrozumiałe ze względów językowych: samo słowo marketing zawiera w sobie słowo 'market' czyli rynek.(przyp. Autora)

informacje. Wyraźnie sugeruje to, że istnieje wspólna kategoria bytów, które można wprowadzić na rynek i zawiera ona zarówno celowe wytwory działalności człowieka, jak i samego człowieka i jego geograficzne otoczenie (miejsce). Ponieważ w teorii rynku, byt wprowadzany na rynek to produkt, wypowiedź Kotlera de facto rozszerza zakres pojęcia 'produkt' na nowe obszary. Sposób enumeracji tych obszarów sugeruje, że są to różne warianty realizacji tego samego rynkowego mechanizmu, a więc, że człowiek, idea lub miejsce w sensie marketingowym mogą pełnić taką samą rolę jak dobro materialne czy usługa. W ten sposób pytanie o naturę i typ oddziaływania które generuje marka terytorialna zostało właściwie mimowolnie zablokowane, ponieważ rynkowy paradygmat opisu wszelkich marek uznano za Kotlerem za oczywistość nie wymagającą weryfikacji. Jednocześnie, miejsce czy terytorium będące podstawą dla marki terytorialnej, zgodnie z układem pojęć charakteryzujących rynek, uznano za odpowiednik czy jeden z wariantów pojęcia *produktu*. Niezależnie od tego, w jakim stopniu różni autorzy dostrzegają różnice pomiędzy produktem terytorialnym a produktem komercyjnym, już sam kierunek rozważań czyli analizowanie terytorium przez pryzmat charakterystyki produktu istotnie zamyka możliwość innych interpretacji, logicznie równie prawdopodobnych. Nie ma bowiem nie tylko powodu, aby przesądzać przyrównanie terytorium do produktu, a nie – do innych pojęć znanych z teorii rynku, takich jak: dostawca, nabywca, kooperant lub do ich kombinacji. Nie ma również obiektywnie istotnego powodu, aby ad hoc uznawać markę terytorialną za zjawisko mocno związane z mechanizmem rynku i w ogóle dające się zdefiniować poprzez pojęcia ugruntowane w teorii rynku.

Trudno ocenić w jakim stopniu stanowisko Kotlera wpłynęło na świadomie formułowane sądy innych naukowców zajmujących się marketingiem terytorialnym. Można natomiast przypuszczać, że autorytet i popularność tego autora przyczyniła się do tego, że rynkowo-produktowe podejście do marketingu terytorialnego utrwaliło się i stało się wspólną cechą wszystkich szerzej znanych pozycji literatury przedmiotu. W ten sposób marketing terytorialny został milcząco uznany za szczególny przypadek marketingu w ogóle, a zadaniem teorii stało się wyjaśnienie do jakiego stopnia specyfika terytorialna modyfikuje ogólne i nadrzędne prawidłowości marketingowe, a więc – z definicji rynkowe. Niezależnie od ustaleń odnośnie terytorialnych odchyień od marketingu „ogólnego”, punktem odniesienia jest tu nieodmiennie rynkowy zestaw pojęć. Aby uświadomić sobie jak dalece arbitralny jest taki sposób interpretacji marek terytorialnych i jak poważne ma konsekwencje, wystarczy choćby zasygnalizować jedną wersję alternatywnego punktu widzenia, na przykład – odwrotnego. W takim hipotetycznym ujęciu to nie marketing terytorialny jest szczególnym przypadkiem ugruntowanego w teorii rynku marketingu, lecz marka terytorialna odzwierciedla procesy i prawidłowości bardziej ogólne i nadrzędne, których szczególnym przypadkiem jest właśnie mechanizm rynkowy oraz to, co uważano za marketing „ogólny”. Ani u Kotlera, ani u innych

znaczących autorów nie pojawia się jednak nawet przyczynek do refleksji na ten temat. Rynkowy rodowód marketingu terytorialnego i produktowe odniesienia terytorium w literaturze przedmiotu jawią się jako oczywistości nie prowokujące nawet szczególnych przemyśleń. Znane są liczne próby adaptacji teorii marketingowej do sytuacji innych niż „zwykły” produkt komercyjny na rynku, jednak we wszystkich przypadkach punktem wyjścia lub odniesienia jest zawsze paradygmat rynkowy.

Zanim powstały publikacje dotyczące marketingu terytorialnego, rynkowy paradygmat ujawniał się w próbach opisu innych szczególnych przypadków marketingu, które w pewnej mierze zapowiadają sposób analizy marek terytorialnych. Do takich prób należy m.in. analiza marketingu organizacji pożytku publicznego (pozarządowych), została zaprezentowana przez Kotlera i Levy’ego⁵⁹ Opiera się ona na różnicach celów organizacji oraz organizacji non-profit. Kotler i Levy definiują 9 istotnych pojęć, tj. produktu ogólnego, grup docelowych, marketingu zindywidualizowanego, analizy zachowań konsumenckich, wielokrotnych narzędzi marketingowych, zintegrowanego planu marketingowego, ciągłego opiniowania marketingowego, oraz audytu marketingowego. Są to pojęcia niewątpliwie rynkowej proveniencji, mimo iż przedmiot rozważań czyli organizacje non-profit w zasadzie abstrahuje od klasycznych funkcji rynkowych. Różne formy marketingu proponowane dla rozmaitych form organizacji pojawiają się też w innych źródłach⁶⁰. Ostatecznie, tworzono specjalne modyfikacje pojęć i prawidłowości marketingu aby opisać zachowanie podmiotów niekomercyjnych,⁶¹ które traktowano jako istotny ale szczególny nurt ogólnego marketingu, co demonstrowało się również w nazewnictwie (np: “marketing w organizacjach pożytku publicznego.”)⁶²

Dorobek literaturowy marketingu terytorialnego, mimo iż homogeniczny w przyjmowaniu uwiarygodnionego przez Kotlera paradygmatu rynkowego, wykazuje pewne wewnętrzne zróżnicowanie. Część autorów w ogóle upraszcza miejsce czy terytorium do kategorii towarów⁶³ Inni, dostrzegają bardzo zawiły charakter produktowej interpretacji terytorium i odziewają się od porównań do towaru na rzecz opisu miejsca jako bardzo wymagającego przedmiotu marketingowego⁶⁴.

⁵⁹ por. S.Rainisto, *Successful Factors of Place Marketing: Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*, Helsinki University of Technology, Espoo, 2003

⁶⁰ j.w.

⁶¹ patrz także Ashworth, G. J., Voogd, H., *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*, Belhaven Press., Londyn 1994

⁶² tamże

⁶³ Gold, J. R., Ward, S. V. (eds) *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, Chichester, John Wiley & Sons, Londyn 1994

⁶⁴ Ashworth, G. J., Voogd, H., *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*, Belhaven Press., Londyn 1994

Studia nad marketingiem terytorialnym niekiedy porządkuje się w trzy główne klasy (generacje): promocji terytorium, sprzedaży terytorium oraz właściwego marketingu terytorialnego⁶⁵. Nietrudno dostrzec tu analogię do spopularyzowanego przez Kotlera schematu cyklu rozwoju 'orientacji' rynkowych (produkcyjna – sprzedażowa – marketingowa), co samo w sobie dodatkowo utrwala rynkową interpretację marek terytorialnych.

Teksty pierwszej z wymienionych generacji koncentrowały się wokół zastosowania narzędzi marketingowych do promocji celów wizerunkowych, organizacyjnych czy społecznych⁶⁶. W centrum zainteresowania była pojawiająca się też komunikacja turystyczna, ponieważ rywalizacja terytoriów o turystów ulegała intensyfikacji⁶⁷. Literatura tej generacji bardzo wyraźnie zdominowana jest przez źródła amerykańskie⁶⁸. W drugiej klasie – generacji literatury sprzedaży terytorium, często koncentrowano się na poziomie miasta⁶⁹. Niektóre książki wskazują na ślady sprzedaży terytorium w Lidze Hanzeatyckiej⁷⁰ inne zaś pozwalają zauważyć elementy promocji terytorialnej w kampaniach werbujących osadników do nowych terytoriów⁷¹. Szczególnie godny odnotowania w kontekście zakresu rozważań niniejszej pracy jest artykuł. W przywołanych powyżej pozycjach można zauważyć pewne elementy czy załączki refleksji nad rynkowym paradygmatem marketingu terytorialnego i sensownością rozciągania instrumentarium znanego z marketingu komercyjnego na nowe dziedziny. Odniesienia historyczne mogły z kolei torować drogę do zastanowienia się nad słusznością cokolwiek pochopnie przyjętego założenia o relatywnej 'nowości' marketingu terytorialnego, co mogłoby doprowadzić do podważenia dogmatu nie tylko chronologicznego ale i funkcjonalnego pierwszeństwa marketingu produktów komercyjnych. Tak się jednak nie stało. Dominujący głos Philipa Kotlera dość skutecznie zakotwiczył marketing terytorialny w przestrzeni zjawisk rynkowych. W publikacji „Marketing Places” czyli sztandarowym dziele obrazującym początek generacji marketingu terytorialnego, Kotler zdecydowanie stwierdził, że terytoria muszą naśladować firmy czyli zacząć robić to, co firmy czynią już od lat, tzn. planować strategicznie działania marketingowe⁷². Naśladować oznacza być wtórnym wobec czegoś pierwotnego. Nie ma więc wątpliwości co do przekonania Kotlera o pierwotności i nadrzędności marketingu

⁶⁵ Kotler, Ph., Gertner, D., *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*. The Journal of Brand Management, vol. 9. no. 4-5, 2002

⁶⁶ Gold, J. R., Ward, S. V. (eds) *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, Chichester, John Wiley & Sons, Londyn 1994

⁶⁷ Ward, S. V., *Selling places: the marketing and promotion of towns and cities 1850–2000.*, E & FN Spon, London 1998

⁶⁸ Większość wczesnej literatury na temat promocji miejsca pochodzi z USA jakkolwiek silnie dowody na prowadzenie skutecznych kampanii promocyjnych miast na Jutlandii już w latach 30' (przyp. Autora)

⁶⁹ Ashworth, G. J., Voogd, H., *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*, Belhaven Press., Londyn 1994

⁷⁰ J.w.

⁷¹ Kavaratzis, M., *From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands*. Place Branding No.1, 2004

⁷² Ph.Kotler, *Marketing Places*, McGraw, New Jersey, 1993,

komercyjnego i teorii rynku w ogóle nad szczególnym przypadkiem marek terytorialnych. Definicje prezentowane w innych źródłach wybitnych autorów tego okresu, starają się przesuwać interpretację marketingu terytorialnego w stronę korzyści społecznych⁷³. Nawet w takim układzie widoczna jest aksjologia rynku, tzn. genetycznie rynkowe założenie, że na skutek określonych technik marketingowych pewien produkt (terytorium) będzie można sprzedać po cenie wyższej, a więc – atrakcyjniej dla dostawcy - niż bez użycia owych technik. Aspekt społeczny sprowadza się właściwie do postulatu odpowiedniej dystrybucji wygenerowanych korzyści pomiędzy wszystkich członków lokalnej społeczności.

Instynktowna potrzeba nowego paradygmatu wyłania się co prawda z fragmentów niektórych publikacji. Można w nich znaleźć np. twierdzenie, że terytoria mogą być sprzedawane poprzez ich ogólny wizerunek, nawet gdy ich usługi są trudne do sprecyzowania, a cele są wybitnie niekomercyjne⁷⁴. Od takiego stwierdzenia prosta ścieżka logiczna wiedzie w nieunikniony sposób przynajmniej do odrzucenia przydatności analogii z marketingu produktów komercyjnych. Żadna analogia bowiem nie jest tu możliwa. W klasycznej sytuacji rynkowej sprzedaje się usługi lub dobra oferowane przez przedsiębiorstwa, a nie – same przedsiębiorstwa. Z kolei w przypadku przejęcia jednego przedsiębiorstwa przez inne (czyli sprzedaży przedsiębiorstwa), zakres jego usług nie może być „trudny do sprecyzowania” a cele nie mogą być inne niż komercyjne ponieważ to właśnie atrakcyjny rynkowo portfel usług i jak najwyższa zdolność do osiągania celów komercyjnych stanowią cel sprzedaży i podstawę wyceny wartości transakcji.

Takie sprzeczności nie zostały jednak zauważone i omówione w żadnym z liczących się źródeł. Próżno ich szukać również w uważanym za przełomowe specjalnym podwójnym wydaniu „Journal of Brand Management” z kwietnia 2002, w całości poświęconemu tematyce marki narodowej, w którym wypowiedziało się grono czołowych znawców tematu⁷⁵. Uznano raczej, że zasady rządzące odnoszącą sukces marką i marketingiem zostały rozwinięte na rynku konsumenckim i jako takie będą musiały zostać zaadaptowane dla terytoriów⁷⁶. Co najwyżej, uwzględniono konieczność szczególnego sformatowania prawidłowości marketingu komercyjnego na potrzeby sektora publicznego, jednak i w tym nurcie brakuje dogłębnego odniesienia do osiągnięć dziedzin bazujących na pojęciu dóbr publicznych, takich jak ekonomia środowiska czy ekonomia kultury. Zamiast tego, niektóre źródła promują tzw. *marketing*

⁷³ “Marketing terytorialny jest procesem, w którym lokalne działania są połączone tak ściśle, jak to tylko możliwe z wymaganiami klientów docelowych. Intencją jest maksymalizowanie efektywnego funkcjonowania społecznego i ekonomicznego w danym obszarze zgodnie z ustalonymi szerszymi celami” w G.J.Ashworth, Voogd, H., *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*, Belhaven Press., Londyn 1994, s.87

⁷⁴ Tamże, s 92

⁷⁵ Journal of Brand Management, 4-5, 2002, autorzy: Kotler, Gertner, Anholt, Olins, Ashworth

⁷⁶ L.Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s.132

partnerski jako nowy paradygmat dla całej dziedziny⁷⁷ Jest to o tyle problematyczne, że samo skierowanie uwagi na budowanie relacji, mimo iż niewątpliwie cenne, nie niesie ze sobą żadnego novum analitycznego czy interpretacyjnego w stosunku do tradycyjnego aparatu pojęciowego marketingu. Trudno też odowodnić, dlaczego marketing partnerski miałby być szczególnie istotny w sferze marek terytorialnych.

Z pozostałych pozycji literatury przedmiotu o charakterze wyraźnie teoretycznym, warto wymienić obserwację, że nazwa marki terytorialnej jest prawdziwą nazwą terytorium⁷⁸ oraz próby opisu elementów składających się na markę terytorialną, w tym – jej symboli⁷⁹. Podobnie jak w przypadku wcześniej powołanych publikacji, żaden z autorów nie decyduje się na rozwinięcie swoich wniosków w sposób abstrahujący od analogii do produktów komercyjnych i teorii rynku.

Przegląd piśmiennictwa dotyczącego marketingu terytorialnego ostatecznie musi obejmować jeszcze dwie pozycje, których klasyfikacja naukowa jest wysoce wątpliwa. Niemniej, obie pozycje, wydane na całym świecie w różnych językach w przystępnej formie książkowej, istotnie wpłynęły na percepcję marketingu terytorialnego zarówno u specjalistów marketingowych, jak i wśród szerokich mas ludzi. Obie pozycje szczególnie obszernie podejmują problematykę marki narodowej. Są to publikacje: „Brand New Justice” („Sprawiedliwość marek⁸⁰) Simona Anholt⁸¹ oraz „On Brand” („O marce”) Wally’ego Olinsa⁸². Pozycje te łączy wiele cech: obie zostały wydane w roku 2004, autorem obu są bardzo znani i popularni praktycy marketingu terytorialnego, szczególnie – na poziomie marki narodowej, których lista klientów obejmuje łącznie kilkadziesiąt państw. Obie pozycje napisane są też językiem popularnym z myślą o szerokim odbiorcy, jakkolwiek u Anholt’a nawet w takiej konwencji widoczna jest pewna pretensja akademicka⁸³

⁷⁷ S.Rainisto, „Successful Factors of Place Marketing: Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States, Helsinki University of Technology, Espoo, 2003

⁷⁸ Keller, K.L., *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 2nd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, New Jersey, 2003

⁷⁹ S.V.Ward, „Selling places: the marketing and promotion of towns and cities 1850–2000., E & FN Spon, London 1998

⁸⁰ Tytuł jest nieprzetłumaczalną grą słów, bazująca na wieloznaczności słowa ‘brand’, które samo oznacza ‘markę’ podczas gdy połączenie ‘brand new’ tłumaczy się jako ‘całkowicie nowy’. Dodatkowy koloryt temu tytułowi przydaje podobieństwo do tytułu słynnej powieści Aldousa Huxleya „Brave New World” znanej w Polsce pod tytułem „Nowy wspaniały świat”.(przyp.Autora)

⁸¹ S.Anholt, *Brand New Justice: The Upside of Global Branding. Butterworth Heinemann, Londyn 2003*

⁸² W.Olins, *O marce*, Instytut marki Polskiej, Warszawa 2004

⁸³ Jest to zrzoumiałe, jako że Simon Anholt zanim zasłynął w marketingu terytorialnym zajmował się naukowo lingwistyką i pracował jako nauczyciel akademicki. (przyp.Autora)

Olins zarysowuje szereg różnic pomiędzy marką narodową i marką produktową, koncentrując się na aspektach praktycznych a zwłaszcza – na różnicach na etapie tworzenia marek⁸⁴ Autor bardzo odważnie i bezpretensjonalnie formułuje sądy na podstawie wieloletnich obserwacji. Olins pokazuje proces tworzenia marki narodowej i mechanizm jej funkcjonowania, jako nieporównywalnie bardziej skomplikowany od analogicznych procesów i mechanizmów marek komercyjnych. Budowa marki narodowej jest w ujęciu Olinsa sekwencją wieloetapową⁸⁵, skomplikowaną i wymagającą zaangażowania wielu różnych podmiotów prywatnych i publicznych. Jej nieodłączną cechą jest stała konieczność interakcji społecznych i poszukiwania konsensusu. W przeciwieństwie jednak do teoretyków marki w rodzaju Leslie de Chernatony, którzy w tak konsultacyjnym procesie tworzenia marki upatrywali wartości samej w sobie, Olins uważa taki stan rzeczy za konieczną uciążliwość, element ze względów etycznych nieunikniony, który jednak mocno komplikuje pracę i utrudnia sprawne zarządzanie całym procesem. Olins nie ukrywa też sceptycyzmu wobec przenoszenia paradygmatu marketingu komercyjnego na grunt terytorialny i bardzo wyraźnie podkreśla różnice między marką narodową i produktową. Wreszcie, mimo iż publikacja ta ma charakter popularny i praktyczny, autor w jasny i czytelny sposób przedstawia własną propozycję de facto analityczną, czyli definiuje 4 kategorie procesów, na które przekłada się siła marki narodowej. Do trzech kategorii analizowanych wcześniej fragmentarycznie w pracach różnych autorów, a więc: eksportu, turystyki i inwestycji, Olins dodaje mniej uchwytnej i kwantyfikowalnej ale nie mniej istotną sferę dyplomacji publicznej, decydującą o „miękkich” sukcesach państwa na arenie międzynarodowej. W ten sposób Olins wprowadza po raz pierwszy do teorii marketingu terytorialnego prosty lecz jednocześnie – najbardziej kompleksowy do tej pory – schemat funkcjonowania marki narodowej. Co więcej – schemat ten właściwie wykracza poza ścisłą przestrzeń rynku reprezentowanej przez kategorie takie jak eksport czy turystyka, będące podstawą wczesnych koncepcji mechanizmu funkcjonowania marek narodowych.

Na tym tle, schemat przedstawiony przez Simona Anholta w pierwszym momencie może wydawać się jeszcze bardziej zaawansowany. W swojej sztandarowej pozycji, Anholt stawia szereg tez, włącznie z kategorycznym uznaniem kultury narodowej za najważniejszy zasób i główny generator wartości marki narodowej. Teza ta zarówno ze względu na sposób formułowania sugerujący absolutną oczywistość, jak i ze względu na brak jakichkolwiek spójnych linii argumentacji (nie wspominając o danych empirycznych), którymi autor próbowałby ją choćby pobieżnie uzasadnić, stała się jedną z najważniejszych inspiracji dla niniejszego przewodu. Teza ta zostanie szczegółowo zweryfikowana w toku pracy. Inne

⁸⁴ Olins jest autorem zwięzłego określenia: “Trudność w tworzeniu marki narodowej [w stosunku do produktowej] polega między innymi na tym, że sardynek nikt nie musi pytać, jak chciałyby być opakowane”. (przyp. Autora)

⁸⁵ Zasadniczy cykl tworzenia marki obejmuje 7 etapów. (przyp. Autora)

ciekawe i prowokujące stwierdzenia Anholta zawarte w „Brand New Justice”, (oprócz wiodącej tezy, jakoby biedne kraje dzięki marketingowi narodowemu mogły nadrobić różnice cywilizacyjne), nie zostaną omówione ze względu na ograniczenia objętości tekstu i dyscyplinę merytoryczną. Jednak najistotniejszym elementem zawartym w „Brand New Justice” jest model zwany przez samego autora sześciokątem marki narodowej⁸⁶, a w polskiej wersji nazywany modelem heksagonalnym. Jest on podstawą cyklicznego rankingu marek narodowych realizowanego przez Simona Anholta we współpracy z amerykańską firmą informatyczną GMI⁸⁷

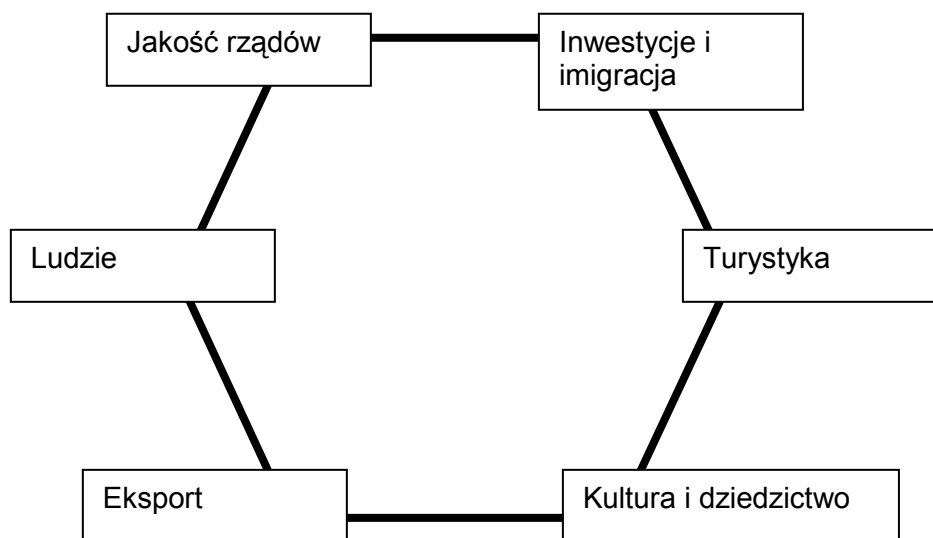
Ponieważ propozycja Simona Anholta trafiła idealnie w potrzeby zarówno teoretyków marketingu, jak i olbrzymiej sfery pracowników sektora publicznego zaangażowanych w tworzenie marek narodowych, skala zastosowania sześciokąta marki przerosła poziom wszystkich innych marketingowych narzędzi analitycznych. Nałożył się na to fenomen pierwszego cyklicznego badania ilościowego marek narodowych, przeprowadzanego na bardzo szeroka skalę⁸⁸. Wszystko to spowodowało, że koncepcja sześciokąta marki narodowej Simona Anholta pod koniec pierwszej dekady XXI wieku osiągnęła status żelaznego standardu i jako taka – istotnie wpłynęła na postrzeganie marketingu terytorialnego, zwłaszcza przez szeroko pojętą opinię publiczną i media. Propozycja Anholta jest bowiem idealnie dopasowana do specyfiki epoki mediów: operuje półprofesjonalnym językiem i zapewnia legitymizację akademicką a przy tym – jest na tyle prosta, że może być bez większych problemów zaprezentowana w mediach typu tabloidu. Z powyższych powodów, krótka analiza sześciokąta marki narodowej Simona Anholta jest w tym miejscu niezbędna.

⁸⁶ Nation Brand Hexagon, GMI-Anholt Nation Brand Index, 2005

⁸⁷ GMI-Anholt Nation Brand Index, 2005

⁸⁸ Ponad 20.000 respondentów w 35 krajach. (przyp. Autora)

RYSUNEK.2.1. Sześciokąt marki narodowej



Na całokształt marki narodowej badanego państwa składają się zdaniem Anholta percepcje mieszkańców innych państw, dotyczące sześciu głównych obszarów funkcjonowania marki narodowej. Sześciokąt umożliwia więc całościową wizualizację marki narodowej, daje też podstawę do badania siły marki choćby w ten sposób, że wyznacza obszary zagadnień o które mają być pytani respondenci. Ostateczny wskaźnik siły marki narodowej jest prostą agregacją wszystkich sześciu składowych.

Sześciokąt Anholta (Rysunek 2.1) stanowi niewątpliwy wkład w rozwój marketingu terytorialnego. Jest bowiem pierwszym masowo cytowanym narzędziem obrazującym pewną koncepcję struktury i charakteru marki narodowej. Jest też bazą do pierwszego w historii, cyklicznego ilościowego badania pierwotnego o skali międzynarodowej, którego przedmiotem są marki narodowe. Są to niewątpliwe zalety promowanego przez Simona Anholta sześciokątnego schematu marki narodowej. Jednocześnie, skala popularności tego schematu w szczególny sposób skłania do weryfikacji jego poprawności i wiarygodności naukowej. Weryfikacja taka powinna obejmować przynajmniej cztery aspekty sześciokąta marki narodowej Anholta: ugruntowanie w teorii, spójność wewnętrzna przyjętej metodologii, nowy, oryginalny wkład w wyjaśnienie zjawiska oraz korzyści aplikacyjne.

Sześciokąt Anholta nie jest w usystematyzowany sposób powiązany z żadnymi znanymi pracami badawczymi, ani opracowaniami teoretycznymi tworzącymi skromną bazę

konceptyjną marketingu terytorialnego. Anholt wykorzystuje nazwy kategorii procesów analizowanych przez innych autorów, takie jak turystyka czy eksport, lecz są to pojęcia do tego stopnia generyczne i na gruncie terytorialnym – oczywiste, że samo ich użycie nie świadczy o powiązaniu z jakimkolwiek podejściem teoretycznym. Sposób definiowania marki narodowej jako sumy percepcji zewnętrznych odbiorców uszeregowanych według sześciu grup tematycznych nie jest poparty żadnym uzasadnieniem ani odniesieniem do literatury. Anholt nie przedstawia również argumentów wynikających z teorii za wyborem akurat takich obszarów tematycznych, ani też za wyborem liczby sześciu obszarów.

Pod względem metodologicznym, schemat Anholta trudno ocenić. Przede wszystkim, mówienie o metodologii w przypadku tego schematu wydaje się pewnym nadużyciem. Funkcja czy kategoria sześciu podstawowych elementów tworzących markę narodową w ujęciu Anholta nie została nigdy jasno zdefiniowana. W opisie zawartym w kolejnych edycjach badania GMI-Anholt NBI oraz w rozlicznych wypowiedziach Anholta, elementy te są klasyfikowane w różny sposób: jako „naturalne kanały komunikowania wartości marki przez państwa”, lub jako „dziedziny kompetencji narodowej”⁸⁹ czy wreszcie jako: „dar” czy „bogactwo”⁹⁰. Żadna z wymienionych klasyfikacji nie wydaje się niestety uprawniona. Kanałem przez który państwo komunikuje wartość swojej marki może być tylko dziedzina, w której sytuacja (komunikat) jest w gestii twórcy komunikatu czyli państwa. Turystyka nie jest takim kanałem, ponieważ decydujące znaczenie dla turystyki mają decyzje turystów, podmiotów zewnętrznych, których związek z intencją państwa, aby komunikować swoją wartość jest żaden. Dziedziny kompetencji narodowej czyli obszary specjalizacji danego państwa nie mogą z kolei obejmować ani inwestycji ani imigracji, ponieważ i jedno i drugie zjawisko może wynikać z przyczyn leżących po stronie inwestora czy imigranta, nie mających jakichkolwiek związków z kompetencjami i specjalizacjami państwa docelowego czy ich brakiem. Poza tym, dziedziny kompetencji narodowej mogą stanowić bazę, zasób marki, ale nie samą markę. W tym zasobowym kierunku można by interpretować określenia „dar” czy „bogactwo”, jednak niektóre z sześciu elementów ewidentnie nie są zasobami ani aktywami marki. O ile jest nim kultura i dziedzictwo, są nim ludzie, o tyle jakość rządzenia czyli polityka wewnętrzna i zewnętrzna jest pewnym dynamicznym stanem, zbiorem decyzji i wydarzeń, a nie – zasobem. Podobnie – eksport jest sposobem eksploatacji zasobów, a nie – zasobem.

Sześć pojęć składających się na sześciokąt Anholta nie tylko nie przynależy do jednego, jasno definiowalnego zbioru. Ich jedyna rola w całym schemacie polega na tym, że wyznaczają podstawę do badań. Jednakże metodologia samych badań w powiązaniu z charakterem

⁸⁹ GMI-Anholt NBI 2005

⁹⁰ www.simonanholt.com

niektórych z sześciu obszarów musi napotkać logiczny sprzeciw. Eksport, inwestycje zagraniczne i turystyka to trzy najlepiej poznane obszary na których w sposób namacalny i obserwowalny manifestuje się wartość marki narodowej w ten sposób, że z powodu marki narodowej powstają dodatkowe przepływy produktów, kapitału i ludzi. Wszystkie trzy przepływy są zresztą monitorowane stale przez instytucje międzynarodowe i same państwa. Schemat Anholta zamiast badać te właśnie przepływy i ustalić jaki jest udział marki narodowej w ich wielkości prowadzi do badania opinii przeciętnych respondentów o tych przepływach. Jest to poważny błąd. Marka jest silna jeżeli prowadzi do zachowań, a nie – wyłącznie wyobrażeń. Szczególnie ryzykowne jest branie pod uwagę deklarowanych wyobrażeń ponieważ bardzo często w odpowiedzi respondentów na tematy abstrakcyjne istotną rolę odgrywa czynnik autoprezentacji, niechęć do przyznania niezrozumienia pytania czy zwykłe zdenerwowanie. Nawet gdyby wyobrażenia o preferencjach inwestycyjnych deklarowane przez przeciętnego respondenta rzeczywiście odzwierciedlały jego realne zamiary i możliwości, to jest to nadal informacja dużo słabsza od zapisu realnych decyzji inwestycyjnych realnych inwestorów, które już się dokonały. Podobne błędy dotyczą innych obszarów. Jeżeli już wykorzystuje się w schemacie oceny marki narodowej jakoś polityki wewnętrznej to oparcie tej oceny na opiniach globalnej próby anonimowych mieszkańców innych państw jest pozbawione sensu. Wynika to prawdopodobnie z braku rzetelnej definicji marki narodowej w ujęciu Anholta. Brak świadomości marki produktowej wśród odbiorców przesądza o jej bezwartościowości ponieważ sama idea marki opiera się na świadomości i wyróżnieniu. W przypadku polityki wewnętrznej absolutnie tak nie jest. To, że mieszkańcy dalekich krajów nie wiedza nic o polityce wewnętrznej jakiegoś państwa nie znaczy, że ta polityka nie istnieje ani też – że jest to polityka zła. Polityka wewnętrzna jest zresztą jednym z wielu elementów, które można wspólnie określić jako usługi sektora publicznego dla mieszkańców. Pod tym względem, polityka wewnętrzna nie różni się niczym od np. oferty służby zdrowia czy sprawności funkcjonowania sądownictwa. Nie ma żadnych obiektywnych powodów, aby w schemacie Anholta uwzględniać akurat jedną, wybraną postać oferty publicznej związaną z funkcjonowaniem organów władzy wykonawczej. Takich niekonsekwencji, nieuzasadnionych arbitralności czy zwykłych logicznych błędów można wyciągać z sześciokąta marki narodowej dużo więcej. Nawet na poziomie jednego wybranego z sześciu ilustrowanych schematem obszarów można trafić na wewnętrzną sprzeczność. Obszar „inwestycje i imigracja” z zupełnie nieuzasadnionych powodów grupuje w sobie dwa typy procesów nie tylko różnych, ale również – rządzących się innymi prawami. Kraj uważany za bardzo atrakcyjny turystycznie może być uważany za nieatrakcyjny inwestycyjnie w danym momencie i odwrotnie. Na schemacie Anholta w obu przypadkach da to ten sam fałszywy obraz kraju średnioatrakcyjnego i turystycznie i inwestycyjnie.

Ocena sześciokąta w kontekście nowych, oryginalnych koncepcji ułatwiających zrozumienie jakichkolwiek prawidłowości marketingu terytorialnego jest dość prosta. Sześciokąt wprowadza dwie oryginalne propozycje: zestawienie wybranych sześciu obszarów, przez pryzmat których ma być badana siła marki narodowej oraz wpisanie ich w geometryczną strukturę sześciokąta foremego. Pierwsza propozycja raczej przeszkadza w zrozumieniu fenomenu marki narodowej ponieważ w zestawie pomieszano dziedziny w których przejawia się wartość marki narodowej na bazie przepływów z zewnątrz (eksport, turystyka, inwestycje), z zasobami, które wykorzystuje marka narodowa (ludzie, dziedzictwo kulturowe) oraz ze stanem wybranego wycinka usług podmiotów publicznych dla mieszkańców (polityka wewnętrzna). Innymi słowy, zestaw pojęć anholtowskiego sześciokąta zawiera i obszary, które obrazują efekty funkcjonowania marki, i obszary które są „surowcem” dla mechanizmu marki i obszary, które nie są w wyraźny sposób związane z marką narodową. Taki zestaw nie może pomagać w zrozumieniu mechanizmu czegokolwiek, jakkolwiek jego niezaprzeczalną zaletą jest to, że prowokuje do krytycznego myślenia. Użycie figury sześciokąta natomiast należy ocenić pozytywnie głównie ze względu na ewidentny efekt autopromocyjny. Sześciokąt jest czytelnym i graficznie harmonijnym symbolem, budzącym u przeciętnego respondenta mgliste skojarzenia z szeroko pojętą nauką z powodu podobieństwa do strukturalnego schematu benzenu lub innych aromatycznych związków organicznych. Takie podobieństwo w pośredni i niejasny sposób sugeruje naukowość anholtowskiego sześciokąta a jednocześnie nie odstrasza laika. Poza tym, sześciokąt nie ma żadnego uzasadnienia ani odniesienia do funkcji poszczególnych sześciu obszarów składowych ani ich wzajemnych relacji. Usytuowanie poszczególnych obszarów na wierzchołkach nie obrazuje żadnego porządku ani pod względem obszarów sąsiadujących, ani przy porównaniu obszarów naprzeciwległych i wydaje się czysto przypadkowy. Nie można stwierdzić czy sześciokąt dobrze oddaje postulowany przez Anholta mechanizm funkcjonowania marki narodowej i tworzenia przez nią wartości, ponieważ autor nie definiuje żadnego mechanizmu ani zasady funkcjonowania. Z kolei czysto geometryczna interpretacja sześciokąta sugerowałaby, że każdy z obszarów zwanych też kanałami ma, podobnie jak dowolny wierzchołek sześciokąta, bezpośrednie połączenie tylko z dwoma sąsiednimi, a przez nie z kolei – z następnymi. Prowadziłoby to do uznania, że np. turystyka łączy się bezpośrednio z eksportem, a przez eksport – z jakością rządów, natomiast zasób ludzki łączy się bezpośrednio z zasobem dziedzictwa kulturowego o poprzez dziedzictwo – z imigracją i inwestycjami, co nie wydaje się konstrukcją godną zaufania. Z dużym prawdopodobieństwem należy więc odrzucić również interpretację geometryczną sześciokąta marki Anholta i uznać, że również dobór figury geometrycznej do tego schematu jest wynikiem przypadku lub motywacji autopromocyjnej. Sześć pojęć w ramach koncepcji Anholta można równie dobrze przedstawić jako wpisane w okrąg, wymienione w zwykłej tabeli lub w ogóle nie definiować ich graficznie, skoro taka grafika nijak nie odnosi się do założeń koncepcji.

Ostatnia płaszczyzna oceny sześciokąta Anholta to korzyści aplikacyjne. Można uznać, że już samo istnienie schematu pokazującego wieloaspektowy lecz skończony zakres marki terytorialnej jest swego rodzaju pozytywem. Poza tym, właściwości aplikacyjne tego schematu są niejasne. Wyniki badań GMI-Anholt NBI przedstawione są na planie sześciokąta, w którym odcinki łączące środek z wierzchołkami stanowią osie liczbowe na których zaznacza się wyniki badanej marki. Połączenie tak zaznaczonych wyników tworzy ostatecznie figurę geometryczną, wpisana w sześciokąt, której łączna powierzchnia ma oddawać całkowitą siłę marki, natomiast rozmiar dopełnień do pełnego sześciokąta pokazuje w których obszarach marka może najbardziej poprawić swoje notowania. Należy jednak pamiętać, że są to notowania złożone z opinii globalnych respondentów. Trudno więc wyprowadzić jakieś zalecenia dla poprawy pozycji marki narodowej np. na obszarze inwestycji, imigracji albo turystyki. Organ zarządzający marką narodowa musiałby bowiem zmienić nie sam strumień realnych inwestycji, imigracji czy turystyki, ale świadomość o tym strumieniu u globalnych respondentów oraz ich opinie na ten temat. Trudno wyobrazić sobie promowanie w skali międzynarodowej komunikatu, którego celem nie jest np. wywołanie napływu inwestycji tylko stworzenie wrażenia i kształtowanie opinii zagranicznej o inwestycjach zapewniających wysoka ocenę w formularzu badania GMI-Anholt NBI. Nawet, gdyby było to wykonalne, takie działanie oznaczałoby wykorzystywanie publicznych pieniędzy nie do wsparcia korzystnych dla państwa realnych przepływów, lecz do budowy globalnej zbiorowej iluzji tych przepływów⁹¹. Taki wariant aplikacji sześciokąta marki Anholta wywołuje nie tylko konfuzję z punktu widzenia metodologii, lecz również budzi wątpliwości natury etycznej.

⁹¹ Zgodnie z przyjętym w pracy podejściem każda marka, zwłaszcza terytorialna, ma generować wartość a nie – opinie respondentów o wartości. Analogicznie, w poszczególnych wymiarach wartości marka powinna generować przepływy, a nie – jedynie dobre opinie o przepływach. Niestety, tak nieuzasadniona jak u Anholta oparcie marki jedynie na deklarowanych przez respondentów odczuciach a nie – ich realnych decyzjach, jest obecne również u polskich autorów – por. R.Rojek, *Marka narodowa. Relikt czy fenomen na globalizującym się rynku?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2007, s.90

2.3 Możliwości i metody wyceny marki narodowej.

Metodologia badań wartości marki narodowej u schyłku pierwszej dekady XXI wieku nie jest jeszcze pod wieloma względami dopracowana jakkolwiek nie można zaprzeczyć że istnieje i przynajmniej w jednym przypadku opiera się na bardzo solidnych podstawach. Metodologia ta ewoluowała podobnie jak sam marketing terytorialny, od omówionego podejścia „nakładkowego”⁹² do rozbudowanych wielowymiarowych modeli.

Omówienie tej ewolucji metodologicznej warto rozpocząć od twórcy marketingu terytorialnego. Kotler wprowadza wzorowany na *brand equity* termin *country equity* czyli kapitał kraju i definiuje ów termin w sposób następujący: „...*jest to emocjonalna wartość przypisywana marce [produktu] oparta na skojarzeniach klienta związanych z krajem produkcji*”. Nie jest to w żadnym wypadku definicja pozwalająca na zbudowanie kompleksowej metody obliczenia wartości marki narodowej, wyraźnie wskazuje jednak, jakie wymiary marki Kotler uważa za najważniejsze. Można twierdzić, że wartość marki narodowej Kotler widzi głównie w jej zdolności do zwiększania wpływów z eksportu. Logika tego rozumowania jest dość przejrzysta: marka narodowa jest warta tej części wpływów z eksportu, jaką można przyporządkować decyzjom zakupowym nabywców, podejmowanym na podstawie kraju pochodzenia produktu. Widać tu wyraźnie typowe dla Kotlera przeświadczenie, że marka narodowa może wpływać na procesy rynkowe i w tym właśnie wpływie Kotler widzi wartość marki narodowej. Jest to podejście pozornie afirmatywne wobec marek narodowych, jakkolwiek w gruncie rzeczy w ten właśnie sposób wartość marki narodowej i procesy terytorialne zostają mimowolnie zdegradowane do roli pomocniczej wobec „centralnych” procesów rynkowych i „zwykłego” marketingu produktowego.

Intuicja podpowiada, że taki sposób ujęcia wartości marki narodowej jest niewystarczający. O ile np. sprzedawaną w Norwegii wycieczkę do Prowansji można (od biedy) potraktować jak francuski produkt eksportowy i uwzględnić w obliczeniu wartości marki Francji, o tyle strumień bezpośrednich inwestycji zagranicznych w sektor *showbusiness* w Paryżu jak również przychody francuskich szkół językowych czy decyzję kompetentnych gremiów o przyznaniu Francji organizacji olimpiady zimowej pozostają poza kotlerowskim zakresem ‘country equity’, choć bez wątplenia stanowią o sile Francji jako marki.

Już w tym miejscu pojawia się też szereg pytań. Ograniczając się do premii eksportowej wynikającej z marki narodowej, jaką wartość należy przyjąć za bazową? Zakładając, że wartość sprzedaży wycieczek do Prowansji w całości przyporządkować można oddziaływaniu marki

⁹² Marka narodowa nakładką na wartość zwykłego obrotu gospodarczego (przyp. Autora)

Francji na norweskiego nabywcę, przy obliczeniu wartości marki powinno się uwzględnić wyłącznie przychody francuskich operatorów, czy również marże norweskich pośredników? W tym przypadku, zgodnie z założeniem marże norweskie również wynikają w 100% z siły marki Francji. Z drugiej strony, stanowią one strumień pieniędzy, które w normalnej sytuacji dla Francji nie mają żadnego znaczenia. Dylemat polega na tym, jak zakwalifikować strumień korzyści (w tym wypadku – przepływ finansowy), który wynika z siły marki ale w części lub nawet w całości NIE PŁYNIE do operatora marki, tylko do innego podmiotu. Może się zdarzyć oczywiście sytuacja wyjątkowa, np. pośrednicy norwescy przeznaczą zarobione marże w całości na własne wycieczki do Langwedocji, co automatycznie rozwiązałoby cały dylemat, ale nie sposób rzetelnie wszystkich takich i podobnych wypadków przewidzieć.

Istnieje też drugi problem: jak oszacować część ceny produktu eksportowego przyporządkowaną do wpływu marki kraju? Można oczywiście przeprowadzić badania ilościowe, w których respondenci oszacują wpływ marki kraju na decyzje zakupowe w %. Pomijając koszty takiego przedsięwzięcia, należy zwrócić uwagę na problem metodyczny. Przy założeniu, że na marka ma 10% wpływ na decyzję zakupową, czy uzasadnione jest uwzględnienie 10% ceny produktu przy obliczeniu wartości marki? Można sobie wyobrazić sytuację, w której owe 10% przeważa na korzyść danego kraju. Innymi słowy – jest to wpływ decydujący. Wskazywałoby to raczej na konieczność uwzględnienia wszystkich decyzji zakupowych, na które wpływ miała marka kraju.

Z podobnego, co Kotler założenia wychodzi Simon Anholt, uchodzący za jednego z głównych architektów obecnej kariery pojęcia marki narodowej. Mimo, że koncepcja marki narodowej proponowana przez Anholta jest znacznie szersza niż kotlerowska markowa premia eksportowa, oceniając siłę marki poszczególnych państw, odnosi się on najczęściej do siły marek produktowych powstałych w tych państwach i z nimi kojarzonych przez nabywcę. Często pojawiająca się teza Anholta brzmi: państwa silnej marki, a więc państwa o wysokiej wartości marki kraju, są analogicznie często państwami pochodzenia silnych globalnych marek komercyjnych. Innymi słowy, przejawem wartości marki narodowej jest liczba i wartość pochodzących zeń globalnych marek komercyjnych. Biorąc za punkt odniesienia publikowaną corocznie listę *BusinessWeeka*, można tę prawidłowość zilustrować przy pomocy następujących danych (Tab.1)

Sam Anholt zauważa przy tym nieuchronną kolizję tego rozumowania z lansowaną przez siebie i dość powszechnie przyjmowaną tezą o prymacie kultury nad innymi źródłami wartości marki kraju. Kultura, zarówno w funkcji głównego przekąźnika narodowej specyfiki, jak i jako bezpośredni generator przychodów odgrywa pierwszoplanową rolę w budowie marki kraju i

bardzo mocno rzutuje na jej wartość. Jeżeli uzna się również zasadność wyżej przytoczonego związku wartości marki kraju z liczbą silnych marek komercyjnych, powinna istnieć korelacja pomiędzy unikalną, powszechnie spozpoznawalną kulturą narodową danego państwa a liczbą i siłą globalnych marek z niego pochodzących. Nie do końca da się to udowodnić. O ile jest to prawdą w przypadku USA, Japonii czy Wielkiej Brytanii, o tyle zupełnie nie jest to prawdą w przypadku np. Brazylii, kraju, który mimo bardzo silnego i ekspansywnego wizerunku nie dorobił się dotychczas żadnej globalnej marki komercyjnej. Z drugiej strony, nie sposób też udowodnić, że wizerunek Brazylii pozostaje zupełnie bez wpływu na strukturę i wartość brazylijskiego eksportu i poziom inwestycji zagranicznych bezpośrednich (ZIB), zaś w przypadku przychodów z turystyki rola wizerunku Brazylii jest niemal bez wyjątków decydująca.

TABELA 2.3 Lista 100 najsilniejszych marek na świecie - udział ilościowy wg kraju pochodzenia

Kraj	Liczba marek
USA	58
Niemcy	9
Francja	8
Japonia	7
Holandia	4
Szwajcaria	4
Wielka Brytania	4
Włochy	3
Finlandia	1
Korea	1
Szwecja	1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Interbrand zamieszczonych na stronie www.interbrand.com

Prowadziłoby to do konkluzji, że z dwóch powyżej zarysowanych anholtowskich koncepcji wartości marki kraju, w przypadku ich kolizji, bardziej prawdopodobna jest pierwszoplanowa rola kultury niż przełożenie wartości marki na liczbę i wartość marek komercyjnych. Warto też wspomnieć o sytuacji, w której marka komercyjna pochodząca z danego państwa jest niemal wyprana z „narodowego” wizerunku. Trudno na przykład udowodnić, że na sukces Nokii miała wpływ jej „fińskość”. Nasuwa się raczej przypuszczenie odwrotne, czyli, że to dzięki Nokii

wielu ludzi poza Europą w ogóle po raz pierwszy usłyszało o Finlandii, a więc marka komercyjna zmieniła zakres marki kraju. Ciekawy na tym tle rysuje się problem tzw. marek kukułczych. Ich istota tkwi w użyciu pewnej marki kraju do sprzedaży określonego rodzaju produktów, które pochodzą w rzeczywistości z zupełnie innego kraju. Klarownym polskim przykładem jest marka obuwia Gino Rossi, doskonale wpisująca się we włoską markę narodową. Powstaje pytanie, czy przy obliczaniu wartości marki kraju, generowane przez Gino Rossi przychody np. z eksportu powinny być w sporej części przyporządkowane Włochom, mimo iż strumień finansowy trafia do Polski.

Podążając tropem Anholta, można podjąć się próby budowy pewnych wskaźników liczbowych. Najprostszym z nich jest przywoływana liczba komercyjnych marek globalnych z danego państwa. Nie oddaje ona jednak wartości tych marek i jest z tego względu jako podstawa porównań międzypaństwowych narzędziem dość tępym. Bardziej interesujące rezultaty daje uwzględnienie również wartości poszczególnych marek globalnych. Oczywiście największą skumulowaną wartość marek globalnych zanotuje na koncie USA. Procentowa postać tej miary daje więcej poglądu o koncentracji wartości komercyjnych marek globalnych. Ilustruje to Tabela 2.4

TABELA 2.4. Lista 100 najsilniejszych marek na świecie - udział wartościowy wg kraju pochodzenia

Kraj	% wartości
USA	68
Niemcy	5
Francja	5
Japonia	5
Holandia	1
Szwajcaria	5
Wielka Brytania	6
Włochy	1
Finlandia	4
Korea	1
Szwecja	1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Interbrand zamieszczonych na stronie www.interbrand.com

Na przykładzie przytoczonych danych widać wyraźnie jak bardzo uwzględnienie wartości marki kraju opartej na udziale kraju w wartości marek globalnych pogłębia a nie wyrównuje różnice między państwami. Przynajmniej taki stan rzeczy przedstawia się obecnie. Jest dokładnie odwrotne do postulatów i nadziei Anholta, który poprzez umiejętne pozycjonowanie marek krajów, chciałby umożliwić krajom II i III świata szybsze doganianie krajów I świata⁹³. Tymczasem dzisiaj sama wartość niematerialna 100 największych marek globalnych pochodzących bez wyjątku z krajów wysoko rozwiniętych wynosi ponad bilion USD co odpowiada mniej więcej łącznej wartości PKB wszystkich krajów o niskim dochodzie⁹⁴. Innymi słowy, wartość marek globalnych przypadająca w prawie 70% na USA jest zbliżona do sumy wartości całych gospodarek państw, w których mieszka niemal połowa ludzkości.

Również w tym miejscu nasuwa się szereg wątpliwości. Czy o wartości marki 'Holandia' świadczy np. poziom sprzedaży herbaty Lipton w Polsce? Trudno uwierzyć by wielu nabywców w Polsce widziało o tym, że Lipton to marka koncernu Unilever. Jeszcze mniej – że Unilever to koncern holenderski. Wątpliwe jest znalezienie kogokolwiek, kto byłby lojalny wobec marki Lipton ze względu na jej „holenderskość”. Lipton jak i reszta marek Unilevera nie ma więc wiele wspólnego z marką narodową, widziana przez Anholta przez pryzmat narodowego wizerunku, kultury i języka. Na diagramie jednak ma udział w 1% udziale Holandii w światowej dystrybucji wartości globalnych marek. Z kolei osiągające w tym zestawieniu podobny rezultat Włochy intuicyjnie są postrzegane jako kraj dużo silniejszy pod względem wizerunku narodowego od Holandii, czego nie widać zupełnie w Tab.4. Bezwzględne trzymanie się koncepcji pochodzenia marek globalnych przy szacowaniu wartości marki kraju zdaje się więc prowadzić do częściowo fałszywych rezultatów.

W dotychczas opisywanych koncepcjach szacowania marki kraju niewiele uwagi poświęcono przychodom z turystyki przyjazdowej i zagranicznym inwestycjom brutto. Ich związek z wartością marki kraju jest oczywisty i wprost proporcjonalny. Siła marki przejawia się w tych dwóch wymiarach a więc jej wartość powinna uwzględniać w jakimś stopniu przychody państwa z turystyki i poziom inwestycji zagranicznych (ZIB). Oczywiście powraca pytanie, jaką część tych wielkości uznać za przyporządkowywalną do siły marki kraju. Dotyczy to zwłaszcza ZIB. Nawet państwa o bardzo silnym wizerunku mogą zupełnie inaczej pozycjonować się jako eksporterów, inaczej jako *mekkę* turystów a inaczej jako miejsce wielkich inwestycji zagranicznych. Wizerunki te, bez odpowiedniej korelacji mogą sobie wzajemnie przeszkadzać. Prawdopodobnie jedynym krajem, w którym prowadzona jest w pełni

⁹³ S.Anholt, *Brand New Justice: The Upside of Global Marketing*, Butterworth-Heinemann, Londyn, 2003, s.9

⁹⁴ wg klasyfikacji Banku Światowego (przyp. Autora)

skoordynowana i spójna polityka marki kraju we wszystkich wymiarach jest obecnie RPA. Wiele innych państw wyraźnie dąży w tym samym kierunku.

Uwzględniając powyższe wymiary marki kraju, można zbudować więcej miar liczbowych oddających w jakiś sposób wartość marki kraju. Propozycje takich wskaźników przedstawia Tabela 2.5

TABELA. 2.5 Wybrane wskaźniki wartości marki narodowej (pozaeksportowe)

Wskaźnik	Jednostka
Liczba turystów (rocznie)	osoba
Przychody z turystyki (rocznie)	USD
Udział przychodów z tur. W PKB	%
Zagraniczne inwestycje brutto	USD
Zagraniczne inwestycje brutto per capita	USD
Udział ZIB w PKB	%
Wskaźniki FDI wg UNCTAD	punkt lub ranga

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźniki te dają pewne możliwości szacunków i porównań. Wciąż jednak nie tworzą one spójnej i wiarygodnej metody wyceny wartości marki kraju w jednostkach pieniężnych.

Prawdopodobnie najbardziej zaawansowaną próbą skonkretyzowania i sformalizowania wyceny wartości marki kraju jest model WITS⁹⁵ wypracowany w latach 2001-2004 przez zespół pod kierownictwem prof. Rogera Sinclaira z Uniwersytetu Witwaterstand w Johannesburgu.⁹⁶

Jedną z największych zalet modelu WITS i powstałej na jego bazie metody wyceny jest fakt, że, mimo iż jego oryginalna postać miała zastosowanie do marek komercyjnych, dostosowanie modelu do specyficznych wymogów wyceny marki kraju przeprowadzono w bezprecedensowo zogniskowany i kompleksowy sposób. Samo przemodelowanie zabrało zespołowi prof. Sinclaira i jego międzynarodowym konsultantom 2 lata intensywnej pracy. Kompleksowość przejawiała się liczbą i głębokością dodatkowych analiz, od raportów makroekonomicznych po

⁹⁵ Nazwa modelu pochodzi od oficjalnego skrótu Uniwersytetu Witwaterstand w Johannesburgu (przyp. Autora)

⁹⁶ Jego bazowe założenia zostały opublikowane po raz pierwszy w pierwszym numerze pisma „Place Branding” w listopadzie 2004. W rozprawie przedstawiono rozszerzoną interpretację modelu na podstawie bezpośredniej korespondencji z twórcą modelu R.Sinclairiem (przyp. Autora).

teorii rozwoju społecznego i teorię wartości⁹⁷. Z kolei zogniskowanie prac dostosowawczych przejawiało się w tym, że model WITS miał być odpowiedzią na konkretną potrzebę aplikacyjną: obliczenie pieniężnej wartości marki RPA.

Istota modelu WITS jest prosta: wartość marki kraju zależy od sumy zdyskontowanych przychodów, które marka ta generuje. Jest to więc nic innego jak zastosowanie dochodowej metody wyceny marek czy firm komercyjnych znanej jako DCF (*Discounted Cash Flow*). Model WITS wprowadza jednak dwie istotne modyfikacje.

Po pierwsze, wykres generowanych strumieni pieniężnych jest obrazowany przez charakterystyczną krzywą, która początkowo rośnie, później osiąga maksimum i zaczyna opadać⁹⁸. Należy tutaj bezwzględnie odróżnić malejący trend strumieni generowanych przez markę od spadku jej wartości. Spadek wartości marki występowałby tylko wówczas, gdyby strumienie były ujemne. Po drugie, model WITS uzależnia cykl życia marki kraju (długość i dokładny kształt krzywej) od szeregu danych, m.in. struktury znajomości i postrzegania kraju, jego pozycji w stosunku do lidera kategorii itp. Natomiast stopa dyskontowa jest obliczona zaczerpniętą z rynku kapitałowego metodą CAPM⁹⁹, z tym, że dane pochodzą z rocznego budżetu marki, częściowo finansowanego przez podatników.

Wszystkie parametry modelu są oczywiście dostosowane do realiów marki kraju, tzn. np. zamiast przychodów ze sprzedaży, strumienie mierzone są częścią PKB, której wygenerowanie można przypisać sile marki kraju. Umiejętne znalezienie analogii miar finansowych i marketingowych w skali marki kraju pełniących te same role, co relatywnie proste dane księgowe w przypadku marek komercyjnych jest krytycznym warunkiem powodzenia metody WITS. Bazowy algorytm WITS jest następujący: określa się część PKB generowane przez markę, wyznacza się długość życia i kształt krzywej życia marki, oblicza się stopę dyskontową i zsumowane zdyskontowane strumienie marki powiększone o wartość rezydualną na końcu cyklu dają bieżącą wartość marki kraju. Wymaga to czterech rodzajów danych wejściowych: finansowych, dystrybucyjnych, związanych z cyklem życia i związanych ze strukturą znajomości.

Dane finansowe są to wielkości makroekonomiczne, takie jak PKB, wartość eksportu, wartość przychodów z turystyki itp. Dane dystrybucyjne ilustrują udział marki kraju w danych

⁹⁷ . Jednym z kluczowych konsultantów modelu WITS był brytyjski laureat Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii, prof. Amartya Sen.(przyp.Autora)

⁹⁸ Odcinek wnoszący (FR – franchise run) odpowiada fazie wzrostu przychodów, dłuższy od niego odcinek opadający (D – decay) odpowiada fazie spadku przychodów generowanych przez markę.(przyp.Autora na podstawie korespondencji z R.Sinclairem)

⁹⁹ *Capital Asset Pricing Method* (przyp.Autora)

finansowych i otrzymywane są głównie na drodze specjalnych badań marketingowych. Dane związane z cyklem życia pochodzą głównie z analiz eksperckich i umożliwiają wyznaczenie długości krzywej przyrostów wartości marki (krzywej cyklu życia marki). Strumień finansowy kształtujący wartość marki kraju jest niewątpliwie trudniejszy do obliczenia niż w przypadku marki komercyjnej, gdzie wynika on ze standardowych danych księgowych. Dla kraju czy państwa analogiczną rolę spełniać może, jak wspomniano, przyporządkowalna do marki część PKB. Nawet wówczas, oczywiste pytanie brzmi: jak obliczyć tę część. Przykładowo: wpływy podatkowe czy celne są niewątpliwie przychodami państwa. Trudno byłoby jednak udowodnić ich związek z siłą marki.

Warto wrócić w tym miejscu do zbudowanej dla potrzeb rozprawy definicji wymiaru marki kraju. Jest to dziedzina życia gospodarczego, w której w sposób ilościowy przejawia się wartość marki. Można więc bez ryzyka stwierdzić, że przychody generowane w ramach wymiarów marki kraju mogą pełnić rolę strumieni finansowych potrzebnych do obliczenia jej zdyskontowanej wartości. Takie założenie przyjęto w modelu WITS. Jako że liczba wymiarów marki kraju pozostaje dyskusyjna, model ogranicza się do najważniejszych trzech wymiarów, co do których panuje najmniej wątpliwości. Są to: eksport, bezpośrednie inwestycje zagraniczne i turystyka przyjazdowa.

Pierwszy z nich nawiązuje do najwcześniejszych koncepcji wartości marki kraju, czyli do zdolności generowania przez markę dodatkowego eksportu. W odróżnieniu od podejścia Anholta, model WITS nie uwzględnia w ogóle liczby czy wartości globalnych marek komercyjnych pochodzących z kraju będącego przedmiotem analizy. Istotne jest jedynie, jaka część wartości eksportu przypada na decyzje zakupowe powodowane krajem pochodzenia. Tego rodzaju obliczenia są przeprowadzane na podstawie specjalnych badań marketingowych. Respondentami są zagraniczni importerzy produktów analizowanego kraju, podzieleni według sektorów. Uzyskuje się od nich dwie dane liczbowe: procentową istotność kraju pochodzenia w ogóle w decyzjach zakupowych oraz procentowy wpływ analizowanego kraju na postrzeganie produktu. Ta druga wartość może być oczywiście ujemna, jeżeli kraj pochodzenia zniechęca importera do wyboru produktu. Otrzymane dane w postaci ułamków dziesiętnych mnoży się przez siebie w ramach sektora, a następnie agreguje się, ważąc wyniki sektorów przez ich udział w całości eksportu. Końcową wartość podaje się z powrotem w postaci procentowej.

W przypadku wspomnianego już kraju RPA, markowa premia eksportowa wynosi 7,2%. Taką część całości eksportu można wytłumaczyć siłą marki RPA. Na podobnej zasadzie oblicza się strumień w wymiarze inwestycji zagranicznych i turystyki. Twórcy modelu WITS wychodzą poza wizję Kotlera, której konsekwencje obecne są też u Anholta i nie koncentrują się na

wymiarze eksportu. Traktują pozostałe dwa wymiary równoprawnie. Jest to tym bardziej uzasadnione, że generalnie, znaczenie marki kraju w tych dwóch wymiarach jest niemal bez wyjątku wyższe niż w eksporcie. Dotyczy to zwłaszcza turystyki, choć często spotykanym błędem, jest przypisywanie całości przychodów z turystyki sile marki kraju. Część turystów wybiera kraj docelowy, ze względu na przyjaciół lub krewnych, inni ze względu na specjalistyczne instytucje lub wyjątkowe obce wydarzenia, zaś jeszcze inni z powodów, które zupełnie od nich nie zależą. Dla RPA, markowa premia turystyczna wynosi 52%. Ze względu na znikomy udział inwestycji zagranicznych w PKB RPA, markową premię inwestycyjną pominięto.

Na tym etapie, pozostaje już tylko obliczyć średni udział przychodów generowanych przez markę kraju w PKB. W terminologii modelu WITS, średnia ta nosi nazwę zysku z premii markowej (BPP – Brand Premium Profit). Oblicza się ją, jak łatwo się domyślić, ważąc premie markowe poszczególnych wymiarów (tzn: eksportową, inwestycyjną i turystyczną) udziałami wymiarów w PKB. Jest to więc średnia ważona siły wpływu marki na poziom PKB w ramach poszczególnych wymiarów. Dla RPA średnią tę obliczona na ok. 16%. Oznacza to, że marka kraju RPA generuje rocznie strumień pieniędzy o wartości 16% PKB tego kraju. Podobnie jak w „zwykłej” wycenie metodą dochodową (DCF) otrzymawszy wielkość rocznego strumienia, należy przejść do projekcji przyszłych strumieni a następnie do obliczenia stopy dyskontowej.

Pierwsza istotna wartość w tym miejscu to zakładana długość życia marki. Oczywiście, nie jest to prognoza żywotności państwa czy kraju, a jedynie sposób ujęcia przychodów odległych w czasie. Do obliczenia tej wartości posłużono się analizami eksperckimi oraz różnymi rankingami państwa (konkurencyjności, jakości życia i podobnymi) z powszechnie znanych i uznanych źródeł (UNDP, UNCTAD, IMD). Założone też bazową długość życia marki na 40 lat i przyjęto, że odpowiada ona marce państwa, uznanego jako modelowe. Następnie zbadano wyniki tego państwa w rankingach i odnosi się do nich wyniki państwa analizowanego. W omawianym przypadku, państwem modelowym była Norwegia.

W modelu WITS arbitralnie przyjmuje się, że modelowym krajem służącym do określania krzywej cyklu życia marki jest Norwegia. Norwegia osiąga wyraźnie lepsze oceny we wszystkich przywołanych rankingach, współczynnik przeliczeniowy kraju modelowego na kraj analizowany wyniósł ok. 63%. Współczynnik ten przeniesiono analogicznie na długość życia marki RPA przez porównanie z długością bazową. W ten sposób, okres życia marki RPA dla potrzeb dyskontowania strumieni obliczono na niespełna 28 lat. Przedostatnim elementem wymagającym obliczenia była relacja odcinków rosnących i opadających a więc okresów coraz większych i coraz mniejszych przychodów generowanych przez markę kraju. W obliczeniach

tych wykorzystano dane odnośnie struktury znajomości marki. Odcinek FR (rosnący) wyznaczono na nieco ponad 8 lat. Wreszcie, jako ostatni krok, za pomocą metody CAPM z danych zawartych w rocznym budżecie marki RPA oraz danych makroekonomicznych obliczono stopę dyskontową. Wyniosła ona 13,3%. Na podstawie powyższych wartości, zespół prof. Sinclaira mógł już obliczyć ostateczną wartość marki RPA na ok. 58 miliardów dolarów. Model WITS ten budzi wiele pytań, np. czy uwzględnienie trzech wymiarów marki jest wystarczające. Wartość marki kraju na pewno przejawia się również w dyplomacji publicznej czy imigracji talentów. Dobitym tego przykładem jest USA. Oba wymiary wpływają też na dobrobyt gospodarczy: pierwszy umożliwia np. wygrywanie międzynarodowych przetargów, konkursów na organizację olimpiad, itp. Drugi wpływa pozytywnie na innowacyjność i konkurencyjność gospodarki. Jest jednak też prawdą, że oba wymiary są trudne do kwantyfikacji.

Jednakże, model WITS bez wątplenia oferuje wewnętrznie spójny algorytm, prowadzący do stosunkowo precyzyjnych wyników. Jest on też dość uniwersalny, ponieważ opiera się na tych elementach koncepcji wartości marki terytorialnej, które na początku XXI wieku w zasadzie nie są podważane przez żadne liczące się ośrodki teorii marketingowej. Taki sposób ujęcia problemu otwiera drogę zarówno do porównań międzynarodowych, jak i do weryfikacji skuteczności i efektywności tworzenia marki i zarządzania nią przez państwo lub w jego imieniu. Umożliwia też podważenie lub potwierdzenie generalnej sensowności tworzenia marki kraju. Liczba możliwych interakcji pomiędzy wartością marki kraju a innymi wielkościami, takimi jak PKB, wzrost gospodarczy, poziom bezrobocia lub, z drugiej strony, liczba możliwych związków wartości marki z zasobami kulturowymi, biologicznymi czy technologicznymi kraju jest praktycznie nieograniczona.

Dzięki modelowi WITS, marketing terytorialny mógł wkroczyć na nowy poziom rozwoju.¹⁰⁰ Uznane instytucje międzynarodowe, zarówno firmy jak i zrzeszenia profesjonalne, zaadoptowały metodologię WITS jako wyjątkowo precyzyjną realizację podejścia dochodowego w wycenie marki¹⁰¹. W 2006 roku, K.Keller poprosił prof. Sinclaira o współudział w trzecim wydaniu *Strategic Brand Management*. W ten sposób, wybitna pozycja podejmująca głównie aspekt *brand equity*, zyskała godne siebie dopełnienie w postaci precyzyjnego modelu dotyczącego *brand value*.

¹⁰⁰ Potencjał tego modelu nie jest jednak w pełni wykorzystany. Kwartalnik *Place Branding* kierowany przez Simona Anholta, najważniejsze czasopismo naukowe marketingu terytorialnego - nagle zaprzestało współpracy z profesorem Sinclairem i po pierwszej publikacji w lutym 2005, nie tylko zaniechało prób popularyzacji modelu WITS, ale przestało podawać jakiegokolwiek informacje na jego temat. Jest to o tyle dziwne, że mniej więcej w tym samym czasie, w świecie marketingu strategicznego ranga profesora Sinclaira i jego metodologii wyceny marki w ogóle (nie tylko – terytorialnej) szybko rosła. (przyp. Autora)

¹⁰¹ Sam profesor Sinclair dzięki modelowi WITS został zaproszony do pracy w zarządzie globalnego koncernu konsultingowego TBWA. (przyp. Autora)

2.4 Główne determinanty wartości marki narodowej

Wartość marki produktowej, co pokazano w Rozdziale 1, rzadko może być jednoznacznie wyznaczona jako konkretna liczba. Najczęściej jest to raczej wspólny zakres dwóch przedziałów: akceptacji ze strony kupującego i sprzedającego. Zgodnie z uniwersalną definicją marki przyjętą w niniejszych rozważaniach, zakres ten będzie wyznaczany przez część wspólna przedziałów wartości widzianych ze strony operatora i odbiorcy a odpowiadających funkcji promieniującej i absorbcyjnej.

W przypadku marki terytorialnej – przedział wynikający z funkcji absorbcyjnej jest stosunkowo łatwy do oszacowania ponieważ operator marki jest jeden więc jego preferencje i poziomy akceptacji są jednoznaczne. Natomiast przedział wynikający z funkcji promieniującej (wektory przepływu korzyści skierowane od operatora do odbiorców) zależą od rozkładu preferencji w grupach odbiorców i udziału tych grup w całym spektrum odbiorców. Ma to znaczenie szczególnie w rozważanym przypadku marki narodowej, ponieważ mechanizmy percepcyjne zależą często wyłącznie od pojedynczych zestawień kraj-operator versus kraj-odbiorca i trudno je zuniwersalizować. Pewne ramowe stereotypizacje percepcyjne występują rzecz jasna w więcej niż jednej parze lub nawet noszą znamiona prawidłowości, inne sposoby postrzegania wizerunku marki narodowej danego kraju, a co za tym idzie – schematy jej wartościowania – mogą być wysoce subiektywne. O ile trudno wskazać kraj-odbiorcę, w którym na przykład wizerunek marki Szwajcarii zawierałby atrybut fantazji czy niechlujstwa, o tyle już wizerunek Belgii różni się znacząco na Ukrainie i Holandii.

Pytanie co determinuje wartość marki narodowej jest jednym z kluczowych dla niniejszego przewodu. Czynniki, których wpływ na wartość marki narodowej wydaje się pewny lub wysoce prawdopodobne, czy wreszcie – niewykluczony – jest bardzo wiele. Wiele jest również sposobów ich uszeregowania. Najczęściej stosowany opiera się na rozróżnieniu źródła, w kontekście którego determinanty wartości marki można podzielić na wewnętrzne i zewnętrzne. Z kolei według kryteriów stosowanych w zarządzaniu, lepszy wydaje się podział na czynniki kontrolowane i niekontrolowane, który to podział tylko z pozoru odpowiada pierwszemu. Nie wszystkie czynniki wewnętrzne podlegają bowiem kontroli operatora marki narodowej, i nie wszystkie czynniki zewnętrzne tej kontroli nie podlegają. Dla potrzeb niniejszej pracy, żaden z tych dwóch podziałów nie wydaje się optymalny, choć niewątpliwie bliższy celom pracy jest podział drugi. Wydaje się zasadne wyprowadzenie z niego schematu analizy determinant jeszcze adekwatnej odpowiadającego postawionym pytaniom. Ponieważ rozważania dotyczą przez wszystkim mechanizmu tworzenia wartości marki narodowej, determinanty najlepiej będzie sklasyfikować według klucza mechanizmu funkcjonowania i ścieżki oddziaływania na

odbiorców marki. Z tego punktu widzenia, na początku należy wprowadzić rozróżnienie pomiędzy determinantami sensu stricte czyli czynnikami kształtującymi wartość marki narodowej a artykulatorami poprzez które wartość ta się przejawia.

Artykulatory wartości marki narodowej są często mylone są z determinantami. Te czynniki istotnie wpływają na wartość marki narodowej ale wyłącznie w sensie technicznym – dzięki nim można kwantyfikować i agregować wartość marki. Nie są one jednak źródłem ani elementem mechanizmu tworzenia tej wartości, w odróżnieniu od grupy determinant omówionych powyżej.

Eksport w szacowaniu wartości marki narodowej odgrywa istotną rolę właściwie od początku tj. od pierwszych publikacji poświęconych wyłącznie lub głównie tematyce nation branding. O ile w początkowym okresie, rola kraju pochodzenia towarów w obrocie międzynarodowym niesłusznie lub z dużą przesadą była uważana za główny przejaw istnienia marki narodowej, o tyle nawet w bardzo precyzyjnych modelach (WITS), komponenta eksportowa jest uważana za jedną z kluczowych determinant wartości marki. Trudno ten punkt widzenia atakować ponieważ pochodzenie towarów w handlu międzynarodowym jest bardzo ważnym i często rozważanym czynnikiem, nie tylko ze względów markowych (cła, embargo), a zatem gospodarcze znaczenie tego elementu tak czy inaczej jest faktem. Jednakże, w epoce rozkładu terytorialnej (i instytucjonalnej) jedności procesu tworzenia wartości produktu, rola eksportu w tworzeniu wartości marki narodowej wydaje się ewoluować.

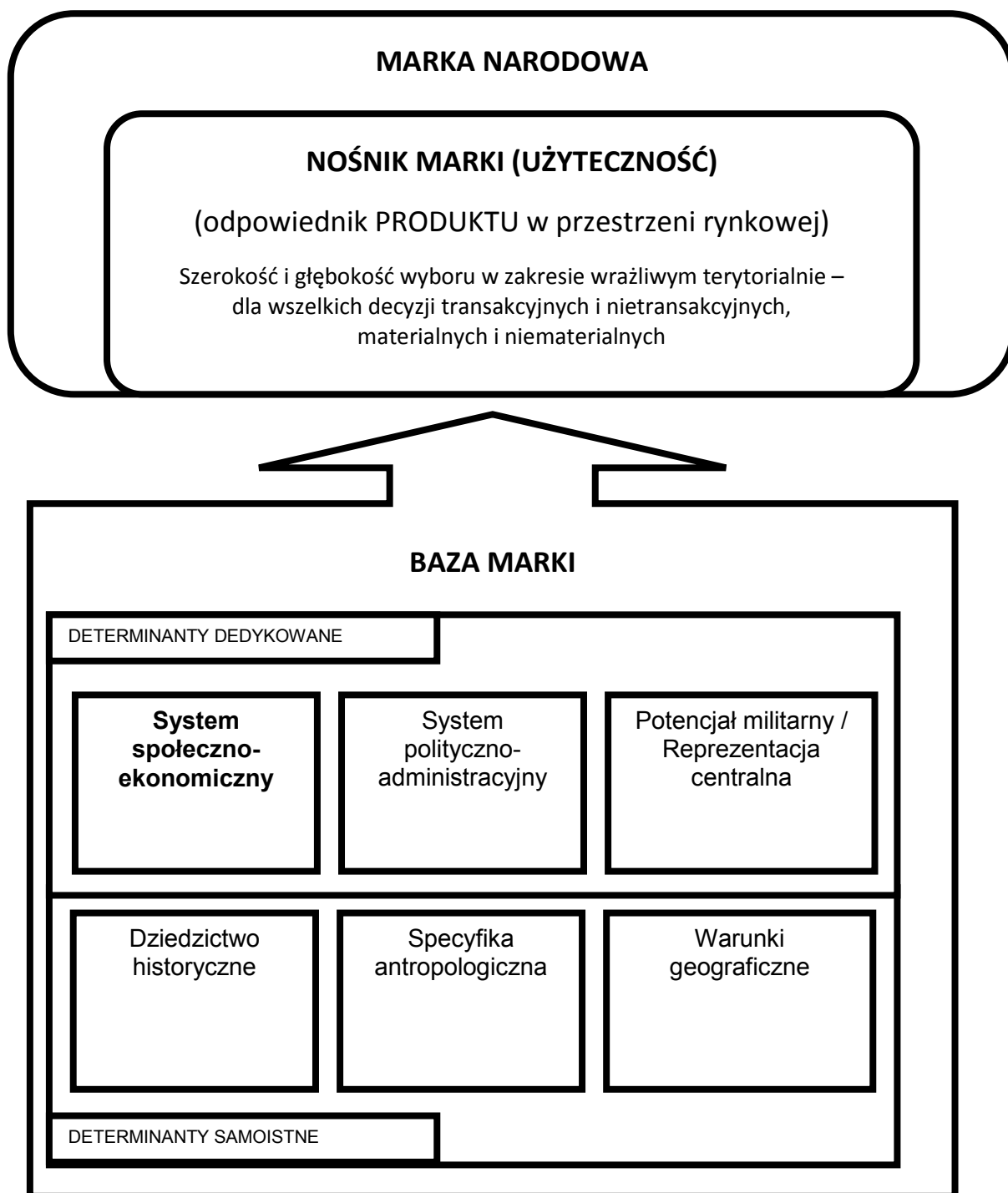
Z jednej strony, oznacza to dodatkowy wzrost istotności tego czynnika. Powiększa się bowiem liczba kombinacji rynek zbytu – kraj pochodzenia w wyniku procesów globalizacyjnych. Z drugiej strony, globalizacja oznacza również mobilność kapitału, a także – ludzi oraz idei, co oznacza że kraj o silnej marce może mocniej niż do tej pory eksploatować siłę marki poprzez pozyskiwanie tych kluczowych zasobów. Są one w strategicznym ujęciu ważniejsze niż wzrost dochodów z eksportu. Eksport jest też pewnym wyzwaniem jeśli chodzi o formuły obliczeń. Model WITS proponuje logicznie uzasadniony sposób liczenia, w myśl którego całość przychodów kraju z eksportu w pewnej części jest generowana wyłącznie poprzez markę. Owa część może być różna w przypadku każdego kraju pochodzenia, a ustala się ją poprzez wywiady z importerami i eksporterami. Mimo zasadności logiki takie postępowania, jest to droga ryzykowna. Nie ma bowiem żadnej racjonalnej metody aby zweryfikować subiektywne odczucia importerów o wrażliwości popytu na markę w ogóle oraz kierunku i siły oddziaływania danej marki narodowej w szczególności. W tym miejscu można zadać pytanie, na ile taki skomplikowany i obciążony dużym błędem zabieg jest nieodzowny. Gdyby na przykład okazało się, że zasadniczy wpływ marki narodowej jako takiej na decyzje zakupowe jest

uniwersalny, wówczas nie trzeba byłoby szacować jego udziału w całości decyzji. Oznaczałoby to bowiem, że różnice między eksportem pomiędzy krajami są spowodowane tylko hierarchią sił ich marek. Nie ma istotnych argumentów aby taki punkt widzenia odrzucić a priori. Marka narodowa jest bowiem nadal rodzajem marki, a istotność marki zależy od poziomu skomplikowania produktu, jego trwałości, istotności tego zakupu dla nabywcy. Wszystkie te parametry układają się a grupy podziału kategorii produktów eksportowanych, a nie – krajów pochodzenia czy przeznaczenia. Innymi słowy, istotność marki narodowej jako czynnika decyzyjnego w procesie zakupu jest zależna raczej od grupy asortymentowej niż od kombinacji źródło-rynek zbytu. Zasadą generalną jest jednoznaczna – im większe ryzyko nietrafionego zakupu oraz bolesniejsze jego konsekwencje, tym większe znaczenie marki. Wynika to w prostej linii z dominującej funkcji marki w erze globalizacji i bezprecedensowej wielości wyboru – funkcji spadochronowej. Jak wspomniano w poprzednim rozdziale – marka niekoniecznie gwarantuje najlepszy wybór, marka przede wszystkim broni przed *złym* wyborem. W tym kontekście, rola marki narodowej w eksporcie powinna przekładać się na poziom przychodów z eksportu w ogóle, ponieważ jest największa w tych grupach asortymentowych, które generalnie w eksporcie tworzą największą wartość – w sektorach produktów trwałych, drogich, skomplikowanych, wymagających specjalistycznej wiedzy i umiejętności, opartych na stromej krzywej doświadczenia. Siła marki narodowej nie manifestowałaby się w przepływach eksportowych jedynie w szczególnych przypadkach krajów, których głównym bądź jedynym rodzajem produktów eksportowych są niektóre surowce, produkty proste a wartość eksportu z jakichś względów jest relatywnie wysoka. Takie przypadki można jednak bardzo łatwo rozpoznać¹⁰² i wyłączyć z analizy.

Determinanty wartości marki narodowej sensu stricto są w przeważającej to albo zasoby tej marki, zwłaszcza - statyczne układy relacyjne. Przykładem zasobów są sektory gospodarki. Przykładem statycznych układów relacyjnych są heterostereotypy czy tradycje stosunków między krajami. Ponieważ statyczne układy relacyjne są raczej bezwładne w czasie i odporne na celowe działanie, punkt ciężkości w analizie należy położyć na grupę pierwszą, czyli zasoby terytorium. W tej grupie można wprowadzić jeszcze rozróżnienie na zasoby samoistne i dedykowane. Ilustruje to Rysunek 2.2.

¹⁰² Szczegółowe dane publikowane są corocznie w raportach World Investment Report, przygotowywanych na forum w Davos. (przyj. Autora)

RYSUNEK 2.2 Struktura marki narodowej.



Źródło: opracowanie własne.

Zasoby samoistne nie wymagają zabiegów człowieka aby trwać. Należą do nich przede wszystkim zasoby naturalne, klimatyczne¹⁰³ i biologiczne. Zasoby dedykowane są wytworem człowieka. Należy do nich całokształt krajowych struktur i procesów gospodarczych. Determinanty (zasoby) dedykowane powstają i są kształtowane dzięki pracy człowieka. Ponieważ marka terytorialna nieuchronnie wymaga istnienia i specyficzności tkanki społecznej (stricte narodowej, regionalnej, lokalnej czy miejskiej), ten rodzaj determinant będzie dużo istotniejszy niż determinanty samoistne. W epoce rzadko wszczynanych wojen o terytoria, państwa ani kraje nie mogą bowiem nijak wpływać na swoje zasoby naturalne, a więc rozważanie o wpływie tego rodzaju determinant w kontekście kształtowania mechanizmu tworzenia wartości marki ma wysoce ograniczone znaczenie.

Najistotniejszymi determinantami dedykowanymi marki narodowej wydają się te dziedziny, które są areną funkcjonowania procesów implikowanych przez markę narodową, a więc: struktury, zjawiska i procesy społeczno-ekonomiczne. Jednakże, zważywszy na ich dużą liczbę, możliwość klasyfikacji i zróżnicowanie, takie sformułowania wymaga dalszego uściślenia. W tym celu wydaje się zasadne przeanalizowanie rozkładu najważniejszych parametrów społeczno-ekonomicznych w układzie terytorialnym. O ile jest wpływ kluczowych parametrów społeczno-ekonomicznych na marki terytorialne pozostaje poza zakresem wątpliwości, o tyle nie można z góry założyć, że wszystkie czynniki społeczno-ekonomiczne determinują akurat głównie wartość marki *narodowej*. Relacja rozkładu tych parametrów do rozkładu terytoriów na których opierają się marki narodowe (w większości – państw) powinna dać wskazówki do odpowiedzi na pytanie które czynniki społeczno-ekonomiczne istotnie determinują wartość marek narodowych, które natomiast wydają się raczej warunkować siłę innych organizmów terytorialnych (regionów, miast). Analiza rozkładu najważniejszych parametrów społeczno-ekonomicznych może być stosunkowo łatwo przeprowadzona na przykładzie regionów Unii Europejskiej, ponieważ istnieje w tym wypadku wspólna platforma porównywalnych danych¹⁰⁴

Regionalizm jest uważany za europejski wynalazek i europejska domena. Patrząc chociażby na zakres autonomii stanów w USA czy Brazylii i niektórych regionów Europy, można mieć pewne wątpliwości czy wynalazca panuje nad domeną. Niemniej, Europa jest niewątpliwie najgłośniejszym orędownikiem regionalizmu i największym producentem najrozmaitszych programów rozwoju regionalnego. Nie musi to oznaczać koniecznie pozytywnego wpływu na

¹⁰³ W obliczu danych obrazujących znikomość wpływu człowieka na całokształt nawet tak fragmentarycznego elementu klimatu jak emisja gazów cieplarnianych, Autor nie ma innego wyjścia, jak uznać, że większość twierdzeń dotyczących roli człowieka w genezie i rozprzestrzenianiu się zjawiska tzw. „globalnego ocieplenia” ma charakter pozbawiony racjonalnych postaw i powinna być rozpatrywana w kategoriach wyznaniowych, a nie – naukowych (przyp. Autora)

¹⁰⁴ Eurostat Regional Yearbook 2007

marki narodowe. Do pewnego stopnia wymiar regionu może kolidować z wymiarem narodowym marki terytorialnej. Najbardziej drastyczne przykłady takich kolizji pochodzą z Afryki, Rwanda czy Kenia mimo prób budowy spójnej identyfikacji narodowej pozostają arenami regionalnych konfliktów. Zresztą, cieśnina Gibraltarska wbrew pozorom nie jest tu żadną granicą. Marka Jugosławia również okazała się ostatecznie słabsza niż siły odśrodkowe rozrywających ją regionalizmów, więc nie jest to wyłącznie kwestia kulturowa. Kraje tzw. „pierwszego świata” również nie są od takiej dychotomii wolne. Marki narodowe Belgia czy Kanada są pod ciągłym wewnętrznym napięciem wynikającym z niebezpieczeństwa regionalnej separacji. Zarówno w przypadku Flandrii jak i prowincji Quebec, motyw najczęściej jest taki sam: na formalnej unii tworzącej markę narodową (konfederacji, federacji, państwie) dany region w subiektywnym oglądzie sytuacji traci. Tym istotniejsze wydaje się spojrzenie przez pryzmat terytorialny na rozkład typowych parametrów społecznych i – zwłaszcza – gospodarczych. Jeżeli są one determinantami wartości marki narodowej, ich rozkład powinien być wyjaśnialny poprzez granice narodowe.

W tradycji europejskiej głęboko wydaje się być osadzone myślenie tego typu: „Jestem przede wszystkim Bawarczykiem, potem (niechętnie) – obywatelem Niemiec, wreszcie (jakby znowu chętniej) – Europejczykiem.” Takie myślenie o regionach jako „małych ojczyznach”, kolorowych i pełnych uroku matecznikach postępowej części ludzkości ma rzeszę zwolenników również w Polsce, jeśli nie – zwłaszcza tutaj. Na normalne, typowe dla zachodniego świata dążenie do podkreślania swojej odrębności nałożyło się w Polsce coś jeszcze – degrengolada autorytetu państwa. Na taką patologiczną sytuację wewnętrzną, skutecznym antidotum wydawało się modne myślenie euroregionalne: Prowadziłoby to do wniosku, że przynajmniej z polskiego punktu widzenia być może lepiej jest dążyć do erozji struktur państwowych wzmacniając przy tym struktury regionalne. Prowadziłoby to do pytania: Czy bycie regionem państwem czy może miastem jest najbardziej stabilną drogą do dobrobytu?

Dominująca obecnie teoria metropolitalna czyli sieciowa teoria Petera J. Taylora¹⁰⁵ opiera się na interakcji dwóch głównych systemów oddziaływań: miasta i państwa. Modus operandi tego pierwszego jest wymiana, a dominującymi aktywnościami – wytwarzanie i sprzedawanie. Państwo zaś jest elementem tzw. syndromu strażnika, żywiołu konkurencji terytorialnej. Domeną państwa jest zabieranie (terytoriów, podatków) i ochrona. Oczywiście, Taylor przedkłada miasto (a raczej – sieć miast) ponad wszystko, lecz nawet w takim spojrzeniu z istnieniem państwa łączy się pewne plusy. Skromne bo skromne, ale jednak. Region zaś jest tworem zawieszonym gdzieś w pośrodku – nie oferuje ani mechanizmu rozwoju

¹⁰⁵ PJ Taylor, *World City Network, Globalization and World Cities (GaWC)*, University of Loughborough, Research Bulletins 1998-2008, szczególnie: RB177

porównywalnego z mechanizmem miasta, ani stabilności i ochrony dostarczanej przez państwo. Jest raczej arena pewnego rodzaju procesów związanych z miastem, ale nie uważanych przez Taylora za kluczowe. Precyzuje to nuklearna teoria metropolii (NTM)¹⁰⁶, w której region jest najmniej ważnym z trzech poziomów oddziaływania metropolii. Znane są przykłady metropolii o znikomym lub wręcz zerowym oddziaływaniu regionalnym.

Na podstawie danych źródłowych z najnowszego rocznika „Eurostat regional yearbook2007”, można przeanalizować podstawowy rozkład czynników społeczno-gospodarczych w Europie. Jednostkami porównywanymi nie są jednorodne kraje czy regiony w etniczno-kulturowym, geograficznym a nawet administracyjnym tego słowa znaczeniu. Dane dostępne są generalnie na poziomie NUTS 2, czyli teoretycznie dla terytoriów zamieszkałych przez 0,8 do 3 mln ludzi. Poziom ten był w zamierzeniu przewidziany właśnie dla państw, prowincji czyli regionów. W praktyce granice te są przekraczane, a rządy różnych państw widzą sprawy odmiennie. Dania np. określa się jako jeden wielki NUTS 2, a Niemcy schodzą poniżej poziomu landu i dzieli się na 41 NUTS 2. Czasami jako NUTS 2 figurują wielkie miasta, czy zgrupowania kilku hrabstw itp. Na tym tle relatywnie spójny podział przyjęła Polska – regiony NUTS 2 to po prostu województwa. Taki „eurostatystyczny” zestaw obszarów metropolitalnych, regionów i całych państw oferuje korzyści z punktu widzenia obecnych rozważań ponieważ uanocznia różnice w poziomie determinant wartości marek terytorialnych: od miasta, przez regiony po państwa. Marki narodowe powinny być determinowane przez szereg strukturalno-procesowych czynników gospodarczych, które dają się ująć za pomocą wskaźników liczbowych. Wskaźniki te są szczegółowo przedstawione w Załączniku 0, w tym miejscu wydaje się stosowne omówić jedynie najważniejsze prawidłowości wyłaniające się z takiego liczbowego opisu sytuacji społeczno-gospodarczej w Europie.

Należy zauważyć, że rozkład dobrobytu i poziomu rozwoju mierzony poprzez wybrane, dostępne w Eurostatcie wskaźniki, mimo zróżnicowania między państwami pokazuje wyraźną różnicę pomiędzy terytoriami słabych i silnych marek narodowych. Polskie regiony mają wciąż profil wytwórczy, nie – usługowy. W najważniejszym dziale zatrudnienia współczesnej gospodarki – usługach dla biznesu - oscylują wokół poziomu 10%. To ponad dwukrotnie za mało by można mówić o dobrej klasy europejskiej¹⁰⁷. Kluczem do zrozumienia tego rozkładu

¹⁰⁶ Globalization and World Cities, University of Loughborough, Research Bulletin 241, 2007

¹⁰⁷ Ten element jest zresztą STRICTE związany z metropolizacją. Dlatego tym razem, zestawiamy 30 czołowych regionów. Pojawiają się dawni znajomi. Londyn, Ile-de-France czyli Paryż, Noord Holland czyli Amsterdam, Utrecht czyli Utrecht. Ale są też inni – Oslo, Manchester, Madryt, Lazio czyli Rzym, Közép-Magyarország czyli Budapeszt, Noord-Brabant czyli Eindhoven. Nie łudźmy się. To nie przypadek, że w czołówce brakuje regionów które nie miałyby silnego bieguna wzrostu, osadzonej lub wschodzącej metropolii. Takie regiony nie mają profilu usług biznesowych. A jeśli nie mają takiego – nie rozwijają się i nie zarabiają dużo. Bo to biznes generuje sordki, biznes, a nie nawet badania i rozwój czy infrastruktura drogowa. Proces, a nie – totem w postaci drogi szybkiego ruchu. W takiej sytuacji regionowi pozostaje rola niszy, szczególniego poligonu jakis niezwykłych aktywności. Takie

są takie usługi, które nie są wartościowe największym działem gospodarki, ale mają szczególne znaczenie: potrzebuje ich większość innych sektorów gospodarki, są więc – uniwersalne branżowo. Niekiedy, nazywa się te usługi dla biznesu APS (Advanced Producer Services). Te usługi to konsulting, bankowość, reklama, usługi prawnicze, architektoniczno-inżynierskie i dizajn. Dochodzą do tego usługi czasu wolnego. Determinantą marki narodowej jest więc swego rodzaju specjalizacja pionowa, która spaja wszystkie lub prawie wszystkie gałęzie gospodarki. Rozwój takich sektorów wydaje się w długim okresie stanowić o pozycji marki narodowej.

Analiza dystrybucji różnych wskaźników dobrobytu i poziomu rozwoju w UE¹⁰⁸ pokazuje, że istotny jest czynnik terytorialny (w znaczeniu terytorium przyjętym w pracy), a nie – konieczne kryteria makroekonomiczne pozostające w regulacji państwowej czy ponadpaństwowej (np. zasady deficytu budżetowego UE). W czołowej piętnastce regionów Europy, niezależnie od kryterium trudno było znaleźć takie, które NIE miały własnych generatorów dobrobytu w postaci metropolii lub przynajmniej miast o sieciowych cechach metropolii niezależnie od skali. Jakkolwiek nisko nie plasowałyby się nasze województwa, przeważnie najwyższe wypadało Mazowieckie. A w porównaniu z tradycjami gospodarczymi Wielkopolski czy Śląska nie powinno tak być. Pomijając wysoki poziom wykształcenia w Lubelskiem, do pierwszej trójki w Polsce rzadko albo nigdy wchodzi województwa z prawej strony Wisły. Sam fakt istnienia jako region UE wcale nie jest gwarancją rozwoju. Natomiast metropolie są często motorem dobrobytu regionów. Im więcej metropolii w wewnętrznej krajowej sieci, tym bardziej zarówno dla nich, dla kraju, jak i dla marek narodowych, których byt opiera się o średnie i mniejsze miasta. Średnie miasta nie tracą na metropolizacji wielkich. Niedostępnym przykładem w Europie to miasta niemieckie, zarówno jeśli chodzi o poziom światowy, jak Monachium lub Hamburg, czy europejski, jak Stuttgart, czy niszowe innowacyjności, jak Tübingen czy Braunschweig. Pozycja Hamburga czy Monachium nie pogrąża mniejszych miast. Dlatego wśród najlepszych 15 regionów patentowych w Europie, 9 przypada na Niemcy. Metropolia jest biegunem regionu i jego ostoją. Bez własnej metropolii, region prędzej czy później się rozpada albo popada w zasięg innej metropolii.

Dla wartości marki narodowej niewątpliwie część przeanalizowanych czynników gospodarczych i społecznych wydaje się istotna. Jakkolwiek, największe znaczenie, oprócz zjawiska metropolizacji i siły samych metropolii¹⁰⁹ jako biegunów wzrostu promieniujących na

przyrodki są jednak bardzo rzadkie nawet na świecie. Sprowadzają się do specjalizacji w produkcji np. szczególnie leczniczych wód, tworzenia globalnych punktów pielgrzymkowych, ewentualnie do specjalizacji niekonwencjonalnych, jak osady słynące w pornografii, jak San Fernando Valley w USA (przyp. Autora)

¹⁰⁸ Załącznik 1

¹⁰⁹ G. Gorzelak, *Scenariusze ESPON: Wyzwania dla Polityki Spójności*, ekspertyza dla MRR, Warszawa 2007

marki narodowe, wydają się mieć specjalistyczne usługi biznesowe oraz parametry innowacyjności. Zarówno te pierwsze, jak i te drugie zależą w głównej mierze od elastyczności i unikalności tworzonych rozwiązań. Te zaś właściwości prowadzą wyraźnie w stronę sektorów generujących produkty, nazywane ekspresywnymi¹¹⁰ W kluczowej dla niniejszych rozważań teorii Davida Throsby'ego, opisywane są „wartości ekspresywne”, które definiują pewną część sektorów gospodarki. Przyjęta w niniejszej pracy bardzo ścisła i wąska definicja *wartości* nie pozwala na bezpośrednie nawiązanie do tej koncepcji, można jednak bez metodologicznej dwuznaczności przyjąć, że „wartości ekspresywne” Throsby'ego jako „charakterystyki” czy „właściwości” ekspresywne, ich wartościowanie zostawiając na inną okazję. Sektory opisywane poprzez właściwości ekspresywne w największym stopniu determinują wartość marki narodowej, przynajmniej jeśli rozpatrywać czynniki dedykowane, a nie – samoistne czy wynikające z postaw odbiorców marki. Dlatego, w kontekście zarządzania wartością marki narodowej, to na te sektory należy skierować uwagę. Stanowią one najsilniejsze odbicie specyfiki narodowej a co za tym idzie, w przeciwieństwie do wielu omówionych powyżej czynników ogólnogospodarczych czy społecznych, pozwalają wniknąć w istotę mechanizmu tworzenia wartości właśnie i specyficznie marki narodowej. W tym ujęciu sytuuje się również gros usług specjalistycznych dla biznesu oraz większość wyznaczników innowacyjności, które jak pokazała powyższa analiza, były najmocniejszymi determinantami wartości marki narodowej spośród czynników ogólnogospodarczych i społecznych.

Na szczególną uwagę będą więc zasługiwały takie sektory gospodarki lub poziome segmenty procesowe tych sektorów, w których udział specyfiki kraju czy narodu jest największy. Ponieważ przynależność narodowa lub obywatelska jest funkcją wyższych czynności psychicznych warunkujących istnienie wspólnoty społecznej, mogą to być tylko takie sektory, w których wpływ profilu psychospołecznego jest istotny. Sektory o najistotniejszym wpływie tego profilu są sektorami o wysokiej ekspresywności. Należą do nich przede wszystkim tzw. sektory kreatywne¹¹¹. Zarówno geneza, jak i definicja i sposoby klasyfikacji tych sektorów zostaną omówione szczegółowo w Rozdziale 3.

Podsumowując przegląd koncepcji, definicji i sposobów modelowania marki narodowej oraz możliwości wyznaczania jej wartości, nie sposób nie odnieść się do dychotomii podejść zarysowanej w poprzednim rozdziale. Kluczowe dla tej dychotomii było odniesienie funkcjonowania produktu do funkcjonowania marki. Od poziomu wstępnego definiowania marki, poprzez modelowanie marki i koncepcje wyceny jej wartości, widoczna jest linia

¹¹⁰ Throsby, D., Withers, G.A., *Measuring the Demand for the Arts as a Public Good: Theory and Empirical Results*, w: *Economics of Cultural Decisions*, W. S. Hendon and J.L. Shanahan, Abt Books, Cambridge, 1983

¹¹¹ *Mapping Creative Industries*, Department of Culture, Media and Sports, Londyn 1998

podziału między różnymi teoriami, wyznaczana przez postulowany stopień integracji oddziaływania produktu i marki. O ile na poziomie definicji marki produktowej ten podział nie powodował istotnych konsekwencji, o tyle na poziomie wyceny wartości marki produktowej był to już czynnik istotny. Obecnie, przy podsumowaniu definicji i metod wyceny marki narodowej, podział ten zyskuje jeszcze więcej na znaczeniu.

Różnicę tę obrazuje porównanie sześciokąta Anholta i modelu WITS. W pierwszym przypadku, za markę uważa się tylko i wyłącznie nakładkę wizerunkową nad realnie istniejącym krajem/państwem czyli magazbiorem zasobów i procesów. Metodologia badania GMI-Anholt NBI sprawia, że realne przepływy np. inwestycji czy turystów nie są ważne, ważne jest przekonanie o tych przepływach obserwowalne wśród respondentów.¹¹² Model Sinclairra (WITS) traktuje tę sytuację krańcowo odmiennie. W badaniach pierwotnych na bardzo precyzyjnie zbudowanych grupach ustala się jedynie tzw. premię markową czyli udział procentowy w obrocie odpowiadający sile (i kierunkowi) wpływu marki na decyzje odbiorców generujące przepływ. Poza tym, inne opinie, poglądy i postawy odbiorców na temat wartości marki nie mają większego znaczenia. Obliczenie odbywa się na podstawie obrotów generowanych w danym wymiarze w ogóle (np. wartość całego ruchu turystycznego) pomnożonych przez procent premii markowej.¹¹³

Może więc teoretycznie być tak, że dane państwo nie generuje żadnych strumieni w eksporcie ani nie przyciąga żadnych turystów czy inwestycji, ale z jakichś powodów udaje mu się przekonać respondentów, że jest eksportowo-turystycznie-inwestycyjną potęgą. Zaowocuje to bardzo dobrą pozycją i wysoką oceną punktową w systemie Anholta (GMI-Anholt NBI). Natomiast przy wykorzystaniu modelu WITS (integracja produktu i marki), wartość takiej marki narodowej wyniesie zero.

Rozbieżności tej skali w realnej wycenie nie da się wytłumaczyć niedokładnością danych czy pomyłką pisarską. Prowadzi to do wniosku, że z początku dość niewinnie wyglądająca różnica między definicjami, na poziomie wyceny marki narodowej wiedzie do zupełnie innych krańców. Nie rozstrzygając przedwcześnie o ich wadach i zaletach, trzeba zauważyć, że na poziomie kraju, realne 'produktowe' funkcjonowanie (czyli generowanie przepływów z innymi krajami) jest nie tylko komunikowane przez markę. W dużej mierze jest odwrotnie, a więc to marka tworzy realne funkcje i umiejscawia je w kontekście.

¹¹² GMI-Anholt NBI, IVQuarter 2005

¹¹³ Wynik jest następnie przetwarzany i dyskontowany. Por. rozdział 2.2 (przyp. Autora)

Ważne jest też określenie czynników, które warunkują uznanie zasobu marki narodowej za ważny oraz od którego momentu można taki zasób opisać mianem „generatora wartości”. Już przy definicji zasobu nasuwa się wymóg, zgodnie z którym, zasób musi w czytelny sposób podlegać procesom zarządzania, w ujęciu prezentowanym w rozdziale – musi być to zasób kontrolowany. Taki opis nie wystarcza jednak dla definicji „generatora”. W tym wypadku, musi istnieć stabilny mechanizm pozwalający na generowanie i na regulację wartości marki narodowej poprzez efekt danego zasobu w zależności od środków i woli operatora.

Aby taki mechanizm funkcjonował, zasób (generator) musi poddawać się normalnym funkcjom zarządzania, tzn. musi być możliwe kontrolowanie rezultatów działania w zależności od nakładu. Za najmocniejszą i najbardziej elementarną formę takiego zarządzania można uznać dźwignię kapitałową. Jeżeli dzięki niej nie da się kontrolować wartości zasobu, to jest on raczej niekontrolowany. Jeżeli zasób jest niekontrolowalny, nie może pełnić funkcji generatora.

Innymi słowy, aby zasób marki narodowej mógł pełnić rolę generatora wartości, operator musi mieć możliwość sprawnego kapitałochłonnego zarządzania wartością takiego zasobu, Wartość zasobu (sektora), który ma być generatorem wartości marki narodowej musi więc być wrażliwa na wielkość inwestycji. Ten warunek odnosi się i do kultury i do dizajnu jako sektorów będących zasobami marki.

Kończąc rozważania specyfice marki narodowej, należy przypomnieć najważniejsze ustalenia rozdziału.

Marka narodowa to szczególnie przypadek marki terytorialnej. Można ją zdefiniować zgodnie z podejściem uniwersalnym jako wehikuł wymiany korzyści pomiędzy operatorem (krajem) a podmiotami innych krajów. Wehikuł jest oparty o zasadę korzystnego (atrakcyjnego, pozytywnego) wyróżnienia (unikalności)..

Czynnik GBD funkcji promieniującej marki narodowej można określić jako spełnienie potrzeby przynależności do najlepiej zorganizowanego i najlepiej dającego sobie radę w świecie kraju, narodu, lub państwa. Dotychczasowe źródła traktują markę jako mniej (Anholt, Kotler) lub bardziej (Sinclair) rozbudowaną nakładkę na markę komercyjną i w ten sposób obliczają jej wartość. Najlepszą i jedyną spójną metodę szacowania wartości marki terytorialnej przedstawił R.Sinclair. Gdyby marka terytorialna sprowadzała się do podanych 3 wymiarów, byłoby to narzędzie bardzo dobre

Rozkład zasobów i procesów rozwojowych jest mocno zdeterminowany terytorialnie i nie przebiega wg granic państwowych. Musi istnieć przyczyna która powoduje różnice między terytoriami. Wiele wskazuje, że jest to marka terytorialna. Wartość marki terytorialnej wykracza poza udział w sprzedaży produktów komercyjnych, ponieważ użyteczność terytorium to nie suma produktów komercyjnych pochodzących z terytorium. Terytoria prowadzą gry strategiczne wykraczające poza schemat rynku.

Wartość marki terytorialnej zależy od liczby i znaczenia decyzji, na wynik których wpływa komunikat marki. Należy w przyszłości badać zwłaszcza ten obszar empiryczny. Do takich decyzji z pewnością należą decyzje zasygnalizowane w Terytorialnej Typologii Decyzji. Wartość marki terytorialnej mogłaby być mierzona wg formuły teoretycznie zbliżonej do modelu WITS Sinclaira ale wykorzystującej więcej przepływów (więcej niż 3 wymiary). Wycena wartości jest niemożliwa bez przeprowadzenia zakrojonych na szeroką i głęboką skalę międzynarodowych badań pierwotnych.

Wartość marki terytorialnej determinują w największym stopniu takie zasoby terytorium, które stanowią o oryginalności terytorium i opierają się na procesach niematerialnych, dotyczą podobnych kategorii co sama istota marki terytorialnej. Stzandarowym przykładem takich zasobów są sektory kreatywne. W ramach sektorów kreatywnych, widać pewną polaryzację. Dwie polarne grupy to kultura i dizajn.

Sektory kreatywne są podobnie jak marka terytorialna oparte na czynnikach niematerialnych i abstrakcyjnych. Są poza tym oparte na wyjątkowości i oryginalnej zawartości. Są zasobem najbardziej predestynowanym do kształtowania (determinowania) wartości marki ponieważ stanowią o jej unikalności.

ROZDZIAŁ 03

Charakterystyka sektorów kreatywnych i ich wpływ na gospodarkę

ROZDZIAŁ 03 Charakterystyka sektorów kreatywnych i ich wpływ na gospodarkę

3.1 Definicja i klasyfikacja sektorów kreatywnych oraz sektorów kultury

Istnieje kilkanaście uznanych w literaturze przedmiotu klasyfikacji obejmujących kulturę i rozmaicie definiowane sektory kreatywne. Większość z nich została stworzona do celów krajowych polityk gospodarczych na poziomie narodowym (Wielka Brytania, Australia, Finlandia, Singapur, Tajwan), lub na poziomach organizacji międzynarodowych (WIPO, UNCTAD, UNESCO). Najbardziej znaną jest cytowana wielokrotnie lista stworzona przez brytyjskie Ministerstwo Kultury, Mediów i Sportu pod koniec lat 90' (DCMS Creative Mapping Dokument). System DCMS jest prawdopodobnie również najlepiej opisany empirycznie, zarówno jeśli chodzi o liczbowe dane źródłowe, jak i próby ich interpretacji w kontekście wykorzystania instytucji i pieniędzy publicznych dla rozwoju gospodarki kreatywnej.

Zdefiniowanie pojęć „sektory kultury” czy – zwłaszcza - „sektory kreatywne” wiąże się ze specyficznymi trudnościami. Trudności te wynikają z jednej strony z faktu, iż zainteresowanie nauk ekonomicznych sferą zjawisk, które określa się mianem „kultury” czy szerzej „procesów kreatywnych” datuje się od stosunkowo niedawna i jest łączone z tzw. gospodarką opartą na wiedzy, które to pojęcie samo w sobie jest wymaga okrzepnięcia i utrwalenia w teorii ekonomicznej. Z drugiej strony, w odróżnieniu od takich terminów ekonomicznych, jak „aprecjacja”, „dyfuzja” czy „rewolwing”, słowa „kreatywny” czy „kultura” funkcjonują w powszechnym użyciu i znane są nawet osobom zupełnie nie zainteresowanym naukami ekonomicznymi lub pokrewnymi. Są to więc pojęcia z pozoru oczywiste¹¹⁴.

Sytuacja pojęć „sektory kreatywne” i „sektory kultury” jest językowo trudna. Powszechność użycia słów składowych w języku nieekonomicznym powoduje nawet u części ekonomistów pokusę bardzo swobodnego stosowania tych pojęć, co oczywiście wysoce obniża przyzę dyskusji. Dotyczy to zwłaszcza pojęcia „sektory kreatywne”, ponieważ jest ono automatycznie uznawane za oczywiste, oznaczające tyle, co „sektory tworzące”, co łąduje nie bezpiecznie

¹¹⁴ Występuje tu problem podobny do tego, który w nauce języka określan jest jako zjawisko „false friend”. Osoba mówiąca językiem A i ucząca się języka B, na potkawszy słowo brzmiące podobnie w obu językach uzna, że słowo to ma w języku B takie samo znaczenie, jak w języku A. W wielu przypadkach, takie uznanie słowa za „zaprzężnione”, znane okaże się sporym błędem. Klasycznym przykładem jest słowo „actually”, które intuicyjnie bywa tłumaczone, jako „aktualnie”, choć w rzeczy samej oznacza właśnie „w rzeczy samej”. Inną ilustracją problemów związanych z pojęciami pozornie oczywistymi jest terminologia fizyki kwantowej. Częstki elementarne zwane „kwarkami”, opisywane są po przez parametry takie jak: „zapach”, czy „kolor”, które w gruncie rzeczy nie mają żadnego uchwytne związku nie tylko z konkretnym zapachem czy kolorem, ale w ogóle ze zmysłami powonienia i wzroku. Oznaczają wielkości charakterystyczne wyłącznie dla cząstek elementarnych, a co za tym idzie – na tyle abstrakcyjne, że niemożliwe do opisanie przy pomocy analogicznych wielkości świata makroskopowego. Ich relacja do utrwalonego znaczeń słów „zapach” i „kolor” jest czysto przypadkowa. (przypr. Autora)

blisko tautologii „sektory wytwarzające”, „sektory kreujące wartość”. Z uwagi na to, że za „sektor” w kontekście ekonomicznym uważa się najczęściej sektor gospodarki, a gospodarka składa się z procesów z definicji kreujących w ten czy inny sposób wartość, termin „sektory kreatywne” w takim mylnym ujęciu może mieć zastosowanie właściwie do wszystkich sektorów a więc jako pojęcie wyróżniające traci sens. Trudno określić kiedy dokładnie w literaturze ekonomicznej pojawiło się pojęcie „sektory kreatywne”. Uznaje się, że pojęcie to pochodzi z Australii. Jest to o tyle prawdopodobne, że pierwsze prace z zakresu ekonomii kultury¹¹⁵, są dziełem australijskiego ekonomisty Davida Throsby’ego, do dziś uchodzącego za najwybitniejszego naukowca tej dziedziny. Ponieważ pomiędzy pojęciami „sektory kultury”, „sektory kreatywne”, „przemysły kultury” i innymi panują nie do końca określone relacje, przed zaproponowaniem definicji dla niniejszej rozprawy, nieodzowny wydaje się krótki przegląd dotychczas stosowanych klasyfikacji. Od takiego zarysowania ekonomii kultury do sprecyzowania zakresu sektorów kreatywnych wiodła długa droga. Pierwsza spektakularna próba zakreślenia definicji i zasięgu sektorów kreatywnych została podjęta w 1997 roku przez specjalną jednostkę Task Force brytyjskiego Ministerstwa Kultury, Mediów i Sportu (DCMS). Oprócz pionierskiego podejścia DCMS, na uwagę zasługują także inne próby klasyfikacji, w szczególności: system QCCACS (Quebec), koncepcja „cultural industries”, skandynawskie „experience economy”¹¹⁶ oraz systematyki Unesco, WIPO, Eurostat LEG, OECD oraz zaproponowana pod koniec 2006 roku, typologia opracowania „Economy of Culture in Europe” stworzona na zlecenie Komisji Europejskiej.

W dokumentach Creative Mapping¹¹⁷ autorstwa Task Force DCMS z lat 1998 i 2001, sektory kreatywne (*creative industries*) zdefiniowano jako „sektory gospodarki, które bazują na indywidualnej kreatywności, umiejętności i talencie, i których zdolność do tworzenia dobrobytu i miejsc pracy opiera się na tworzeniu i wykorzystywaniu własności intelektualnych”. W wymiarze pionowym (łańcuch tworzenia wartości), w zakres sektorów kreatywnych wpisano następujące etapy: kreację, produkcję, dystrybucję, upowszechnianie, promocję oraz edukację. W wymiarze poziomym, (kategorie działalności), za sektory kreatywne uznano 13 kategorii statystycznych gospodarki brytyjskiej¹¹⁸. Sektory kreatywne w ujęciu DCMS przedstawia Tabela 3.1.

¹¹⁵ Mapping Creative Industries, Department of Culture, Media and Sports, Londyn 1998

¹¹⁶ Drogę do tego utworzył niewątpliwie bezprecedensowy dotychczas poziom dobrobytu - por. K. Rogoziński, *Cywilizacja usługowa – samorealizująca się niespełnienie*. Szkice z pogranicza epok. Materiały naukowe Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2003,

¹¹⁷ Mapping Creative Industries, Department of Culture, Media and Sports, Londyn 1998

¹¹⁸ Brytyjska klasyfikacja i w ogóle – sposób podejścia do sektorów kreatywnych, mimo okresowej krytyki zwłaszcza w państwach Europy kontynentalnej, pozostaje standardem światowym, nawet renomowane firmy konsultingowe pokroju McKinsey odnoszą się często do rozwiązań brytyjskich projektując rozwój sektorów kreatywnych w terytoriach różnego poziomu lecz również – w metropoliach najwyższego rzędu, por. *Cultural Capital. Investing In New York's Economic and Social Health*, McKinsey & Company for the Alliance for the Arts, Nowy Jork, 2002, s.11

TABELA 3.1. Sektory kreatywne wg DCMS

Sektory kreatywne
Reklama
Architektura
Sztuka i antyki
Rzemiosło
Dizajn
Dizajn mody
Film & Video
Oprogramowanie rozrywkowe
Przemysł muzyczny
Sztuki performatywne
Literatura i wydawnictwa
Oprogramowanie dla firm i usługi komputerowe
Radio i telewizja

Podejście to było później krytykowane, ale trudno znaleźć pojedyncze krajowe opracowanie o podobnym znaczeniu. Zostało one zaadoptowane w wielu krajach, od Austrii przez Bułgarię po Szwecję. Zbliżone klasyfikację stosowano w Australii i Kanadzie.

W tym miejscu warto omówić pokrótce system QCCACS obowiązujący w Quebec.-autonomicznej prowincji Kanady. Klasyfikacja QCCACS opiera się na definicji sektora „kultury i komunikacji”, który „charakteryzuje się aktywnością gospodarczą polegającą na produkcji i upowszechnianiu treści symbolicznych lub opartych na informacji”. Sektor ten podzielony jest na 15 grup, które odpowiadają z grubsza klasyfikacji DCMS, jakkolwiek zawierają takie elementy jak: działalność organizacji zorientowanych na reprezentację i postęp oraz – co znamienne – administrację publiczną. Warto też zauważyć, że sektor kultury i komunikacji wg QCCACS nie obejmuje takich dziedzin, jak sport, telekomunikacja czy ochrona środowiska. Wbrew pojawiającym się często opiniom, nie uwzględnia ich również żadna z edycji klasyfikacji DCMS.

Należy zauważyć, że termin „cultural industries” definiuje bardziej „sektory kultury” czy „przemysły kultury” aniżeli „sektory kreatywne”. Pojęcie pojawiało się od lat 40”, natomiast

dopiero w latach 70” przyjęło pozytywną konotację¹¹⁹ Przemysły te są określone, jako: „zbiory aktywności gospodarczych łączących konceptualizację, kreację, produkcję (dóbr kulturalnych) oraz bardziej przemysłowe funkcje masowej produkcji komercjalizacji z wykorzystaniem bazy materialnej i technologii komunikacji” Powyższa definicja pochodzi z francuskiego studium przeprowadzonego przez Ministerstwo Kultury i Komunikacji¹²⁰ W myśl tego pojęcia, w sektorach kultury wytwarzane są dobra, mające cechy zbliżone do tych opisywanych przez Throsby’ego, ale przeznaczane do masowej produkcji i chronione najczęściej prawem autorskim. W tym ujęciu, nie ma miejsca dla sfery edukacji i popularyzacji, typowymi przedstawicielami tak widzianych sektorów kultury są: przemysł wydawniczy, fonograficzny, audiowizualny, produkcja i dystrybucja filmu, wideo, działalność agencji reklamowych, prasowych. Zakres poziomy przemysłów kultury, w żadnym opracowaniu o ponadnarodowym statystycznym znaczeniu nie jest oznaczony równie precyzyjnie, co zakres sektorów kreatywnych DCMS, niemniej w tym względzie panuje pewien konsensus.

Na tle stosunkowo wyraźnie statystycznie zarysowanych koncepcji sektorów kreatywnych i przemysłów kultury, pojęcie „gospodarki doświadczenia” czyli „experience economy” wydaje się mieć więcej podbudowy teoretycznej niż utrwalonych ram klasyfikacyjnych. Początki terminu wywodzone są od prac socjologa Guy Deborda „Społeczeństwo spektaklu” oraz jego późniejszych rozwinięć (Gerhard Schultze – „społeczeństwo doświadczenia”). Ich reprezentacja w świecie ekonomii należy do Josepha Pine’a i Josepha Gilmore’a, którzy śledząc zmiany od gospodarki rolniczej do przemysłowej i poprzemysłowej wysnuli tezę, o malejącej istotności materialnej osnowy produktu w teorii wartości. W zasadzie, można to odnieść nie tylko do dobra materialnego ale również do rdzenia usługi. Istota teorii tkwi w stwierdzeniu, że w gospodarce poprzemysłowej, na postrzęganą wartość produktu (co w myśl subiektywistyczno-marginalistycznej teorii przekłada się w normalnych warunkach wprost na cenę) wpływa w największym stopniu tzw. doświadczenie związane z zakupem, konsumpcją czy wykorzystaniem produktu: jego historia, otoczenie, sytuacja psychologiczna. Teoria ta znalazła dość nieoczekiwane potwierdzenie na przełomie wieków i pierwszych latach wieku XXI, gdy lawinowo powstające centra handlowe, posługujące się coraz bardziej wyrafinowanym konceptem „programowania doświadczenia zakupu” zaczęły wypierać tradycyjne ulice handlowe. Szczególnie, trend ten znajduje odzwierciedlenie w fenomenie niektórych marek handlowych oraz w całej gamie marek z zakresu tzw. „lifestyle”, których ideą nie jest sprzedaż konkretnego produktu tylko samej atmosfery, otoczki, stylu życia, zaś dobra (a

¹¹⁹ Początkowe użycie tego pojęcia odnosiło się do dezawuacji funkcjonowania kultury i sztuki w systemie kapitalistycznym ograniczającej z pogardą dla kultury konsumowanej na wolnym rynku. Wiązane jest z nazwiskami Horkheimera i Adorno.

¹²⁰ Departament des Etudes de la Prospective et des Statistiques, Aperçu statistique des industries culturelles, No. 16, styczeń 2006

w pewnej mierze również standardowe usługi) pełnią tylko role rekwizytów. Ta ostatnia przenosi stanowiąc osobliwą klamrę w odniesieniu do socjologicznych początków teorii ekonomii doświadczenia, wykorzystujących porównania do zjawisk teatralnych („społeczeństwo spektaklu”).

Zwarta, uznawana na poziomie międzynarodowym typologia sektorów ekonomii doświadczenia nie została opracowana do chwili powstania niniejszej pracy. Przykładem takiego podejścia może być jednak klasyfikacja duńska z 2003 roku¹²¹. W jej skład wchodzi: sztuki wizualne, muzyka, zabawki i sztuka rozrywki, teatr, radio i telewizja, architektura, sport, turystyka, dizajn, media analogowe, film i wideo, reklama, edukacja, produkcja informacji, produkcja imprez, działalność instytucji kultury. Podejście „doświadczeniowe” jest niewątpliwie bardzo szerokie, wykraczające poza aktywność ekonomiczną w sferze kultury w ujęciu Throsby’ego i niekoniecznie opartą o oryginalną kreatywność (turystyka).

W podobnie szerokim zakresie utrzymany jest ramowy układ statystyki kultury opracowany w roku 1986 i od tej pory zalecany przez UNESCO. Jest to układ macierzowy, wyznaczony w poziomie przez dziewięć sektorów, a w pionie przez pięć etapów tworzenia wartości.

TABELA 3.2. Ramowy układ statystyki kultury UNESCO

UNESCO	Dziedzictwo	Literatura	Muzyka	Sztuki performatywne	Nośniki audio	Nośniki audio-video	Działania społeczno-kulturalne	Sport i gry	Natura i środowisko
Kreacja									
Produkcja									
Dystrybucja									
Konsumpcja									
Ochrona									

Zródło: Instytut Statystyki UNESCO

Definicja przemysłów kultury i pojęć pokrewnych, została natomiast przyjęta przez UNESCO dopiero w roku 2005 w tekście „Konwencji w sprawie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego” W ramach tej klasyfikacji, przemysły kultury (cultural industries)

¹²¹ Denmark in the Culture and Experience Economy, 5 new steps. Duńskie Ministerstwo Kultury, Kopenhaga 2003

zdefiniowane są po prostu jako sektory gospodarki, które wytwarzają lub dystrybuują dobra lub usługi kulturalne. Cała istota i precyzja definicji jest, więc przeniesiona na poziom produktu kulturalnego. W tym jednak miejscu, definicja UNESCO niespodziewanie się rozszerza i nie dotyczy wyłącznie produktu kulturalnego (w formie dobra lub usługi), lecz obejmuje również trzecią kategorię: „działalność kulturalną”¹²². Definicja zaś mówi, że „kulturalne” są takie dobra, usługi lub działalność, które — „rozpatrywane z punktu widzenia ich właściwości, wykorzystania bądź celowości, niezależnie od wartości handlowej, jaką mogą mieć — przedstawiają lub przekazują formy wyrazu kulturowego. Działalność kulturalna może być celem samym w sobie lub też może przyczyniać się do wytwarzania dóbr i usług kulturalnych”¹²³

Punkt widzenia przyjęty przez UNESCO warto nieco szerzej omówić przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, klasyfikacja UNESCO wydaje się najmocniej i najszerzej zalegitymizowana w aspekcie międzynarodowym, wyraża bowiem, przynajmniej teoretycznie, punkt widzenia wspólny dla państw-członków UNESCO, których liczba wynosi aż 191¹²⁴, zaś tekst Konwencji poparło 146. Po drugie, zarówno macierz danych statystycznych, jak i przyjęte definicje, pokazują osobliwe i charakterystyczne cechy związane czytelnie z pewnym nurtem ekonomii kultury. Zwraca uwagę, już samo wprowadzenie kategorii „działalność kulturalna”, jako sfery działań nie mieszczącej się w zakresach pojęciowych tradycyjnego ekonomicznego terminu „produktu” czyli dobra lub usługi. W ten sposób Twórcy i sygnatariusze Konwencji dają jasno do zrozumienia, że przemysły kultury bardzo istotnie różnią się od pozostałych przemysłów. Wymagają bowiem nowego pojęcia, które w podobnym wymiarze (trzecia kategoria produktu) nie jest używane w opisie żadnego innego sektora. Nawiązując do popularnej, trywialnej metafory sporów o istotę rynku kultury, UNESCO nie tylko wyraźnie stwierdza, że dobra kultury (np książki) rządzą się innymi prawami rynku niż inne dobra. Definicja przemysłów kultury UNESCO w zasadzie oznacza, że produkty kultury w ogóle mogą nie być dobrami ani usługami.

Podejście UNESCO jest jeszcze wyraźniejsze w przypadku definicji działalności, dóbr i usług kulturalnych. Definicja ta nie tylko unika kontekstu rynkowego. UNESCO wyraźnie stanowi, że działalność kulturalna związana lub nie z tworzeniem, upowszechnianiem lub konsumpcją dóbr i usług kulturalnych istnieje niezależnie od ich „wartości handlowej”. Polski tekst konwencji użyty w tym miejscu wymaga korekty¹²⁵.

¹²² Konwencja UNESCO w sprawie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego, Art.4.5

¹²³ Tamże, Art. 4.4

¹²⁴ Stan z lipca 2006

¹²⁵ O ile samo angielskie słowo „commercial” istotnie może oznaczać i często oznacza „handlowy”, o tyle kontekst wypowiedzi wyraźnie wskazuje na drugie znaczenie, w języku polskim oddawane właśnie najlepiej przez

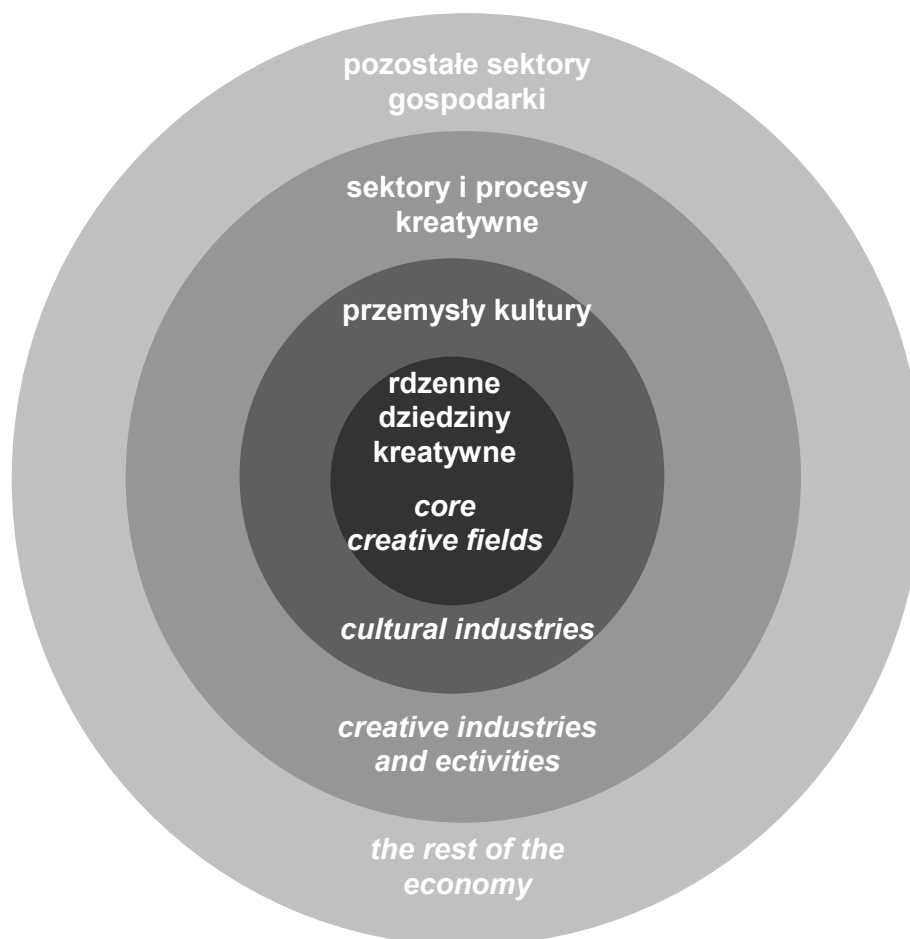
Skorygowana definicja UNESCO traktuje sektory kultury, jako (przynajmniej potencjalnie) nie związane z rynkiem nawet w jego najszerszym ekonomicznym znaczeniu. Ostatnie zdanie definicji, poświęcone „działalności kulturalnej” mówi *explicite* o tym, że nie musi ona mieć żadnego przełożenia na jakiegokolwiek usługi czy dobra. Wystarczy, że istnieje. Tak radykalne ujęcie właściwie wyłącza definicję przemysłów kultury UNESCO z zastosowań ekonomicznych. Przemysł, który może funkcjonować bez dobra lub usługi, funkcjonuje również bez popytu, a taki układ rzeczy w ekonomii nie występuje, jest sprzeczny z jej definicyjnymi założeniami. W ujęciu UNESCO, przemysły kultury mogą opierać się na „działalności kulturalnej” nie będącej ani dobrem ani usługą. Każdą składową czynność w dowolnym sektorze gospodarki, rynkowym lub nierynkowym, można umiejscowić na jakimś etapie łańcucha tworzenia wartości, a przez to zdefiniować jako składową dobra lub usługi. Skoro więc „działalność kulturalna” wg UNESCO takiego warunku nie musi spełniać, „przemysły kultury” zdefiniowane przy pomocy tych „działalności”, z ekonomicznego punktu widzenia nie są przemysłami. Opierają się na założeniu wbudowanej wartości działalności kulturalnej, niezależnej nie tylko od transakcyjnej wartości rynkowej, ale również – w ogóle od odbiorcy. Wartość działań kulturalnych, UNESCO widzi przede wszystkim w samym akcie wyrazu kulturowego, a zwłaszcza – w różnorodności środków ekspresji kulturalnej. Wypada zauważyć, że takie rozumienie wartości kultury stanowi dalekie echa teorii wartości opartej na pracy i stoi w rażącej sprzeczności całym spektrum koncepcji subiektywno-marginalistycznych. Tak więc należy stwierdzić, że w analizach dotyczących gospodarczych aspektów sektorów kultury, terminologia Konwencji UNESCO jest przydatna w znikomym stopniu.

Próbą unifikacji podejścia przy wykorzystaniu zdobytych poprzednio omawianych klasyfikacji, przy jednocześnie precyzyjnie wyznaczonych definicjach i zakresach zarówno sektorów kreatywnych” jak i „przemysłów kultury” jest natomiast opracowanie „The Economy of Culture in Europe”¹²⁶

zapożyczenie „komercyjny”, co oznacza: „nastawiony na zysk, oparty o mechanizm rynkowy”. Zilustrować tę różnicę można na przykładzie określenia „commercial radio stations”, co należy przetłumaczyć na polski jako: „komercyjne rozgłosnie radiowe”, a nie: „handlowe rozgłosnie radiowe”. Mówienie o „handlowej wartości” np. usługi portretowej czy spektaklu teatralnego jest absurdem, ponieważ usługami w sensie podstawowym (zakup, konfekcjonowanie i odsprzedawanie dobra) w ogóle nie można handlować. Dlatego, przytoczona wyżej definicja działalności, dóbr i usług kulturalnych według UNESCO w wersji tłumaczenia obecnie obowiązującym na stronach Ministerstwa Dziedzictwa i Kultury Narodowej nie wygląda poważnie. (przyp. Autora)

¹²⁶ wydane w listopadzie 2006 na zlecenie Komisji Europejskiej. (przyp. Autora)

RYSUNEK 3.1 Propozycja europejskiej klasyfikacji ekonomii kultury i sektorów kreatywnych (ECE) – Model Koncentryczny



Źródło: opracowanie własne na podstawie The Economy Of Culture in Europe, op.cit.

Model koncentryczny ilustruje Rysunek 3. Trudno jest zastosować ten model dla systemu socjoekonomicznego, przede wszystkim dlatego, że ‘wartości artystyczne, estetyczne, symboliczne i duchowe’ przezeń opisywane nie tworzą podstaw dla systemu dystrybucji procesów, lecz same są dystrybuowane przez przestrzeń socjoekonomiczną, kierując się innym czynnikami, bardziej powiązanymi z biznesem. Model koncentryczny implikuje, że kategorie symboliczna i duchowa powinny być ważne dla dystrybucji procesów biznesowych, podczas gdy nie ma danych, które by to potwierdzały.¹²⁷

¹²⁷ Zaproponowany na początku 2008 nowy model UNESCO, składający się z pięciu domen rozszerza główne domeny na grunt sektorów bardziej związanych z biznesem, jest więc bliższy rzeczywistości, niemniej wciąż nie pozwala na wyjaśnienie danych empirycznych. (przyp. Autora)

Klasyfikacja sektorów we wspomnianym opracowaniu jest uzasadniona i zarysowana na tle niemal wszystkich innych znanych systemów i ma wnieść w nieuporządkowaną sferę terminów ekonomii kultury (sektory kultury, sektory kreatywne, przemysły kultury, ekonomia doświadczenia i inne) pewien porządek i precyzję. Zamyśl ten w zdecydowanej większości materiału należy uznać za zrealizowany z sukcesem.¹²⁸Nawiązując do definicji Throsby'ego, Autorzy opracowania przywracają i ustanawiają kilka relatywnie ścisłych rozróżnień, które np. na tle podejścia UNESCO wydają się technokratyczną utopią, ale w rzeczywistości istotnie porządkują zagadnienie. Różne dziedziny aktywności kulturalnej, nie są traktowane jako szeroka i jednolita wysublimowana kategoria aktywności ludzkiej, lecz ulegają wyraźnej stratyfikacji, której wyznacznikiem jest rezultat działań czyli produkt. Jest to drastyczna zmiana podejścia, zwąszywszy na to, że w ujęciu UNESCO, produkt nie dość, że nie rozstrzyga o subkategoriach przemysłów kultury, to jeszcze może być w ogóle nieobecny.

Działalności, które prowadzą do wytworzenia produktów „czystej” kultury per se, nie mające cech sektorów przemysłowych (masowa produkcja, powtarzalność) lokowane są w centrum układu i nazwane są „polami sztuki”. Wokół nich umieszczone są kolejne pierścienie innych sektorów. W uproszczeniu, można powiedzieć, że im dalej sektor leży od centrum, tym bardziej jego produkty nabywają wartości funkcjonalnej a tracą wartość symboliczną (czysto kulturową). W każdym jednakże przypadku, zachowują formę produktów i rozpatrywane są w sytuacji rynkowej, tj. tworzone są i oferowane przez jedne grupy podmiotów (podaż) innym grupom podmiotów (popyt) niezależnie od tego, czy jest to gra istotnie deformowana przez udział innych podmiotów (rząd). Produktem jest zarówno koncert muzyczny na żywo, jak i odtwarzacz MP3. Jednak ten pierwszy produkt jest tworzony na bazie indywidualnych talentów i kreatywności, bez możliwości masowej produkcji i najczęściej w formie jednorazowego aktu produkcji-konsumpcji. Jest to produkt sektora rdzeniowego, sektora sztuki. Odtwarzacz MP3 jest natomiast produktem najbardziej zewnętrznych sektorów związanych z kulturą. Mimo, że powstaje w toku masowej produkcji i jest stricte materialny, nie należy do kręgu „przemysłów kultury” (Krąg 1), ponieważ jego zasadnicza i podstawowa funkcja ma charakter czysto użyteczny (przekształcanie zapisu z nośnika cyfrowego na słyszalne dźwięki i widzialne obrazy), a nie – symboliczno-kulturalny (bycie obrazem lub dźwiękiem i pobudzanie wyobraźni). Klasycznym przedstawicielem tego Kręgu (1 – przemysły kultury) jest natomiast sektor komplementarny – fonografia.

¹²⁸ Opracowanie to nie wystrzega się jednak istotnych błędów rzeczowych. Przykładem jest adnotacja przypisująca najnowszym edycjom klasyfikacji DCMS włączenie sportu w poczet sektorów kreatywnych. Nie jest to zgodne z prawdą. Klasyfikacja DCMS w sensie wyszczególnienia sektorów nie zmieniła się od pierwszej edycji i konsekwentnie zawiera 13 dziedzin wśród których nie ma sportu. Błąd może wynikać z faktu, iż samo ministerstwo, w obrębie którego powstawało opracowanie czyli DCMS zajmuje się również sportem (stąd nazwa: Department for Culture, Media and Sports) i znaczenie tej dziedziny było rzeczywiście w latach 2005-7 mocno podkreślane w kontekście przygotowań olimpiady w Londynie w roku 2012. Niemniej, raport dotyczący sektorów kreatywnych pozostaje jednoznaczny i sport nie jest w nim uwzględniany (przyp. Autora)

Odtwarzacz MP3 nie zalicza się również do Kręgu 2, czyli do sektorów kreatywnych. Sektory kreatywne wg ECE bazują na indywidualnym talencie i oryginalności, tworzą produkty oparte o własności intelektualne. Jest to więc podejście bardzo bliskie DCMS. W układzie ECE ukazane są na trzecim planie, ponieważ wykorzystują rezultaty dwóch bardziej wewnętrznych kręgów (rdzeń sztuki i przemysły kultury) do tworzenia dóbr i usług, które same w sobie nie są produktami kulturalnymi. Klasycznym i najważniejszym przedstawicielem tych sektorów jest dizajn. Warto tutaj podkreślić: produktem na rynku dizajnu jest usługa projektowa, a nie – fizyczny produkt. Dlatego ten sektor również nie pomieści odtwarzacza MP3. Pomieści natomiast usługę taką, jak: projektowanie odtwarzaczy MP3. Jest to bardzo istotne. Dizajn jest w sensie klasyfikacji poziomej po prostu jednym z sektorów kreatywnych, obok architektury i branży reklamowej. Jednakże fenomen dizajnu polega między innymi na tym, że w aspekcie wertykalnym (proces tworzenia wartości) w mniejszym lub większym stopniu, dizajn jest wszechobecnym elementem niemal wszystkich sektorów gospodarki rynkowej.

Koncepcja sektorów kreatywnych i jej empiryczna ilustracja dała początek konstrukcji szerszego, bardziej uniwersalnego pojęcia, jakim jest *gospodarka kreatywna*. Termin ten jest nie tylko podstawą strategii rozwoju wybranych państw, zwłaszcza – Wielkiej Brytanii. Jest to jeden z kluczowych punktów odniesienia dla strategii rozwoju formułowanych na poziomie ponadnarodowym. Najważniejsza rola odgrywają w tej mierze, przynajmniej teoretycznie, instytucje związane z ONZ. W tym wypadku, prym wiedzie nie UNESCO, jako można by przypuszczać, lecz stała Konferencja ONZ do spraw Handlu i Rozwoju (UNCTAD). W ramach tego zinstytucjonalizowanego projektu istnieje specjalna komórka programowa dedykowana zagadnieniom sektorów kreatywnych i gospodarki kreatywnej. Zgodnie z interpretacją UNCTAD, idea gospodarki kreatywnej (*creative economy*) opiera się na paradygmacie multidyscyplinarnym. Idea ta integruje przede wszystkim obszary kultury, technologii i ekonomii. Uważa się, że w świecie XXI wieku wypełnionym zdominowanym przez obraz, dźwięk, ideę, wypełnionym symbolami i kodami reprezentującymi coraz bardziej złożone treści, tak zdefiniowana gospodarka kreatywna funkcjonuje zdecydowanie lepiej niż tradycyjnie gospodarka towarów materialnych. Dla ułatwienia definicji gospodarki kreatywnej UNCTAD proponuje 6 elementów charakterystyki opisowej. Według tej charakterystyki, gospodarka kreatywna:

- stale ewoluuje, opiera się na zasobach kreatywnych, które mają potencjał generowania wzrostu gospodarczego i rozwoju

- może stymulować wzrost dochodów, tworzenie nowych miejsc pracy i przychodów z eksportu jednocześnie aktywizując partycypację społeczną, wzmacniając różnorodność kulturową oraz rozwój ogólnoludzki.
- bazuje na aspektach ekonomicznych, kulturalnych i społecznych pozostających w interakcji ze sferą technologii i hierarchią celów turystycznych
- przejawia się w szeregu działań opartych na wiedzy połączonych sięcią krzyżowych powiązań z całokształtem zjawisk gospodarczych na poziomie makro- i mikroekonomicznym, przez co zachowuje potencjał rozwoju
- jest częścią alternatywy rozwojowej wymagającej innowacyjnej i multidyscyplinarnej reakcji podmiotów publicznych, flagową areną działań międzyresortowych
- wywodzi się i koncentruje wokół sektorów kreatywnych, które tworzą jej sedno

W opisanym powyżej stanowisku UNCTAD znamienne jest to, że podkreśla się teoretycznie unikalne aspekty potencjału rozwojowego gospodarki kreatywnej w odniesieniu do krajów rozwijających się. Jest to zjawisko analogiczne do postulatów markowej sprawiedliwości społecznej Simona Anholt, Według UNCTAD, gospodarka kreatywna ma potencjał wielowymiarowy, gdyż u jej podłoża leżą przynajmniej trzy sfery stanowiące u porgu XXI wieku przedmiot zainteresowania podmiotów publicznych: ekonomiczna, kulturalna i społeczna. Warto zauważyć, że w optyce UNCTAD, udział państwa w zarządzaniu jakąś dziedziną gospodarki świadczy pozytywnie o wartości tej dziedziny. Nie istnieją żadne empiryczne dowody które mogłyby uzasadnić tego rodzaju przekonanie. Zaangażowanie państwa w tworzenie wartości sektorów kreatywnych, zwłaszcza – w tworzenie wartości rdzennych dziedzin kreatywnych jest przedmiotem wieloletniej debaty eksperckiej. Podejście UNCTAD zakłada pozytywny związek pomiędzy istotnością sektora (systemu sektorów), a współistniejącym stopniem zaangażowania sektora publicznego. Na przeciwnym biegunie do tak określonej aksjologii UNCTAD leży przekonanie, że państwowy mecenat kulturalny i artystyczny, skądinąd wysoce ryzykowny¹²⁹, na początku XXI wieku przybrał postać groteski.¹³⁰

Kolejna unikalność gospodarki kreatywnej według UNCTAD polega na tym, że niezależnie od mecenatu państwowego lub jego braku, gospodarka kreatywna tworzy platformę wielokierunkowych powiązań tak różnych dziedzin, jak: kultura, rynek pracy, przemysł, handel, technologia i turystyka. Co Wyznaczniki gospodarki kreatywnej, takie, jak: impuls tworzenia kultury, pragnienie ekspresji artystycznej czy pęd ku poszerzaniu własnej wiedzy, jak i obsesja

¹²⁹ B.Frey, *State Support and Creativity In the Arts*, University of Zurich, 2005

¹³⁰ Zgodnie z tym punktem widzenia, państwo nie tylko NIE pomaga w rozwoju sektorów kreatywnych, ale wręcz doprowadza tę dziedzinę na skraj autokarykatury. Jednym z bardziej wymownych manifestów tego rodzaju poglądów jest artykuł Jeremy'ego Clarksona Nie ma równości wśród różnorodności, opublikowany w Dzienniku POLSKA za brytyjskim dziennikiem The Times (Dziennik POLSKA Głos Wielkopolski, 5-6. kwietnia 2008, s.33)

pracy czy odreagowania pracy w rozrywce, interpretowane są w ramach modelu UNCTAD jako zjawiska ponadczasowe które dowodzą, iż gospodarka kreatywna nie jest jedynie wytworem przypadkowego zbiegu okoliczności.

Omówiony powyżej model gospodarki kreatywnej promowany przez najważniejszą organizację międzynarodową¹³¹ został zaprezentowany nie tyle ze względu na merotoryczną zawartość czy finezję formalną, ile z powodu powszechności odniesień, wpływu na pierwsze wyobrażenia o sektorach kreatywnych wśród narodowych decydentów oraz – szczególnego nagromadzenia przejawów kryptoetyzacji normatywnej i reliktywów doraźnych kompromisów politycznych wewnątrz ONZ. Mimo iż model ten można przestawić również w postaci diagramu sektorowego, w którym uwzględniony jest również dizajn, jego precyzję i wiarygodność uznano, za niewystarczające do powołania w niniejszym wywodzie. Jest jednak nieodzowne, aby dokonać nie tylko definicji pojęcia ‘dizajn’, lecz również by przeprowadzić jasną i czytelną delimitację znaczeń pomiędzy „kulturą” a „dizajnem”. Idea dizajnu definitywnie ma w sobie elementy kulturowe, a z drugiej strony sama kultura, na najszerszym jej znaczeniu, obejmuje sobą także dizajn. Inna komplikacja wynika z podwójnej funkcji słowa dizajn w języku angielskim. Jednocześnie oznacza ono sam proces dizajnu, a zarazem jego wynik, czyli gotowy produkt. Z drugiej zaś strony, może także oznaczać plan, projekt, akt stwórczy, bez związku z produktem finalnym.

Dizajn, w ujęciu prowadzonych rozważań, ma dwa znaczenia: 1)szczególny proces, 2) sektory, w których ten proces zachodzi. Analogicznie rozumie się kulturę. Jako proces, dizajn łączy trzy dziedziny: sztukę, technologię oraz ekonomię. Proces ten ma na celu stworzenie zintegrowanej sekwencji czynności, których rezultatem ma być fizyczny produkt, przeznaczony do użycia, którego celem jest zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstwa, a także ogólnie rozumianej jakości życia. Pod pojęciem sektorów dizajnu rozumiemy pięć subkategorii dizajnu: projektowanie graficzne, projektowanie wnętrz, projektowanie przemysłowe/produktu, projektowanie multimedialne, a także projektowanie mody. Należy dodać do tego dwie strefy wpisujące się w definicję dizajnu, lecz często klasyfikowane oddzielnie, reklama i architektura. Jeśli chodzi o sektory kulturowe, rozumie się przez nie: namacalną spuściznę kulturową (miejsca historyczne, wykopaliska, budynki), nienamacalną spuściznę kulturową (tradycja, świadomość narodowa, zwyczaje), muzea, sztuki graficznych i sceniczne. Większość z sektorów wymienionych w naszych definicjach nie będzie stwarzać problemów rozróżnienia pomiędzy istotą kultury a istotą dizajnu. W przypadku na przykład sztuk graficznych i dizajnu

¹³¹ ONZ uznawana jest pozornie i selektywnie nawet przez państwa-członków Rady bezpieczeństwa. Np. rezolucja RB ONZ 1277 w sprawie Kosowa i Serbii została beceremonialnie zignorowana nawet przez państwa, które były jej sygnatariuszami (SIC!) (przyp. Autora)

graficznego różnice i metody są subtelne, a wręcz w wielu przypadkach dziedziny te pokrywają się, lecz definitywną różnicą jest cel. Cel dizajnu zawsze będzie związany z użytecznością, częstokroć produkcja masowa, oraz dystrybucja, w których to zawsze należy wziąć pod uwagę uwarunkowania technologiczne i rynkowe. Podczas gdy sztuka przynosić ma korzyść duchową, w dosłownym tego słowa znaczeniu, bez właściwości utylitarnych, nie zwracając uwagi na ograniczenia rynkowe, technologiczne, i jego cechą jest bardziej wyjątkowość niż masowość.

Kultura, przemysły kultury, sektory kreatywne są nieco odmiennie ujmowane w rozmaitych klasyfikacjach, niemniej na bazie najważniejszych z nich można zauważyć bardzo wyraźne zróżnicowanie. Można wśród nich wyróżnić dwa główne bieguny:

Pierwszy to sektory, których istotą jest produkowanie 'czystych aspektów ekspresywnych' czyli materialnych obiektów lub niematerialnych treści, których jedynym zadaniem jest symboliczny przekaz o charakterze artystycznym, edukacyjnym, kulturowym. Te sektory są uważane za najczystsza, najbardziej rdzeniowa postać sektorów kreatywnych, a należą do nich sztuki wizualne, sztuki performatywne, niematerialne i materialne dziedzictwo kulturowe. Ta podgrupa sektorów jest najbardziej wymierna egzemplifikacja uwarunkowań kulturowych. Z tego powodu w toku pracy, analiza roli czy zakresu uwarunkowań kulturowych będzie nakierowana na te właśnie sektory. są one najbardziej namacalna reprezentacja zjawisk kulturowych, dlatego skrótowe sformułowania 'kultura' w znaczeniu sektorowym będą się odnosiły do tych rdzennych sektorów kreatywnych (core art fields, core creative fields, creative core). Ich wymiar makroekonomiczny (obroty sektora, zatrudnienie) jest zjawiskiem wtórnym

Drugi obejmuje sektory, których istotą jest dostarczanie wartości ekonomicznej w warunkach rynkowych, i które ściśle w tym gospodarczym celu wykorzystują oryginalność i twórczy charakter procesów kreatywnych. Ta podgrupa wykracza właściwie poza definicje stricte branżową, ponieważ jej usługi dostarczane są większości innych sektorów gospodarki. Głównym sektorem tego typu jest dizajn, a zaliczyć do niej można również sektor reklamy, architektury i oprogramowania dla firm.

O ile poprzednie argumenty wskazują dlaczego wśród najważniejszych determinant wartości marki narodowej należy zwrócić uwagę na sektory kreatywne, o tyle ten argument stanowi tylko o tym, że grupy sektorów kreatywnych nie można traktować jednolicie oraz, że bardzo istotne byłoby wskazanie który z biegunów czyli która z podgrup ma większe znaczenie. Argument ten wzmacnia bardzo powszechne, choć nie poparte żadnymi przekonującymi analizami, przekonanie rozpowszechniane przez Simona Anholtą, jednoznacznie przyznające dominującą rolę sektorom kultury 'czystej' będącym reprezentacją uwarunkowań kulturowych.

W rozważaniach prowadzonych w rozprawie przyjęto odmienny punkt widzenia negujący wysoką istotność sektorów kultury, a więc pośrednio – uwarunkowań kulturowych – w tworzeniu wartości marki narodowej.

Już na tym etapie można zauważyć, że sama koncepcja marki zawiera w sobie ‘dizajn’. Nawet jeśli w tym przypadku nie odnosi się on do marki, jako do punktu wyjścia procesu graficznego projektu, które to połączenie jest dość charakterystyczne. Aby zatem zbliżyć się do odpowiedzi na pytanie dotyczące efektu kultury i dizajnu na wartość marki krajowej, należy najpierw określić, czym jest owa marka. Ponadto, należy odtworzyć terminologię już funkcjonującą w literaturze i określić zmienne, za których pomocą opisać można wartość marki narodowej.

3.2 Istota i zakres ekonomii kultury

Za początek dogłębnych rozważań na temat ekonomii kultury należy uznać prace A... Ujmował on różnice, które manifestują się pomiędzy całym procesem produkcji, wymiany i konsumpcji dzieł sztuki, a analogicznymi procesami opisanymi w teorii rynku. Punkt widzenia A... był w gruncie rzeczy mikroekonomiczny, mimo iż we wnioskach pojawiały się często odniesienia do zagadnień społecznych. Pierwsze publikacje naukowe głównego nurtu ekonomistów na temat sztuki jako aktywności ekonomicznej pojawiają się natomiast w latach 60'. W latach 60' dziedzina ekonomii zajmująca się sztuką stała się uznaną dziedziną badań. Sednem jej zainteresowań jest zastosowanie metod i teorii ekonomii neoklasycznej na gruncie kultury i sztuki— patrząc na dzieła sztuki i przedsięwzięcia kulturowe jako na jeszcze jeden rodzaj dóbr/działalności ekonomicznej, z kilkoma nowymi aspektami. Przez wzgląd na nieużytkową wartość kultury i sztuki — ich *raison d'être* z definicji stoi poza sferą pragmatyczną i ekonomiczną — ta dziedzina ekonomii sama w sobie stała się kreatywnym centrum. Stworzono metodologie mające na celu umieścić kulturę i sztukę w ramach dyskursu ekonomicznego, w wielu przypadkach posiłkując się ekonomią ochrony środowiska jako źródłem. W obu przypadkach, kluczowym problemem jest bowiem wyznaczenie szczególnej charakterystyki produktów. Ekonomia kultury idzie pod tym względem śladem ekonomii ochrony środowiska i produkt opisuje poprzez teorię dóbr publicznych¹³²

Najważniejsze pozycje z punktu widzenia zakresu rozważań niniejszego przewodu datują się na lata 80' i następne dekady i w przeważającej większości wywodzą się z anglosaskiej strefy językowej. Oprócz literatury zwartej, szczególną rolę odgrywają w relatywnie młodej dziedzinie ekonomii kultury publikacje z cyklicznej konferencji Międzynarodowego Stowarzyszenia Ekonomii Kultury (ACEI)¹³³, a także analizy empiryczne i studia przypadków.

Do pierwszych źródeł zaliczyć należy przede wszystkim prace D. Throsby'ego¹³⁴, a także M. Huttera¹³⁵, B. Freya¹³⁶, A. Klamera¹³⁷, a także przeglądy metodologii autorstwa Mouro i

¹³² Cechują je 2 cechy: niebiletowanie, nierywalizacja,

¹³³ Association of Cultural Economics International, autora jest członkiem tej organizacji (przyp. Autora)

¹³⁴ Economy of The Arts 1980, również Throsby 2001; wyczerpujący przegląd, napisany głównie, choć nie tylko dla ekonomistów; adaptuje on narzędzia stosowane przy gospodarowaniu przyrodą i ekonomii sztuki do dóbr kultury jako takich i bardziej konkretnie, do adaptacji zabytków,

¹³⁵ Hutter i Rizzo 1997; zbiór prac wiodących ekonomistów kultury pracujących nad tematyką związaną z adaptacją zabytków oraz przegląd tematów badań, problematyki i koncepcji

¹³⁶ B. Frey, *Economics of Museu*, University of Zurich, 2004

¹³⁷ • Klamer and Zuidhof 1999: interpretacja zasięgu ekonomicznych zastosowań dla dziedzictwa, szczególnie z punktu widzenia rozdziwisku pomiędzy kulturową i ekonomiczną wartością tegoż, również: A. Klammer Economic and Non-economic value

Mazantiego¹³⁸, i J.Snowball¹³⁹. Do źródeł drugiego typu należy kilkadziesiąt referatów¹⁴⁰ prezentowanych podczas konferencji ACEI, które odbywają się rotacyjnie co dwa lata w różnych miastach Europy i Ameryki Północnej¹⁴¹. Wśród najważniejszych autorów, oprócz wyżej wymienionych, wymienić trzeba przede wszystkim B.A. Seamana¹⁴², T.Bille-Hansen¹⁴³, C.Sunsteina¹⁴⁴ i R.Towse¹⁴⁵.

Studia empiryczne oraz ich dogłębne podsumowania dotyczą w zdecydowanej większości wyceny wartości dóbr kultury lub zagadnień bardzo zbliżonych, takich, jak badanie wpływu działalności w sektorach kultury na rozmaite wielkości ekonomiczne (przede wszystkim – PKB i inne parametry makroekonomiczne). Szczególnie interesujące dla toku pracy studia wycen w największym stopniu odzwierciedlają dwie zasadnicze metodologie: warunkową oraz impastową czyli makroekonomiczną¹⁴⁶. Do pierwszej klasy zaliczają się przede wszystkim opracowania W.Santagnaty¹⁴⁷, S.Pagioli¹⁴⁸, S.Navruda¹⁴⁹ i D.Noonana¹⁵⁰. Badanie makroekonomicznego wpływu kultury podejmowane jest z kolei głównie w pracach D.Listokina¹⁵¹, B.A.Seamana¹⁵², B.Freya,¹⁵³ oraz w opracowaniach zbiorowych, szczególnie: RAND¹⁵⁴ oraz ECE¹⁵⁵.

Wymienione powyżej pozycje, mimo różnych obszarów zainteresowania, łączy jeden podstawowy dylemat: sposób wyznaczania wartości. Szczególny nacisk położony jest na redefinicję ‘wartości’ dla celów ekonomii kultury. Problem ten jest centralny dla niniejszego

¹³⁸ S.Mourato, M.Mazzanti, *Economic Valuation of Cultural Heritage: Evidence and Prospects*, Getty Conservation Institute Los Angeles 2002

¹³⁹ Snowball, J.D., *Measuring the Value of Culture. Methods and Examples in Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin - Heidelberg 2008,

¹⁴⁰ Publikowanych najczęściej w *Journal of Cultural Economics International* (przyp.Autora)

¹⁴¹ Tradycja ta ma zostać przełamana w roku 2012 poprzez planowaną lokalizację konferencji w Tokio (przyp.Autora)

¹⁴² Seaman, B., *Beyond Economic Impact. The Arts in a New Millennium: Research and the Arts*, Praeger, Westport 2003. milowy

¹⁴³ Bille Hansen, T., *A Contingent Valuation Study of Willingness-to-Pay, for the Royal Theatre in Copenhagen*, ACEI XII Conference, Chicago 2002

¹⁴⁴ Sunstein, C. *Problems with the CVM*, ACEI XII Conference, Chicago 2002

¹⁴⁶ Szerzej omówione w Rozdziale 3.

¹⁴⁷ Santagnata, W., Signorello, G., *Contingent Valuation and Cultural Policy Design: The Case of 'Napoli Musei Aperti'*, Fondazione Eni Enrico Mattei Working Paper No. 54.98, Wrzesień 1998

¹⁴⁸ Pagiola, S. *Economic Analysis of Investments in Cultural Heritage: Insights From Environmental Economics*, Environment Department, World Bank, Waszyngton, 1996.

¹⁴⁹ Navrud, S., Ready, R., *Valuing Cultural Heritage: Applying Environmental Valuation Techniques to Historic Buildings, Monuments and Artifacts*, *Journal of Cultural Economics*, Nr 3-4, Listopad 2007

¹⁵⁰ Noonan, D., *Contingent Valuation Studies in the Arts and Culture: An Annotated Bibliography*, Harris School of Public Policy Studies, University of Chicago, Chicago, 2002

¹⁵¹ Vivian, D., Gilberg, M., Listokin, D., *Analyzing the Economic Impacts of Historic Preservation*, *National Trust for Historic Preservation*, Forum Journal, Waszyngton 2000,

¹⁵² B.Seaman, *Arts Impact Studies: A Fashionable Excess*, Georgia State University Press, Atlanta 1986

¹⁵³ B.Frey, *The Evaluation of Cultural Heritage: Some Critical Issues*, Zurich 1997

¹⁵⁴ McCarthy, K., (ed) *Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts*, RAND Corporation, Santa Monica, 2004

¹⁵⁵ Cytowany już raport *Economy of Culture In Europe*, pod redakcją Pihillipe’a Kerna, Bruksela 2007

przewodu, dlatego zostanie podjęty szerzej w dalszym toku. Idąc za ścisłą definicją pojęcia ‘wartość’ przyjętą w rozdziale, omawiając postulowane przez literaturę różne NIEEKONOMICZNE wariacje na temat tego pojęcia, które w oryginalnych tekstach opisywane są angielskim terminem ‘value’ przetłumaczyć inaczej niż ‘wartość’. Wydaje się korzystne użycie w tym celu polskiego terminu ‘walor’, który ma zbliżone pole znaczeniowe do słowa ‘wartość’, jest jednak pozbawione wydźwięku ekonomicznego i ścisłości odnoszącej się do pomiaru. Pozwala to uniknąć nierozwikływalnej sprzeczności pomiędzy logiczną konstrukcją pojęcia ‘wartość’ a używaniem go w znaczeniu cechy, która podmiotu oceniającego wartość taką posiada. Walor w przyjętym w niniejszym przewodzie rozumieniu, oznacza różne cechy konkretnego budynku, miejsca, lub czynności konserwacyjnej czy innej opisywanej w literaturze aktywności związanej ze sferą kultury, która z pewnych względów najczęściej – społecznych uważana jest za korzystną¹⁵⁶. Wysiłki podjęte w celu klasyfikacji różnych aspektów konserwacji historycznej zaowocowały wieloma różnymi typologiami¹⁵⁷ jakkolwiek, w pracach tych utrzymuje się zburzony w niniejszym przewodzie podział na wartość kulturową i ekonomiczną. Twierdzi się, że istnieją dwa niewspółmierne sposoby patrzenia na to samo zjawisko, i nimi podyktowany jest wybór metodologii¹⁵⁸. Przeciwnością są sposoby, za pomocą których wartość budynku opisałby historyk, a jak ekonomista. Jest to błąd logiczny. Z punktu widzenia ekonomii, wartość budowli można rozpatrywać patrząc z perspektywy zastosowań użytkowych i nieużytkowych.

Część autorów utrzymuje przekonanie, że *korzyści użytkowe* są przeznaczone do konsumpcji, i można nimi handlować, zatem łatwo je analizować za pomocą standardowych metod ekonomicznych. Jak wykazywano wielokrotnie podczas konferencji Association of Cultural Economic International, jest to mylne przekonanie. Nie wszystkie i nie całkowite korzyści użytkowe mogą być przedmiotem transakcji rynkowych. *Korzyści pozaużytkowe* nie są przeznaczone do konsumpcji ani handlu, zgodne z definicjami dobra publicznego. Owe dwie szerokie kategorie odnoszą się do różnych metodologii, za pomocą których się je bada. Korzyści użytkowe mierzy się za pomocą danych rynkowych; nieużytkowe wymagają cen szacunkowych. Obie kategorie obecne są w każdym projekcie aktywności kulturotwórczych¹⁵⁹

¹⁵⁶ Na przykład, każdy objęty konserwacją budynek lub obiekt z natury posiada cały zestaw walorów — mogą one wynikać z historycznych konotacji, aspektów estetycznych, lub jako miejsca spotkań, części ekosystemu. Budynek ten ma jednak jedną, współokreślona przez te walory wartość ekonomiczną, a nie – wiele różnych wartości rozmaitych typów. (przyp. Autora)

¹⁵⁷ T. Nypan., *Cultural Heritage Monuments and Historic Buildings as value generators*, Oslo 2004

¹⁵⁸ S. Mourato, M. Mazzanti., *Economic Valuation of Cultural Heritage: Evidence and Prospects*, Getty Conservation Institute Los Angeles 2002

¹⁵⁹ A. Klammer, *The Value of Culture: On The Relationship Between Economics and Arts*, Amsterdam University Press, Amsterdam 1996.

Pomimo szerokiego zestawu narzędzi do pomiaru niematerialnych, “bezcennych” zjawisk, pomiar korzyści pozaużytkowych pozostaje fundamentalnym problemem analiz wartości ekonomicznej kultury a ich zastosowanie w praktyce napotyka na spore bariery nie tylko wynikające z metodologii^{160 161}. Z drugiej strony, podejście abstrahujące od niematerialnych i pozatransakcyjnych aspektów wartości kultury, czyli taki sposób rozumowania, który ignoruje wartość ekonomiczną walorów (zwanych przez autorów wartościami) innych niż walor ekonomiczny jest przekonująco krytykowany w wielu pozycjach¹⁶². Zasadniczy problem sektorów kultury w kontekście ekonomicznych leży w metodologii ich wyceny. Bardzo istotnie przypomina to problematyczne usytuowanie wyceny marki, a szczególnie – marki terytorialnej. W następnym kroku niniejszego przewodu, wydaje się więc słuszne i wynikające z logicznej dyscypliny badawczej dogłębne spojrzenie na metodologię wyceny wartości ekonomicznej kultury.

¹⁶⁰ Praktycy często są zrozumiale niecierpliwi podczas dyskusji teoretycznych—opóźniają one wg. nich dyskusję nad konkretnymi “rzeczywistymi” rezultatami— jednakże dyskusja taka jest nieodzowna. Rezultaty tak sprawozdań jaki i konkretnych badań byłyby niezrozumiałe bez uprzedniego poznania konceptów, na których zostały one oparte, oraz ich kontekstu (przyp. Autora)

¹⁶¹ Inne ważne prace na styku metodologii i empirii to m.in.: Benedikt, Michael ed. *Center 10/Value*. Austin, TX: Center for Architecture and Design, School of Architecture, University of Texas, 1997. de la Torre, Marta ed. "Assessing the Values of Cultural Heritage." Los Angeles, California: The Getty Conservation Institute, 2002. Kellert, Stephen. *The Value of Life: Biological Diversity and Human Society*. Washington: Island Press, 1996. Klamer, Arjo, ed.. 1996. *The Value of Culture: On The Relationship Between Economics and Arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press. Mason, Randall ed. *Economics and Heritage Conservation*. Los Angeles: Getty Conservation Institute, 1999. Selwood, Sara. 2002. "Measuring Culture." *Spiked*. 30 December 2002. Smith, Barbara Herrnstein. *Contingencies of Value: Alternative Perspectives for Critical Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1988. Smith, Charles. *Auctions: the Social Construction of Value*. Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1989.

¹⁶² Najbardziej czytelnie i przekonująco w B.Seaman, *Arts Impact Studies: Fashionable Excess*, op.cit (przyp. Autora)

3.3 Metodologia ekonomicznej wyceny wartości kultury

Najistotniejszy dylemat ekonomii kultury dotyczy, jak wspomniano, definicji wartości. Istnieją dwa biegunowe poglądy na ten temat. Zgodnie z pierwszym, reprezentowanym przez stosunkowo nielicznych naukowców, wartość produktów sektora kultury dobrze opisuje teoria rynku, w związku z czym wartość samego sektora można ująć w tradycyjnych kategoriach makroekonomicznych¹⁶³. Jest to podejście oparte oczywiście na paradygmacie transakcyjnym obejmującym założenie, że produkt kultury podlega normalnej wymianie towarowej i cena transakcyjna jest przybliżonym ale generalnie – dobrym – odzwierciedleniem jego wartości. Na przeciwnym biegunie, sytuuje się stanowisko, zgodnie z którym dobra kultury generują cały szereg rozmaitych, wzajemnie nieprzeiczelnych „wartości”, z których najczęściej powoływana jest wartość społeczna, czyli niezależna od transakcji rynkowych lub ich braku zdolność sektora kultury do wywoływania określonych efektów w relacjach międzyludzkich, uważanych za korzystne¹⁶⁴. Mimo, iż w toku niniejszej rozprawy przyjęto bardzo ścisły, ekonomiczny punkt widzenia na pojęcie ‘wartości’ w ogóle, nie przesądza to jednak o nieuwzględnianiu poglądów postulujących społeczne efekty kultury. Dlatego w rozważaniu problemu wyceny wartości kultury, zostanie wykorzystany szeroki i uniwersalny w tym względzie termin ‘analiza społeczno-ekonomiczna’.

Ponieważ w analizie społeczno-ekonomicznej najbardziej problematycznym elementem jest wycena korzyści i kosztów, mówiąc o metodach analizy, najczęściej ma się na myśli nie metody samej analizy tylko metody wyceny kosztów i korzyści społecznych. Metody, nazywane też metodami wyceny nierynkowej (Non-market valuation) dają podstawę do wyceny dóbr publicznych. W przypadku normalnych dóbr, miarą wartości (uproszczona) jest cena transakcyjna na wolnym rynku. W przypadku wszelkich dóbr publicznych wykorzystanie wolnorynkowej ceny transakcyjnej jako miary wartości jest niemożliwe ponieważ ani rynek nie jest wolny, ani nie zawiera się najczęściej żadnych transakcji. W takim skomplikowanym układzie odniesień, a raczej – sytuacji braku czytelnych rynkowych układów odniesień, stosuje się metody, które albo wykorzystują uwarunkowania transakcyjne innych sektorów, albo w ogóle abstrahują od transakcyjności. Do takich metod należą przede wszystkim:

- 1) Metoda Wyceny Warunkowej (Contingent Valuation Method, CVM)
- 2) Metoda Cen lub Płac Hedonicznych (Hedonic Pricing Method, HPM)
- 3) Metoda Kosztów Podróży (Travel Cost Method, TCM)

¹⁶³ Frey, B., *The Evaluation of Cultural Heritage: Some Critical Issues*, St. Martin's Press, Nowy Jork 1997

¹⁶⁴ Klammer, A., *On the Economics of Art and Culture*, Erasmus University Rotterdam, 2001

4) Metoda Analizy Oddziaływania Makroekonomicznego Netto (Economic Impact Method, EIM)

Metoda CVM znalazła w zakresie ochrony środowiska i kultury. Nikt nie kupuje ani czystego powietrza ani bioróżnorodności ani dobrze zaprojektowanej przestrzeni miejskiej. Podobnie rzecz się ma zarówno z elementami dziedzictwa kulturowego, jak i ze znakomita częścią muzeów i obiektów kreacji tzw. kultury czystej (sztuki performatywne, sztuki wizualne ‘na żywo’). Nawet w sektorze kultury pojawia się instytucja biletu, a co za tym idzie – transakcja sprzedaży, nie jest ona uznawana nawet za niedoskonały ekwiwalent rynkowego mechanizmu wyceny, ponieważ. Zgodnie bowiem z dominującym na przełomie wieków XX i XXI postulatem maksymalizacji dostępu społecznego do wybranych usług, (czy szerzej: użyteczności, w tym – kultury), cena biletu ustalona jest z reguły na najniższym poziomie. Podejście to nazywane jest niekiedy polityka cen granicznych. Ma ono na celu umożliwienie uczestnictwa w kulturze również tych grup społecznych, które przy wyższej cenie nie zgłaszałyby popytu na dobra kultury.

Należy przy tym zauważyć bardzo istotną wątpliwość teoretyczną wobec polityki cen granicznych. Taka polityka oparta jest na milczącym założeniu o zwykłym (negatywnym) przebiegu krzywej popytu w sektorze kultury. Generalnie, u podłoża negatywnego nachylenia krzywej popytu leżą dwa efekty mikroekonomiczne. Efekt dochodowy powoduje, że przy wyższej cenie jakiegoś produktu, pozostały dochód rozporządzalny spada, więc nabywcy starają się temu zjawisku przeciwdziałać rezygnując z zakupu dobra o wyższej cenie. W ten sposób utrzymują przynajmniej konsumpcje innych produktów z odległych kategorii na tym samym poziomie. Nakłada się na to efekt substytucji, który tłumaczy przeniesienie popytu z dóbr droższych na ich tańsze substytuty czyli produkty spełniające te same potrzeby. Oczywiście, poziomów substytucji można wskazać wiele od identycznych produktów innej marki, po bardzo odległe rozwiązania bazujące na tej samej potrzebie nabywcy. Wątpliwość dotyczy obu efektów w sektorze kultury, a co za tym idzie – uzasadnienia normalnego nachylenia krzywej popytu. Aby wystąpił efekt dochodowy, wydatki na daną kategorię muszą być istotną pozycją w budżecie nabywcy, a wydatki na inne kategorie muszą zajmować takie samo lub wyższe miejsce w hierarchii potrzeb nabywcy. Badania empiryczne pokazują raczej, iż poziom wydatków na kulturę (w sensie sektorów rdzeniowych) jest bardzo mało istotną pozycją budżetów domowych i w żadnym kraju oprócz krajów skrajnej nędzy nie konkurują właściwie z wydatkami zapewniającymi podstawy funkcjonowania nabywcy. Z kolei efekt substytucyjny w sektorze kultury jest o tyle wątpliwy, że produkty są z definicji unikalne i oryginalne. Poza tym, nawet jeśli uczestnictwo w kulturze przenosiłoby się pomiędzy poszczególnymi operatorami kulturalnymi (np. muzeami) zgodnie z rozkładem cen biletów,

różnice w cenach biletów wpływały tylko na wewnętrzną dystrybucję popytu, a całkowite uczestnictwo pozostałoby a stałym poziomie. Wątpliwość ta pogłębia tylko nieufność wobec jakichkolwiek wycen sektora kultury opartych o ceny biletów, które nie oddają ani perspektywy rynkowej, ani całkowitej wartości ekonomicznej (TEV).

Dlatego, w sektorze kultury stosuje się albo rodzaj symulacji procesu zakupu, którego w rzeczywistości nigdy nie będzie (stąd 'Contingent Valuation' Method czyli wycena warunkowa) CVM to badanie respondentów wprowadzanych możliwie w możliwie najdalej idącą imitację procesu zakupu którego przedmiotem jest badany obiekt (dobro, instytucja, zjawisko). Podczas wywiadu z respondentem, w sposób maksymalnie przypominający proces zakupu wyznacza się tzw. gotowość do zapłaty, czyli *Willingness To Pay (WTP)* i jest to najważniejszy parametr całego badania. Uważa się, że WTP odzwierciedla całkowita wartość szacowanego dobra dla jednego respondenta, przy czym wartość ta obejmuje również zakres korzyści pozaużytkowych a więc tę część wartości dobra, która nie jest uwzględniana gotowość (skłonność) do zapłaty za ewaluowane dobro przez mechanizm rynkowy, nawet jeśli taki mechanizm w danej dziedzinie funkcjonuje¹⁶⁵. Z uwagi na programową eksperymentalność całej sytuacji badawczej wyceny warunkowej i wynikającą z niej wysoką zmienność podawanych przez respondentów poziomów WTP, w agregacji danych stosuje się medianę, a nie – średnią arytmetyczną. Bardzo ważnym wynikiem w badaniu CVM jest też NON-ZERO WTP czy procent respondentów, którzy zgłaszają w ogóle Ten parametr umożliwia (przy założeniu reprezentatywności próby) przeniesienie wniosków z próby na większe zbiorowości. Przy użyciu znanych mechanizmów statystycznych, można określić przybliżoną wartość obiektu dla całej grupy społecznej lub całej populacji. Bada się tak m.in. wartość zamków, monumentów, ogólnie dostępnych zabytków, pereł architektury lecz również – parków krajobrazowych, oczyszczalni ścieków czy rezerwatów przyrody. Jednym z najważniejszych i przełomowych zastosowań CVM na polu kultury, było badanie Waltera Santagnaty i Giovaniego Signorello dotyczące kompleksu muzealnego w Neapolu¹⁶⁶ Zapoczątkowało to serię wycen warunkowych dokonywanych przez opiniotwórcze siatowe instytucje. W ten właśnie sposób Bank Światowy formalnie wyznaczał wartość zabytkowych kompleksów urbanistycznych: miasta Fez de Medina w Maroku czy centrum chorwackiego Splitu. Co ciekawe, poprzez CVM udowodniono, że ludzie gotowi są płacić (a więc – przypisują wartość) za obiekty czy zjawiska z których nigdy bezpośrednio nie korzystali ani nie będą korzystać.

¹⁶⁵ J.D Snowball, *Measuring the Value of Culture. Methods and Examples in Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin – Heidelberg 2008, s.48

¹⁶⁶ W.Santagnata, G. Signorello, *Contingent Valuation and Cultural Policy Design: The Case of 'Napoli Musei Aperti'*, Fondazione Eni Enrico Mattei Working Paper No. 54.98, Wrzesień 1998

W przypadku tej metody TCM, bada się transakcje na innych rynkach i ich związek z danym dobrem publicznym (np. koszty podróży do danego zabytku świadczą jakoś o wartości, którą ma zabytek dla odwiedzającego). TCM to metoda oparta na założeniu, że jeśli ktoś poniósł określone koszty aby dotrzeć do danego obiektu, musi szacować wartość oglądania tego obiektu jako przynajmniej równą poniesionym kosztom.

HPM to metoda oparta na analizie składowych cen nieruchomości lub składowych płac robotników w pobliżu obiektu, którego wartość chce się ustalić. Kluczowym elementem tej metody są ceny nieruchomości w sąsiedztwie danego obiektu oraz ich relacja do cen porównywalnych nieruchomości, która w ten sposób świadczy o wartości obiektu.

Innym jeszcze rozwiązaniem, jest obliczenie wszystkich przepływów pieniężnych netto generowanych przez badane przedsięwzięcie zarówno u stron transakcji jak u wszystkich innych podmiotów na danym obszarze oraz podanie wyników najczęściej w formie całkowitej wartości wzrostu produktu regionalnego lub lokalnego brutto oraz liczby nowych lub podtrzymanych przez przedsięwzięcie miejsc pracy, ewentualnie również – wysokości wywołanych przedsięwzięciem wpływów podatkowych i wysokości wzrostu dochodów ludności. Metoda ta, nazywana analizą oddziaływania makroekonomicznego netto (EIM – economic impact method) jest szczególnie popularna, a co za tym idzie – dopracowana - w USA. EIA to mniej eksperymentalna a bardziej ‘namacalna’ metoda rachowania ekonomicznych korzyści wynikających z jakiegoś obiektu czy wydarzenia dla konkretnie definiowanego obszaru. EIM opiera się na założeniu, że pod wpływem jakiegoś wydarzenia (EURO 2012, EXPO, jakkolwiek *mega event*), na jakiś ściśle określony obszar *napływa* określona suma pieniędzy spoza tego obszaru lub że pod wpływem danego wydarzenia z obszaru *nie wypływa* określona suma pieniędzy. Obliczenie realnego efektu gospodarczego polega w EIM na możliwie dokładnym przewidzeniu ile pieniędzy wpłynie ze względu na wydarzenie, odjęciu od tego wszystkich spodziewanych kosztów ponoszonych na obszarze analizy oraz wszystkich *wycieków (leakage)* czyli wydatków transferujących wpływy momentalnie poza obszar analizy. Od ostrożności w szacowaniu wpływów i konsekwencji w odejmowaniu kosztów i wycieków zależy powodzenie metody. Jeden ze specjalistów analiz EIM zarówno w zakresie sportu jak i kultury, amerykański ekonomista Bruce A. Seaman, profesor Georgia State University, zasłynął nawet wprowadzeniem podziału na NEIM i SEIM czyli *naiwne* i *wysublimowane* postaci analizy EIM. Te pierwsze cechują się beztroskim zsumowaniem wszystkich możliwych wydatków związanych z wydarzeniem, nierzadko

pomnożonym przez zawyżony multiplikator regionalny (współczynnik używany do określenia tzw. pośredniego i indukowanego efektu gospodarczego).¹⁶⁷

Z USA pochodzi zarówno najwięcej danych empirycznych jak i literatury krytycznej dotyczącej EIM. Profesor Philip Porter z South Floryda University, w głośnej publikacji z 1999 roku zakwestionował zarówno opłacalność ekonomiczną organizowania wielkich imprez sportowych, jak i zdolność EIM do wyłapania wszystkich „minusów”. Porter skupił się na obliczaniu efektów widowisk typu Super Bowl, prawdziwego święta futbolu amerykańskiego (finałowa rozgrywka Natinal Football League), ale wnioski rozszerzał również m.in. na olimpiadę w Atlancie. Nawet najbardziej konserwatywnie obliczony wynik EIM najczęściej nie uwzględnia bowiem dwóch negatywnych zjawisk: 1) utraty korzyści alternatywnych z turystów, którzy pod wpływem wydarzenia *zaniechali* przyjazdu (*crowding out*), 2) negatywnego wpływu krótkich i bardzo wysokich wahań popytu na podaż (*supply constraints*). Prace pary ekonomistów Baade-Matheson, zawierają natomiast najbardziej kompleksowe zestawienie błędów i przeszacowań analizy gospodarczej sportu. Np. realne efekty Super Bowl (badano edycje z 11 lat) przynoszą tylko ok. 12%, tego, co przewidywały raporty EIM ex ante. Większość imprez sportowych wychodzi na zero, część (np. baseball) – nawet na minus. Analizując wzrost realnych dochodów ex post, autorzy ci poddają w wątpliwość ekonomiczną sensowność organizowania nawet wielkich imprez typu Mistrzostw Świata w piłce nożnej czy Olimpiady, zwłaszcza - w krajach rozwijających się. Pomimo olbrzymich kosztów, wpływ netto na liczbę turystów podczas MŚ w Korei był zerowy. W okresie mundialowym przyjechało dużo więcej europejskich turystów ale ubyło bardzo wielu japońskich regularnych biznesmenów. Z takiej substytucji nic dobrego dla gospodarki nie wynika.

Uwzględnianie mnożników regionalnych w ekonomicznej analizie kultury metodą EIM w większości kręgów eksperckich jest traktowane jako bardzo ryzykowne a wyniki tak przeprowadzonych ewaluacji interpretuje się z dużą nieufnością. Nierzadko nawet można spotkać opinie, zalecające ignorowanie wszelkich rzekomych efektów pośrednich w analizie oddziaływania makroekonomicznego netto na region. David Throsby uważa przykładowo, że efekty „drugiego obiegu” kapitału pochodzącego ze środków publicznych a zainwestowanego w instytucję kultury (np. nowe muzeum) nie powinny być brane pod uwagę przy wycenie wartości takiej inwestycji kulturalnej. Uzasadnia to twierdzeniem, że „drugi obieg” czyli efekty pośrednie (wtórny popyt w sektorze firm) i indukowane (przełożenie wzrostu dochodu

¹⁶⁷ Na przykład, na ok. 64 miliony euro przywiezione do Portugalii przez turystów zmierzających na mecze w miastach Braga i Guimaraes, 30 milionów wydano w innych miastach turniejowych, 15 w innych miastach nieturniejowych, a 4 – w sąsiedniej Hiszpanii. W samych Braga i Guimaraes ostało się mniej niż 25% kwoty ogólnej. (przypr. Autora na podstawie J. Cadima Ribeiro, Jose Viseu, Tania Delalande, Cristina Rodrigues, *UEFA Euro 2004 Tourism Impact Analysis*, NIPE WP 14/2004, Universidade Do Minho 2004

gospodarstw domowych na dodatkową konsumpcję) zaistniałyby dla KAZDEGO typu inwestycji o podobnej skali na obszarze analizy, a więc przypisywanie ich inwestycji w sektor kultury jest nieuzasadnione. Co więcej, ponieważ poza sektorami trudnymi w wycenie, takimi jak kultura czy ochrona środowiska, w analizie makroekonomicznej netto właściwie nie stosuje się wyceny uwzględniającej efekty pośrednie i indukowane, porównywalność rozmiarów gospodarczych sektora kultury liczonego poprzez mnożniki z jakimkolwiek innym sektorem staje się znikoma nawet w ramach tej samej gospodarki narodowej. Polemizując z pierwszą częścią wypowiedzi Throsby'ego, można wciąż argumentować, że efekty drugiego obiegu istotnie wystąpiłyby zarówno przy inwestycji w kulturę jak i przy inwestycji w każdy inny sektor, lecz byłyby wartościowo różne w obu przypadkach. Do takiego twierdzenia, należałoby jednak dysponować weryfikacją empiryczną, co możliwe jest tylko przy użyciu precyzyjnego i rozbudowanego zapisu przepływów międzygałęziowych (model I-O: Input-Output). Trudności związane zarówno z konstrukcją takiego modelu i wypełnienia go danymi, jak również wątpliwości dotyczące jego realności i interpretacji powodują, że nawet w nielicznych krajach, w których istnieje tradycja i praktyka obliczania i publikowania wyników modelu I-O, jego zastosowanie w metodzie EIM jest rzadkie. Gros naukowców zajmujących się analizami EIM, reprezentowanych m.in. przez Bruce'a A. Seamana, zaleca nieużywanie mnożników regionalnych, lub w skrajnych przypadkach – dopuszcza użycie mnożników w zakresie 1,2-1,9. Z drugiej strony, można spotkać opinie skrajnie odmienne od stanowiska Throsby'ego czy Seamana, a charakterystyczne dla ekonomistów niekryjących swego entuzjazmu wobec makroekonomicznego oddziaływania kultury, takich jak np. Terje Nypan, którego zdaniem efekty mnożnikowe kultury istnieją i wielokrotnie przewyższają efekty innych sektorów, osiągając nawet poziom 8-10¹⁶⁸.

Coraz częściej jest używana również metoda modelowania wyboru (np. techniką CONJOINT), która jest tak naprawdę bardziej zaawansowaną formą metody wyceny warunkowej, w której wyceniane są jednak nie całe dobra (korzyści) lecz ich elementy składowe, co umożliwia modelowanie różnych wariantów dobra/korzyści przy zachowaniu ich całkowitej wartości.

Na omówienie zasługuje również koncepcja całkowitej wartości ekonomicznej (TEV). Nie jest to metoda wyceny, lecz raczej – sposób klasyfikacji i usystematyzowania różnych aspektów korzyści społecznych. Jest ona spójna z metodą wyceny warunkowej, a nawet można powiedzieć stanowi jej osnowę i zakorzenienie w całokształcie zjawisk ekonomicznych. Zgodnie z tą koncepcją, korzyść z dóbr publicznych (a właściwie z wszystkich innych również, ale nie aż tak silnie) opiera się nie tylko na korzyści ich użytkowania bezpośredniego (np.

¹⁶⁸ Por. *Valuing Cultural Heritage*, T.Nypan, Oslo, 1998, oraz: *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Huttona, The Work Foundation, Londyn 2007, s.109,

odwiedzenie pomnika, muzeum, parku krajobrazowego), ale również z użytkowania pośredniego (publikacje, katalogi, www) a także – i to jest najważniejsze – na rodzajach korzyści występujących mimo braku użytkowania (korzyści pozaużytkowe). Te ostatnie dzielą się zasadniczo na trzy grupy: korzyści opcyjne (nie chodzę do parku, ale gdybym chciał – mogę), korzyści dziedzictwa (ja nie chodzę do parku, ale moje wnuki, będą mogły same zdecydować) i korzyści egzystencji (czuje się istotnie lepiej wiedząc, że park istnieje w moim mieście mimo, że nigdy do niego nie chodzę i nie obchodzi mnie los przyszłych pokoleń). Istnienie tych korzyści i skłonność do zapłaty za nie została udowodniona w wielu badaniach i obecnie nie podlega istotnym sporom.

Do jednej z bardziej udanych prób fuzji różnych metod w relatywnie spójny model trzeba zaliczyć Kanadyjską Matrycę Korzyści, zaprojektowaną dla Kanadyjskiego Ministerstwa Kultury i Sztuki przez firmę konsultingową Outspann Group. Rozróżnia ona 3 kategorie wartości/korzyści społeczno-ekonomicznych: indywidualne, ogólnogospodarcze i ogólnospołeczne. Indywidualne odpowiadają z grubsza zakresowi CVM, ogólnogospodarcze – EIM, zaś ogólnospołeczne zawierają indywidualne kwantyfikacje i wyceny korzyści naukowych, związanych z dostępem do wiedzy, dumy regionalnej i spójności narodowej, podwyższenia jakości życia itp. Ponieważ wartość korzyści pozaużytkowych nie przekłada się na przepływy finansowe a więc nie zostawia śladu w postaci faktur i paragonów, jedyną metodą umożliwiającą jej badanie jest CVM.¹⁶⁹

Wymienione metody nie wyczerpują całości spektrum sposobów szacowania wartości ekonomicznej kultury, ale stanowią zdecydowanie zasadnicze instrumentarium używany w tej dziedzinie. Kluczowe spory i wątpliwości dotyczą natomiast różnic i relacji pomiędzy dwiema głównymi metodami, reprezentującymi skrajnie różne podejścia czyli CVM i EIM. Narastający rozdźwięk między tymi metodami oraz brak prac empirycznych rzucających światło na możliwości równoczesnego lub zamiennego stosowania tych metod doprowadził do był jedną z przyczyn powstania obszernego o dogłębnego studium teoretycznych relacji między tymi metodami, które mimo iż weszło na stałe do kanonu literatury przedmiotu¹⁷⁰, nie doczekało się praktycznych prób weryfikacji hipotez.

¹⁶⁹ Koncepcję całkowitej wartości ekonomicznej, łączącej metody CVM i EIM warto przeanalizować na eksperymentalnym i czysto hipotetycznym przykładzie projektu powołania Wyższej Szkoły Dizajnu, jako dobra publicznego. Dla przejrzystości omówienia, warto rzyjąc ogólny układ Kanadyjskiej Matrycy Korzyści. – por. Załącznik 1 – Studium Przypadku

¹⁷⁰ B.A. Seaman, EIM vs CM...

Różnica między metodami CVM i EIM jest bardzo ważna dla zrozumienia zależności pomiędzy wartością a przedmiotem i typem interakcji między podmiotami tworzenia wartości¹⁷¹, które są fundamentalne dla realizacji celu przewodu. Z powyższych względów, przeprowadzono pogładową próbę ilustracji różnic między tymi metodami na przykładzie analizy społeczno-ekonomicznej Centrum Handlowego Stary Browar w Poznaniu¹⁷². Przykład ten uwiadcza, że mimo zbliżonego zakresu wartości wynikowej, charakter szacowania strumieni korzyści społeczno-ekonomicznych w obu przypadkach jest zupełnie różny, natomiast strumienie, mimo różnej genezy wartości, dają się wyrazić w pieniądzu. Oznacza to, że również wartości społeczne, których generatorem nie jest stricte mechanizm rynkowej transakcji znajdują metodycznie wiarygodny ekwiwalent w powszechnie stosowanym mierniku wartości ekonomicznej, którym jest pieniądz.

¹⁷¹ w zawężonym rynkowym widzeniu – między podażą a popytem, w widzeniu szerszym – np. między terytoriami (przyp. Autora)

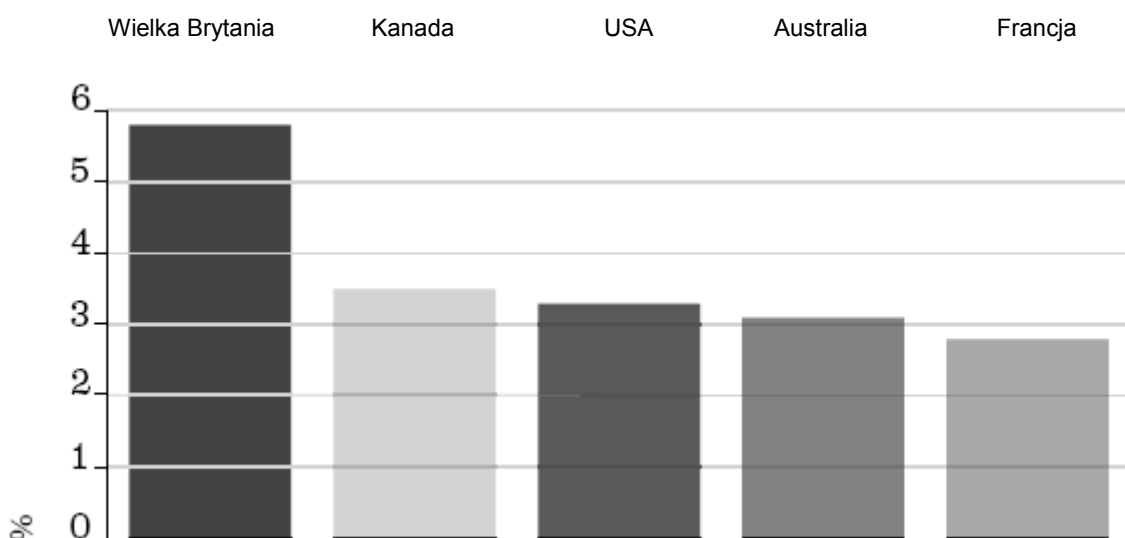
¹⁷² Załącznik 2.

3.4 Sektory kreatywne i sektory kultury w gospodarce państwa

Na początku niniejszego podrozdziału warto przypomnieć uzasadnienie wyboru sektorów kreatywnych jako podstawy do rozważania o mechanizmie tworzenia wartości marki narodowej.

Dwieście lat temu dominował pogląd, że sektorowe instytucje w obrębie kultury i sztuki niezależnie do swej domniemanej wartości per se, stanowią zasadniczo przykład ulokowania skądinąd produktywnego kapitału w gruntownie bezproduktywnych rodzajach działalności. Obecnie coraz większe poparcie zyskuje optyka, zgodnie z którą istnieją trudno uchwytnie lecz znaczące oddziaływania i relacje biegnące od najbardziej ekspresywnego centrum czyli rdzeniowych dziedzin kreatywnych czy pół sztuki, poprzez sektory kreatywne po wszystkie inne, z pozoru niezwiązane z kulturą sektory gospodarki przez co wpływ rdzeniowych dziedzin kultury i sztuki na całość procesów gospodarczych staje się faktem. Jakkolwiek, wyznaczenie dokładnych przebiegów tych powiązań ich skali i siły jest bardzo trudne¹⁷³ Niewątpliwie jednak, sektory kreatywne stanowią dużą część gospodarek XXI wieku, co ilustruje Rysunek 3.2

RYSUNEK 3.2. Udział sektorów kreatywnych w PKB wybranych gospodarek



Źródło: *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Hutтона, The Work Foundation, Londyn 2007, s. 40

¹⁷³ Por. *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Hutтона, The Work Foundation, Londyn 2007, s.97

Za główny wyróżnik definiujący sektory kreatywne (a pełnym ujęciu) uważa się tzw. aspekty ekspresywne. Są one powszechnie nazywane ‘wartościami ekspresywnymi’ (expressive values), ponieważ zgodnie z hipotezą mechanizmu gospodarki kreatywnej, tworzą wartość ekonomiczną. Jednakże przyjęta w pracy bardzo wąska definicja pojęcia ‘wartość’ nie pozwala zgodzić się z takim pośpiesznym skrótem myślowym. Aspekty ekspresywne określane są jako wszelkie wymiary produktu lub procesu gospodarczego, powodujące efekt w postaci rozszerzenia jakiegoś znaczenia symbolicznego, toposu lub innego bytu kulturowego co prowadzi do jego pełniejszego i powszechniejszego zrozumienia u odbiorców. Do głównych aspektów ekspresywnych zalicza się: aspekty estetyczne, duchowe, społeczne, historyczne, symboliczne i aspekty autentyczności¹⁷⁴.

Mechanizm przenoszenia wartości i indukowania efektu gospodarczego od centrum gospodarki kreatywnej, czyli rdzeniowych dziedzin sztuki, przez sektory kreatywne do pozostałych sektorów zachodzi najprawdopodobniej na drodze efektu dyfuzyjnego¹⁷⁵. Polega on na tym, że zarówno strona podażowa (firmy) jak i popytowa (konsumenci) danego sektora gospodarki w pewnych okolicznościach korzystają ze szczególnych zasobów lub szans, takich jak wykwalifikowana siła robocza, wiedza, luki i okazje rynkowe, czy innowacje, mimo iż żaden z uczestników rynku tego sektora nie poniósł kosztów pozyskania tych zasobów czy wygenerowania szans rynkowych. Dotyczy to dyfuzji wiedzy lub wykorzystania innych zasobów niematerialnych. Wiąże się to z podstawową cechą informacji, która jest nieskończenie powielalna, co oznacza, że przekazujący wiedzenie traci jej sam wskutek czego gęstość nasycenia wiedzą nie ma teoretycznych limitów w społeczeństwie. Do najważniejszych typów efektu *dyfuzyjnego* zalicza się: dyfuzję wiedzy organizacyjnej, wiedzy doświadczałnej, wiedzy interdyscyplinarnej, wiedzy przedsiębiorczej, mobilności zawodowej, oraz dyfuzję popytową.

O znaczeniu sektorów kreatywnych w tworzeniu wartości marki narodowej decyduje kilka powodów, które rzutowały bezpośrednio na wybór tematu i układu niniejszego przewodów.

Po pierwsze, zasoby gospodarcze i społeczne, niekiedy słusznie ujmowane razem pod hasłem ‘zasoby społeczno-gospodarcze’ w normalnej sytuacji są największymi wartościami i najważniejszymi aktywami terytorialnymi, źródeł wpływu na markę terytorialną należy szukać właśnie w tej grupie.

Po drugie, głównym przedmiotem rozważań jest marka, a więc twór będący kwintesencją specyficzności i oryginalności. Istnieje wskazanie do wyłonienia z całości zasobów społeczno-

¹⁷⁴ Op cit., s16

¹⁷⁵ zwanego *spillover effect*, co można przetłumaczyć, jako ‘efekt dyfuzyjny’ lub *efekt rozlania*, ‘efekt rozprzestrzenienia’. (przyp. Autora)

gospodarczych takich elementów, które w możliwie wysokim stopniu odzwierciedlają specyfikę kraju, jego uwarunkowania społeczno-kulturowe. Taki warunek spełniają sektory kreatywne, ponieważ ich definicja odwołuje się do oryginalności i unikalności i wartości niematerialnych.

Osobnym, trzecim wskazaniem do badania roli właśnie sektorów kreatywnych w tworzeniu wartości marki narodowej jest ich zaskakująco istotny wymiar makroekonomiczny¹⁷⁶.

Kolejny, czwarty argument przemawiający za wyborem sektorów kreatywnych opiera się na teorii sformułowanej przez francuskiego ekonomistę E.Pigou zgodnie z którą ludzkość wchodzi właśnie nie tyle w erę gospodarki opartej na informacji, co w tzw. gospodarce doznania (*experience economy*). Koncepcja gospodarki doznania (tłumaczone również jako gospodarka doświadczenia) w uproszczeniu sprowadza się do uznania bardzo wyraźnego przesunięcia preferencji konsumpcyjnych z produktów materialnych na złożone produkty niematerialne, o wysokim stopniu pierwiastka emocjonalnego, wrażeniowego. Centralnym przykładem podawanym przez zwolenników tej koncepcji jest analiza wartości filiżanki kawy w kawiarence na Montmartre, w Paryżu. Wartość ta odzwierciedlona w cenie jest zdeterminowana ceną materialnego produktu w stopniu nie większym niż 5%, cała reszta to wartość ‘doznania’ związana s piceim kawy akurat w takim miejscu, obrosłym odpowiednimi toposami, kolorytem, klimatem społecznym itp. W gospodarce doznania konsumenci kupują przede wszystkim doznania, wrażenia, doświadczenia i odczucia natomiast produkty materialne są jedynie pretekstem do ich wywołania, osnowa, rodzajem prymitywnej bazy. Należy zauważyć, że opis ‘doznania’ jest niezbyt odległy od charakterystyki usług kulturalnych. W tym sensie koncepcja gospodarki doznania dobrze przepowiada wynik porównania sektorów ICT i kreatywnych wykorzystany w poprzednim argumentcie. Sektor ICT to droga przekazywania niematerialnych treści (informacji). Sektory kreatywne to źródło i mechanizm TWORZENIA złożonych i wielowarstwowych niematerialnych treści, przez co sektory te bywają również określane jako *content industries* czyli *sektory treści*.

Wreszcie, piąte uzasadnienie wynika stąd, że sektory kreatywne są nieco odmiennie ujmowane w rozmaitych klasyfikacjach, niemniej na bazie najważniejszych z nich można zauważyć bardzo wyraźne zróżnicowanie. Można wśród nich wyróżnić dwa główne bieguny.

¹⁷⁶ Według opracowania „The Economy of Culture in Europe” autorstwa Phillipe’a Kerna, sektory kreatywne w Europie w roku 2003 można było wycenić na 654 miliardy euro, a ich udział w całości gospodarki wynosił 2,6%, czyli więcej niż np. sektor ICT, motoryzacyjny, główne rynki FMCG, przemysł tekstylny czy chemiczny. Szczególnie szeroko komentowano porównanie z sektorem ICT (information and communication technology), który na przełomie wieków XX i XXI uważany był za kwintesencję wszystkiego co najnowocześniejsze i najbardziej rozwojowe w gospodarce.

Pierwszy biegun tworzą sektory, których istotą jest produkowanie ‘czystych aspektów ekspresywnych’ czyli materialnych obiektów lub niematerialnych treści, których jedynym zadaniem jest symboliczny przekaz o charakterze artystycznym, edukacyjnym, kulturowym. Te sektory są uważane za najczystsza, najbardziej rdzeniowa postać sektorów kreatywnych, a należą do nich sztuki wizualne, sztuki performatywne, niematerialne i materialne dziedzictwo kulturowe. Ta podgrupa sektorów jest najbardziej wymierna egzemplifikacja uwarunkowań kulturowych. Z tego powodu w toku pracy, analiza roli czy zakresu uwarunkowań kulturowych będzie nakierowana na te właśnie sektory. są one najbardziej namacalna reprezentacja zjawisk kulturowych, dlatego skrótowe sformułowania ‘kultura’ w znaczeniu sektorowym będą się odnosiły do tych rdzennych sektorów kreatywnych (core art fields, core creative fields, creative core). Ich wymiar makroekonomiczny (obroty sektora, zatrudnienie) jest zjawiskiem wtórnym

Drugi biegun stanowią sektory, których istotą jest dostarczanie wartości ekonomicznej w warunkach rynkowych, i które ściśle w tym gospodarczym celu wykorzystują oryginalność i twórczy charakter procesów kreatywnych. Ta podgrupa wykracza właściwie poza definicje stricte branżową, ponieważ jej usługi dostarczane są większości innych sektorów gospodarki. Głównym sektorem tego typu jest dizajn, a zaliczyć do niej można również sektor reklamy, architektury i oprogramowania dla firm.

O ile poprzednie argumenty wskazują dlaczego wśród najważniejszych determinant wartości marki narodowej należy zwrócić uwagę na sektory kreatywne, o tyle ten argument stanowi tylko o tym, że grupy sektorów kreatywnych nie można traktować jednolicie oraz, że bardzo istotne byłoby wskazanie który z biegunów czyli która z podgrup ma większe znaczenie. Argument ten wzmacnia bardzo powszechne, choć nie poparte żadnymi przekonującymi analizami, przekonanie rozpowszechniane przez Simona Anholtą, jednoznacznie przyznające dominującą rolę podgrupie pierwszej czyli sektorom kultury ‘czystej’ będącym reprezentacją uwarunkowań kulturowych. Przekonanie to zostanie zakwestionowane w toku przewodu.

Wzrost wartości sektorów kreatywnych oraz wynikający po części z tego zwiększony wpływ tego rodzaju zasobów gospodarczych na życie społeczne jest faktem dość szeroko uznawanym za bezdyskusyjny. Natomiast źródło tego przyrostu czyli mechanizm tworzenia wartości gospodarczej przez sektory kreatywne nie jest jeszcze do końca przekonująco zdefiniowane. Pewnym wyzwaniem dla teorii ekonomicznej jest też usytuowanie procesów kreatywnych na tle nieco starszego lecz zbliżonego pojęcia ‘innowacyjności’. Spotyka się pogląd¹⁷⁷, że pojęcia ‘innowacyjności’ i ‘kreatywności’ nachodzą na siebie znaczeniowo i często stanowią

¹⁷⁷ udokumentowane między innymi w Raporcie Coxa o Kreatywności w Biznesie

odzwierciedlenie bardzo zbliżonych procesów biznesowych: tworzenia nowych rozwiązań dla istniejących problemów, szukania nowych szans i okazji dla istniejących zasobów. Sukces w działalności gospodarczej zależy w dużej mierze od zdolności do szybkiej reakcji. W tej prawidłowości upatruje się podstawy dla obserwowanego dynamicznego rozwoju gospodarki kreatywnej. Jej istota jest bowiem gruntowna i esencjonalna dla działalności artystycznej skłonność do szybkich zmian i zwrotów akcji. Przygotowaniem do takich szybkich reakcji może być utrzymywanie stałej gotowości do odpowiedzi na coraz bardziej wymagające wyzwania problemowe, co jest możliwe tylko przy zwiększaniu nakładów na zasoby wiedzy przydatnej w rozwiązywaniu problemów. To może tłumaczyć istotny i stały wzrost inwestycji w aktywa niematerialne, takie jak oprogramowanie, marka, dizajn, zmiana organizacyjna czy zasoby ludzkie, obserwowany na przestrzeni kilku ostatnich dekad. Firmy inwestują coraz więcej w zasoby niematerialne pozwalające im kreować i przetwarzać wiedzę po to, aby szybko reagować na zmiany popytu¹⁷⁸

Za kluczowe czynniki stymulujące rozwój gospodarki kreatywnej uważa się: rosnący popyt na produkty kreatywne, utrwalające się zjawiska różnorodności i otwartego współzawodnictwa społecznego, specyficzne struktury sektorowe, wykształcenie i zdolności do komercjalizacji idei, usieciowienie procesów i instytucji, aktywność sektora publicznego, precyzja i jasność w prawnym definiowaniu własności intelektualnej oraz zwiększenie biznesowej skali działania firm kreatywnych.

Określanie wielkości sektorów kreatywnych według kryteriów makroekonomicznych mimo doskonalenia metod obliczeniowych i rozwijania systemów sprawozdawczości jest wciąż trudnym zadaniem. Ogólnościowym wyzwaniem jest przede wszystkim uzgodnienie uniwersalnego standardu klasyfikacyjnego, który umożliwiłby przeprowadzanie wiarygodnych porównań międzynarodowych. Prace nad takim uniwersalnym układem klasyfikacji statystycznej sektorów kreatywnych prowadzone były przez kilka lat przy OECD, po czym w roku 2008 ich kontynuacją zajął się Instytut Statystyki UNESCO. Osobne osiągnięcia na tym polu, przy użyciu innego systemu klasyfikacyjnego ma też pion kultury i sektorów kreatywnych przy UNCTAD. Dopóki prace te nie zostaną ukończone, wszelkie porównania międzynarodowe z góry obarczone są istotnym zakresem niepewności. Mimo to, nie budzi specjalnych kontrowersji opinia, zgodnie z którą w Europie, największe obroty generują sektory kreatywne Wielkiej Brytanii. Co więcej, wartość tych sektorów ujęta w sposób relatywny jako część brytyjskiego PKB sięga poziomu 7,3%, co prawdopodobnie jest rekordem w skali świata. Oznacza to też, że w Wielkiej Brytanii, sektory kreatywne generują bardzo podobną wartość co sektor usług finansowych. Zatrudnienie w ramach sektorów kreatywnych

¹⁷⁸ Will Hutton Report, s.17

znajduje w Wielkiej Brytanii około 1 000 000 osób, a kolejne 800 000 miejsc pracy funkcjonuje dzięki sektorom kreatywnym w innych sektorach.¹⁷⁹

TABELA 3.3. Proporcje sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii wg obrotów

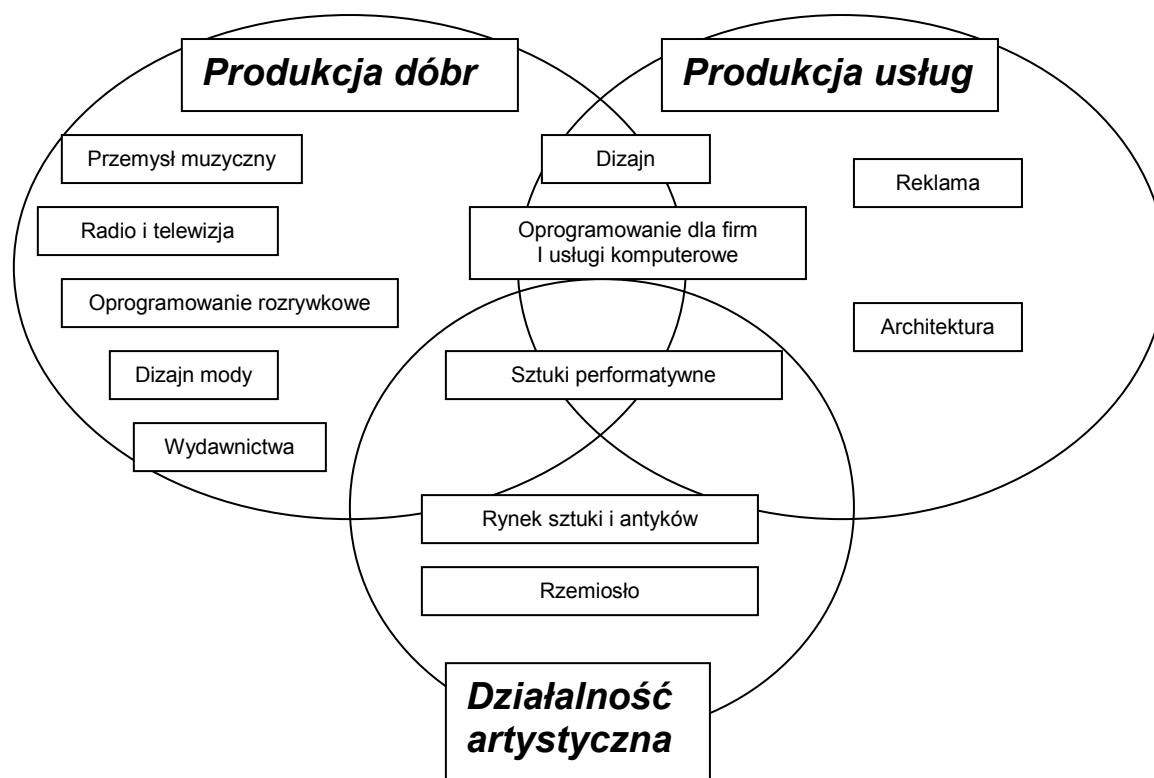
Sektor (mld GBP, udział w całości)	DCMS 1998		DCMS 2001	
Reklama	4	6,96%	3	2,67%
Architektura	1,5	2,61%	1,7	1,51%
Sztuka i antyki	2,2	3,83%	3,5	3,11%
Rzemiosło	0,4	0,70%	0,4	0,36%
Dizajn	12	20,87%	26,7	23,73%
Dizajn mody	0,6	1,04%	0,6	0,53%
Film & Video	0,9	1,57%	3,6	3,20%
Oprogramowanie rozrywkowe	1,2	2,09%	1	0,89%
Przemysł muzyczny	3,6	6,26%	4,6	4,09%
Sztuki performatywne	0,9	1,57%	0,5	0,44%
Literatura i wydawnictwa	16,3	28,35%	18,5	16,44%
Oprogramowanie dla firm i usługi komputerowe	7,5	13,04%	36,4	32,36%
Radio i telewizja	6,4	11,13%	12,1	10,76%
W SUMIE	57,5	100,00%	112,5	100,00%

Źródło: Dane DCMS za: Creative Mapping 1998, 2001

Tabela 3.3 pokazuje, że w obu edycjach klasyfikacji DCMS, dizajn zajmuje wartościowo drugą pozycję. Wątpliwości klasyfikujących zaczynają się jednak już przy odpowiedzi na pytanie, czy jest to dziedzina usługowa czy wytwórcza? Jej produkt jest usługą czy dobrem? W odwodzie, staje jeszcze trzeci zbiór – dzieła sztuki i działania artystyczne, które trudno przyporządkować do dwóch klasycznych rodzajów produktu w ekonomii. Taki sposób myślenia jest podstawą dla proponowanej przez DCMS Programu Gospodarki Kreatywnej, co ilustruje Rysunek 5.

¹⁷⁹ Will Hutton Report

RYSUNEK 3.3. Proponowany schemat analityczny dla przekrojowej polityki w ramach programu kreatywnej gospodarki – (CEP, DCMS, 2005)



Należy zauważyć, że trzecia kategoria produktu w ekonomii, a więc wprowadzenie produktu, który nie jest ani dobrem ani usługą, jest krokiem w stronę redefinicji produktu dla celów marketingu terytorialnego. Układ przyjęty w DCMS zilustrowany w Tab.2 sugeruje nawet, że działalność artystyczna jest POZA sferą produkcji, a więc jej rezultaty mogą nie tyle stanowić odrębny rodzaj produktu w sensie ekonomicznym. Oznaczałoby to, że zjawiska terytorialne łączące z niektórymi sektorami kultury to, że do ich opisu nie wystarcza zestaw pojęć związany z teorią rynku. Paradoks marki terytorialnej polega jednak na tym, że samo pojęcie wywodzi się z marketingu, który wywodzi się z ekonomii. Kultura natomiast nie wywodzi się z ekonomii.

Ta cecha sektorów kultury ma odzwierciedlenie w mechanizmie tworzenia wartości. W większości klasyfikacji, do dziedzin kreatywnych zalicza się sektory, które oparte są w mniejszym lub większym stopniu na udziale czynnika niematerialnego w wartości wyprodukowanego dobra lub usługi, przy czym istotą tego czynnika jest ugruntowanie w

oryginalności twórczej autora i mniejszy lub większy zakres przekazu symbolicznego. Dizajn jest uważany za sektor kreatywny we wszystkich klasyfikacjach. Dotychczas jednak był traktowany najczęściej jako jeden z sektorów drugiej lub trzeciej istotności. Przynajmniej teoretycznie.

Dominujący model analityczny sektorów kreatywnych opiera się na pracach pioniera ekonomii kultury Davida Throsby'ego. Analizując wymiar gospodarczy sztuki, doszedł do wniosku, że pewne procesy indukowane przez różne dziedziny artystyczne mają wpływ na gospodarkę daleko wykraczający poza rozmiar samych dziedzin. Tak powstała linia rozumowania funkcjonująca do dzisiaj. Porządkuje ona miejsce i rolę sektorów kreatywnych w gospodarce w formie zbliżonej do bieguna wzrostu: istnieje rodzaj kreatywnego centrum i przynajmniej dwa otaczające je pierścienie sektorów mniej kreatywnych pełniących rolę pasa transmisyjnego, który innowacyjne procesy indukowane w centrum przekazuje ostatecznie do niemal wszystkich sektorów gospodarki.

Taka optyka rezerwuje dla dizajnu rolę trzecioplanową. Trudno bowiem dowodzić, że w wyniku procesu integrującego kreację artystyczną, precyzję technologiczną oraz dyscyplinę kosztowo-przychodową i strategię marketingową powstaje jednorazowy, ulotny efekt którego jedyną funkcją jest przekazanie odbiorcom pewnych symbolicznych treści zakodowanych przez artystę. Taka jest bowiem charakterystyka rdzeniowych dziedzin kreatywnych czyli 'czystych' sektorów artystycznych (np. sztuk performatywnych.) Zadaniem dizajnu nie jest też rzeczywiście utrwalanie i masowe rozpowszechnianie utworów artystycznych, przez co tracą one co prawda swój jednorazowy unikalny charakter doznania, ale zachowują funkcje główną: ekspresję symbolicznych, duchowych treści. Taka jest rola tzw. przemysłów kultury. Dizajn, podobnie jak reklama czy produkcja oprogramowania, zaliczany jest do grupy sektorów kreatywnych, czyli takich branż gospodarki, które wykorzystują procesy twórcze, ale nie służą twórczym celom, tzn.: są nakierunkowane na inne cele niż ekspresja duchowa.

Z pozoru i bez empirii taki model wygląda przekonująco. Im więcej danych udaje się zdobyć w poszczególnych klasyfikacjach, tym więcej wątpliwości rodzi się jednak co do samej jego istoty. I w danych z Wielkiej Brytanii, i w raporcie UNCTAD o światowym eksporcie sektorów kreatywnych uderza dysproporcja pomiędzy wymiarem gospodarczym różnych dziedzin. Dizajn ma wielką wartość, a dziedziny rdzeniowe – małą. Taka dysproporcja prowokuje do pierwszego pytania: jak obronić model gospodarki, której centrum jest zdecydowanie mniej warte niż peryferia? Jest to jakby nie było model sektorów gospodarki, a nie – np. społecznej dyfuzji aktów duchowej ekspresji.

Klasyfikacja gospodarcza dizajnu samego w sobie jest trudna. Uwagę zwraca raport UNCTAD. Liczby w raporcie UNCTAD wydają się szokująco wysokie – dizajn stanowi tam ok. połowę wartości wszystkich sektorów kreatywnych.. Ilustruje to Tabela 3.4.

TABELA 3.4. Sektory kreatywne w ujęciu UNCTAD – eksport w skali globalnej

Sektory	Wartość 1996 (mln USD)	% wszystkich sektorów kreatywnych	Wartość 1996 (mln USD)	% wszystkich sektorów kreatywnych	Dynamika wzrostu w %
Wszystkie sektory kreatywne	234 799	100.00	445 239	100.00	6.6
Dobra kreatywne	189 214	80.59	335 494	75.35	6.0
Usługi kreatywne	45 585	19.41	109 995	24.65	9.1
Dziedzictwo kulturowe	15 760	6.71	26 788	5.99	5.4
Rzemiosło	14 738	6.28	23 244	5.22	4.3
Inne usługi kulturalne	1 022	0.44	3 544	0.77	12.9
Sztuki wizualne	10 331	4.40	22 149	4.97	7.9
W tym - dobra	10 331	4.40	22 149	4.97	7.9
Sztuki performatywne	5 100	2.17	14 924	3.35	13.5
Dobra muzyczne	5 100	2.17	14 924	3.35	13.5
Wydawnictwa i media drukowane	32 180	13.71	44 304	9.95	3.4
W tym - dobra	32 180	13.71	44 304	9.95	3.4
Audio-video	6 682	2.85	18 182	4.08	10.5
W tym - dobra	355	0.15	664	0.15	7.6
W tym - usługi	6 327	2.69	17 518	3.93	10.7
Dizajn	119 706	50.98	218 173	49.00	6.2
W tym - dobra	119 706	50.98	218 173	49.00	6.2
Nowe media	6 804	2.90	12 035	2.70	6.5
W tym - dobra	6 804	2.90	12 035	2.70	6.5
Usługi kreatywne	38 236	16.28	88 932	19.94	8.7
W tym - architektoniczne	9 828	4.19	27 722	6.23	10.9
W tym - reklamowe	5 008	2.13	15 703	3.53	12.1
W tym – Badawczo-rozwojowe	13 336	5.68	17 990	4.04	3.0
W tym – kulturalno-rekreacyjne	10 064	4.29	27 517	6.15	10.5

Źródło: UNCTAD High Panel on Culture and Creative Industries, materiały konferencyjne)

W ujęciu UNCTAD jest zastosowana dość osobliwa zasada klasyfikacji, zgodnie z którą dizajn to materialne dobro, które powstaje w wyniku procesu dizajnu. Usługi kreatywne to zgodnie z tym podejściem jedynie reklama, projektowanie architektoniczne i kulturalno-edukacyjne. Osią spajającą gospodarkę kreatywną jest tu zaś wykorzystywanie treści symbolicznych i ekspresja

duchowa. Pomijając nawet nielogiczności¹⁸⁰ i braki¹⁸¹ tego układu, sama zasada klasyfikacji wymaga ostrożnego potraktowania.

W klasyfikacji gospodarczej osiowym parametrem raczej powinien być wskaźnik gospodarczy. Taki jest w końcu cel całego przedsięwzięcia. Oczywiście, klasyfikacja sektorów kreatywnych powinna uwzględniać również relacje pozabiznesowe, w tym – sieć powiązań między ludźmi a instytucjami oraz strukturę i relacje społeczne. Pojęcie kreatywnego sektora i później – kreatywnej gospodarki, oprócz tego że genetycznie wywodzi się z zagadnień ekonomicznych, służyło i służy w głównej mierze modelowaniu decyzji tak prywatnych jak i publicznych podmiotów. Decyzji przede wszystkim inwestycyjnych. Na pewnym poziomie, rozdział gospodarki od innych platform interakcji społecznej jest niemożliwy, lub – możliwy czysto teoretycznie. Jeżeli nie zakładamy, że wszystkie jednostki są samowystarczalne, potrzeba dla systemu wymiany gospodarczej rodzi się tak samo szybko jak potrzeba konsensusu społecznego dla legitymizacji systemu administrowania wspólnymi zasobami. Innymi słowy, żadna klasyfikacja sektorów interakcji społecznej nie może ignorować wektorów natężenia procesów gospodarczych, a klasyfikacji sektorów wyznaczanych rodzajami procesów gospodarczych – tym bardziej nie może być obciążona takim błędem. Dlatego, układ sektorów kreatywnych, w których podstawą klasyfikacji jest czynnik pozagospodarczy i którego rezultat zupełnie nie przystaje do empirii musi zostać poddany w wątpliwość.

Dizajn nie jest sektorem w sensie jednorodnego, wertykalnego dającego się wyodrębnić wycinka gospodarki. Sektorów kreatywnych nie da się precyzyjnie zmapować, bo mapa to zestaw wielokolorowych terytoriów, nieprzenikających się. Niektóre sektory kreatywne przenikają inne sektory kreatywne LUB przenikają inne sektory gospodarki. Należałoby raczej zadać pytanie, które z dotychczas analizowanych sektorów generują procesy wykorzystywane najszerzej w gospodarce. Wszystko wskazuje na to, że sektorem najsilniej wpływającym na inne jest dizajn.¹⁸²

Klasyfikacja wynikająca z modelu rdzeniowego (koncentrycznego) szkodzi również dziedzinom rdzeniowym. Sam Throsby pisał, żeby ich nie obciążać odpowiedzialnością gospodarczą. Opierając na nich centralny punkt klasyfikacji gospodarczej, narzuca się im

¹⁸⁰ Jeżeli projektowanie domu (architektura) jest usługą, to projektowanie krzesła (dizajn) również nią jest (przyp. Autora)

¹⁸¹ Pominieć m.in. dizajn form przemysłowych (przyp. Autora)

¹⁸² Bez muzeum może funkcjonować dizajner. Muzeum nie może funkcjonować bez dizajnera. Ani – teatr. Ani – filharmonia. Ani w zasadzie nic, co ma jakąś formę przestrzenną i w jakiejś wizualnej formie przekazuje komunikat odbiorcom. Branż naprawdę NIEdizajnochłonnych jest bardzo niewiele. Rynek podstawowych płodów rolnych można za takowy uznać. Rynek kostek pamięci. Pewnie jakieś inne. Reszta – zdecydowana większość gospodarki, dzieli się jedynie – i to dość płynnie – wg stopnia wykorzystania dizajnu i jego wpływu na wartość. I tak należałoby przebudować model. Odpowiednie rozwiązanie proponowane przez Autora jest zaprezentowane w Rozdziale 4

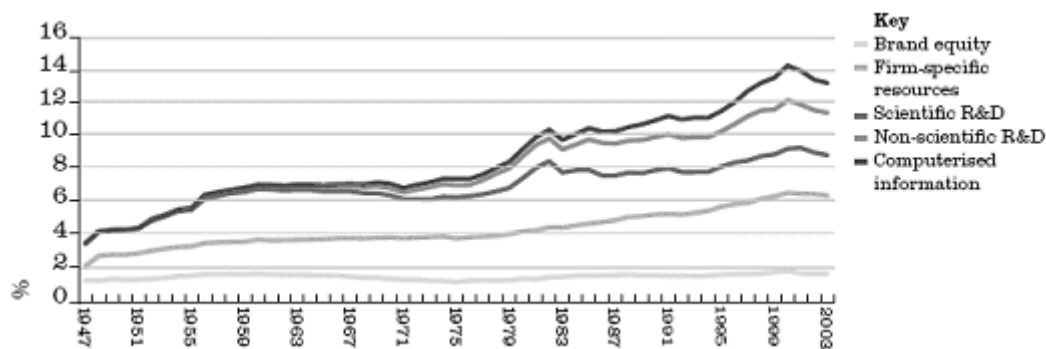
ocenie wg kryteriów makroekonomicznych: obrotów, wielkości zatrudnienia, wartości dodanej, produktywności. W takich porównaniach, rdzeniowe sektory kultury zawsze będą wyglądały gorzej niż wybrane sektory tradycyjnej gospodarki, jakkolwiek całość sektorów kreatywnych będzie demonstrować szereg pozytywów, co pokazują dane brytyjskie¹⁸³:

W makroekonomicznym opisie dziedzin rdzeniowych, bierze się pod uwagę liczby nie odpowiadające ich kreatywnej istocie. Wymiarem gospodarczym muzeum sztuki nie jest budżet tegoż muzeum sztuki, ani nawet obrót wygenerowany na sprzedaży biletów. Budżet muzeum zawiera wiele pozycji dotyczących jego funkcji wspierających: remonty, płace administracji, ochrona, eksploatacja. Zarówno takie przepływy finansowe, jak i ich indukowane efekty w gospodarce nie różnią się niczym od podobnych przepływów generowanych np. przez kopalnie, hute czy przędzalnię. W ten sposób w samym centrum gospodarki kreatywnej mierzy się wymiar gospodarczy akurat NIEkreatywnych elementów kreatywnych instytucji.

Niezależnie od powyższych wątpliwości, należy zaznaczyć, że w ostatnich dekadach XX wieku dał się zauważyć wzrost znaczenia gospodarczego działalności ekonomicznych, które można by uznać za kreatywne w znaczeniu DCMS. Przedsiębiorstwa inwestują coraz więcej w aktywa niematerialne. Taka konkluzja nieodzownie wynika z analizy danych empirycznych na przestrzeni ostatniego półwiecza, co demonstrowają Rysunki 3.4 i 3.5

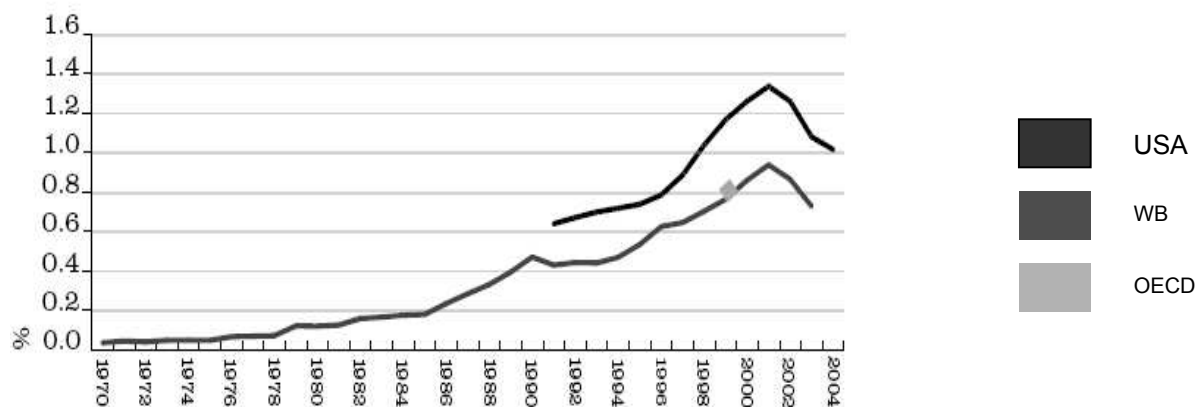
¹⁸³ Will Hutton Report 2007, op.cit.

RYSUNEK 3.4. Inwestycje w aktywa niematerialne w USA w latach 1947-2003 jako % obrotów firm spoza sektora rolnictwa



Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries, opr. zbiorowe pod red. W.Huttna, The Work Foundation, Londyn 2007, s. 64

RYSUNEK 3.5. Inwestycje w oprogramowanie jako procent PKB



Źródło: *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Huttna, The Work Foundation, Londyn 2007, s. 111

Wzrost inwestycji w zasoby niematerialne jest w głównej mierze generowany przez trzy sektory: dizajn, oprogramowanie i przemysł reklamowy (marka). Należy przy tym odnotować, że według danych brytyjskich, wszystkie trzy ważne sektory cechują się swoistą niejednoznacznością układu sektor-specjalizacja pracowników. Co więcej, inne sektory kreatywne zupełnie nie pasują do tego profilu. Wykwalifikowani specjaliści z zakresu rynku sztuki i antyków pracują w 100% w swoim sektorze. Tymczasem wykwalifikowani specjaliści rynku reklamowego tylko w 40% pracują na rynku reklamowym. Oznacza to, że sektory takie jak: dizajn, oprogramowanie i reklama tworzą klasę pracowników nie tylko na własne potrzeby. Tak ukształtowany kapitał ludzki jest wykorzystywany w innych sektorach. Oznacza to, że szczególnie w przypadku tych trzech dużych sektorów kreatywnych, prawdziwy efekt ich funkcjonowania oraz mechanizmy, które go generują nie jest możliwy do ogarnięcia jeżeli przyjmiemy się poziomy podział części gospodarki na dopełniające się jednorodne sektory, do których zalicza się firmy według dominującej dziedziny działalności. Oznacza to również, że dizajn, oprogramowanie i reklama powinny być traktowane nie tylko jako poszczególne sektory kreatywne, ale również jako „pionowe” komponenty wielu innych sektorów poza kreatywnymi¹⁸⁴. Istnieje również wsparta wieloma próbami empirycznymi teoria sieciowości miast globalnych Petera J. Taylora, która dużo miejsca poświęca tzw. zaawansowanym usługom dla biznesu (APS – advanced producer services). Jest to grupa kilku specjalizacji takich, jak konsulting strategiczny, usługi prawne, audyt finansowy, usługi bankowe, ubezpieczeniowe, reklamowe, a także dizajn, usługi informatyczne i architektura. Teoria ta mówi, że usługi typu APS, mimo, że same w sobie generujące mniejsze obroty niż wiele gałęzi wytwórczych przemysłu, są dużo ważniejszym elementem współczesnej globalnej gospodarki, ponieważ niejako „pionowo” penetrują one niemal całą gospodarkę, niezależnie do branży. Taylor badając gęstość i skalę zaangażowania firm APS, wyciąga wnioski dotyczące całokształtu powiązań gospodarczych (po części też społecznych) pomiędzy miastami oraz odtwarza gospodarczą mapę świata. Badanie całokształtu zjawisk gospodarczych byłoby tu zdecydowanie mniej pomocne ze względu na ogrom procesów, intensywność zmian i ich skalę. Patrząc z takiej perspektywy, pojawia się pytanie czy uzasadniony jest poziomy układ jednorodnych sektorów kreatywnych, w którym sektory niekiedy może nieznacznie na siebie nachodzić, ale generalnie – są różnymi przestrzeniami mniej lub bardziej precyzyjnie rozgraniczonymi. Model koncentryczny niewiele różni się od tego podejścia, ponieważ w istocie również jest poziomy. Różnica polega na tym, że rozgraniczenie kolejnych kręgów gospodarki kreatywnej w modelu koncentrycznym przypomina raczej mapę dyfuzji niż podział terytorialny, przez co wydaje się mniej płaski. Jednakże jego idea jest taka sama: dziedziny

¹⁸⁴ Ta teza znajduje radykalne odzwierciedlenie w opinii Gordona Browna, kanclerza skarbu Wielkiej Brytanii (zanim objął stanowiska premiera), zgodnie z którą „dizajn jest kluczowym procesem dla niemal wszystkich działalności gospodarczych”. – za DCMS 1998

rdzeniowe stanowią największą koncentrację aspektów ekspresywnych, która maleje na kolejnych obszarach: przemysłów kultury i sektorów kreatywnych. W modelu koncentrycznym zakłada się, że zdefiniowane sektory są wyraźnie określonymi, odróżnialnymi od siebie, odrębnymi przestrzeniami działalności społeczno-gospodarczej. Tymczasem odnotowana wyżej charakterystyka siły roboczej dizajnu, reklamy i oprogramowania (także pozostałych wymienionych APS, które nie należą jednak do sektorów kreatywnych) sugeruje raczej, że są to raczej warstwy, które zawiera niemal każdy sektor gospodarki. Są to po prostu ogniwa łańcucha wartości na niemal każdym rynku. Takie zaś stwierdzenie daje asumpt do próby redefinicji klasyfikacji sektorów kreatywnych w układzie pionowym. Jest to jednak wyzwanie przekraczające zamierzenia i możliwości niniejszej pracy, dlatego w dalszym toku rozważań zostaną poczynione tylko pewne bazowe propozycje¹⁸⁵.

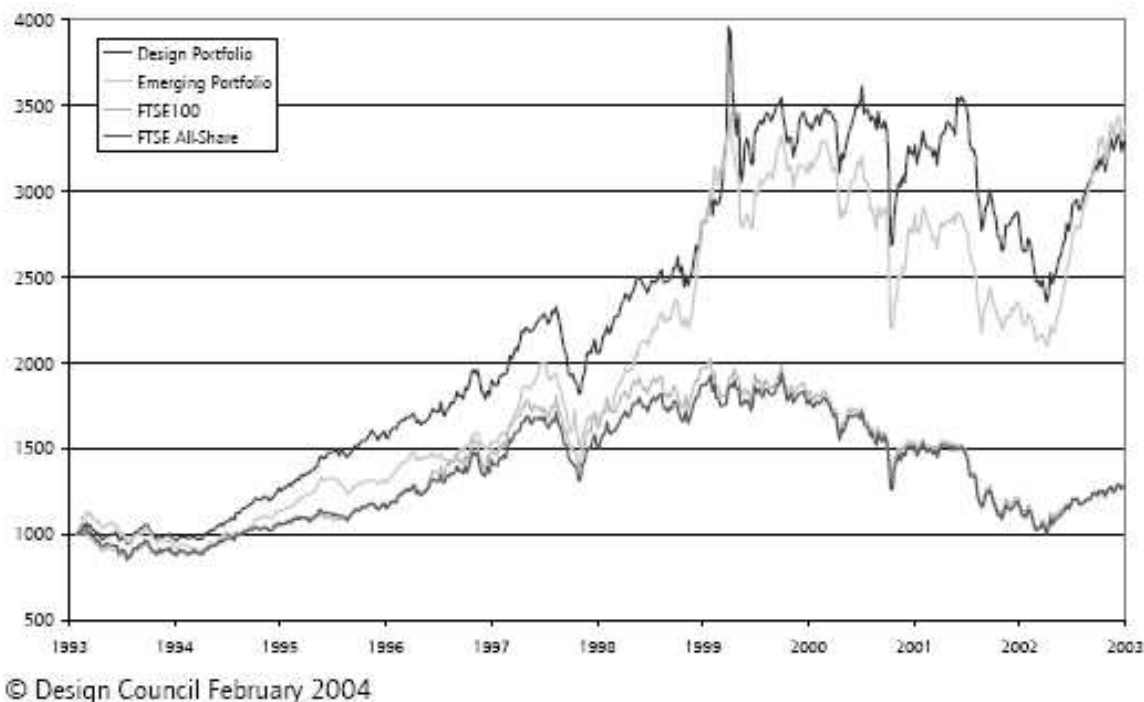
Przyjmuje się zatem w pracy, że dizajn nie jest wyłącznie sektorem i jego klasyfikacja sektorowa zawsze będzie obarczona błędem. Oczywiście, dla celów wykonalności i uporządkowania wzorca, można przyjąć jakąś, nawet niedokładną sektorową konwencję. Nie można jednak zapominać, że dizajn jest przede wszystkim procesem kreatywnym, najbardziej istotnym gospodarczo procesem kreatywnym i zarazem najbardziej oryginalnym i nie linieraniekosztowym procesem gospodarczym. Dlatego jest wykorzystywany w bardzo wielu sektorach, zarówno kreatywnych jak i niekreatywnych. Udział dizajnu w tworzeniu wartości sektora determinuje jego zdolność do wytworzenia lokalnej unikalności i generowaniu wartości gospodarczej w społecznie inspirujący sposób. Obecne klasyfikacje sektorów kreatywnych w świetle coraz to nowych danych okazują się niewystarczające do opisanego znaczenia dizajnu na tle sektorów kreatywnych.

Najistotniejszy i najbardziej wymowny dowód liczbowy na wyższość firm stosujących dizajn nad pozostałymi pochodzi z badań giełdy papierów wartościowych w Londynie w latach 1993-2003¹⁸⁶. Z wszystkich firm notowanych na giełdzie wydzielono grupę firm, które wyróżniały się pod względem dizajnu, co zostało odnotowane przez wyróżnienia i nagrody na liczących się konkursach dizajnowych. W zależności od osiągniętych rezultatów, tę grupę firm stawiających na dizajn, podzielono jeszcze na dwie podgrupy: intensywnie dizajnową ('Design portfolio') i wchodzącą (Emerging portfolio). Następnie, badano zachowanie cen akcji tych firm, na tle cen akcji największych firm giełdowych ('FTSE100') i średniej całej giełdy ('FTSE All-Share'). Wyniki badań ilustruje Rysunek 3.6.

¹⁸⁵ DCMS 2001, Foreword, por też: *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Hutтона, The Work Foundation, Londyn 2007, s.109,

¹⁸⁶ Design Impact on Stock Exchange, Design Council, 2004

RYSUNEK 3.6. Wpływ dizajnu na wyiki giełdowe spółek w Wielkiej Brytanii, 1993-2003



Źródło: Design Impact on Stock Exchange, Design Council, 2004

Wykres pokazuje bardzo jednoznacznie i bardzo wyraźnie, że im intensywniejsze zastosowanie dobrego dizajnu w firmie, tym lepsze wyniki finansowe. Dizajn przelicza się na większe zyski. Gospodarka oparta na dizajnie (linia czerwona), przeżywa również wzloty i upadki, podobnie jak tradycyjna (linia niebieska) ale w każdym momencie radzi sobie lepiej, niż tradycyjna. Mało tego, gospodarka tradycyjna w swoim najlepszym momencie osiąga wciąż gorszy wynik, niż gospodarka oparta na dizajnie w swoim najgorszym momencie.

Wspomniane badania pokazują, że ok. 41% firm produkcyjnych w Wielkiej Brytanii uważa dizajn za klucz do powodzenia rynkowego. Spośród firm, które opierają swoją strategię produktową na dizajnie, jedynie co piąta jest zmuszona do konkurowania cenami.¹⁸⁷ Liczebność sektora dizajnu w ujęciu poziomym (firmy, których jedyną lub dominującą aktywnością operacyjną są usługi w zakresie dizajnu) w Wielkiej Brytanii szacuje się na ok. 65000

¹⁸⁷ Generalnie w gospodarce brytyjskiej odesetek firm deklarujących taki przymus jest dwa razy wyższy. Mniej więcej połowa brytyjskich firm-eksporterów wyróżnionych Nagrodą Królowej (Queens Award for Exports) jako prawdopodobne przyczyny tego sukcesu uznaje koncentrację zaangażowania operacyjnego i inwestycyjnego na budowaniu przewagi poprzez dizajn. (przy. Autora)

przedsiębiorstw. Zdecydowana większość z nich (75%) należy do kategorii MSP (według standardów brytyjskich)¹⁸⁸

Na dizajn stawiają też inne państwa pierwszej ligi lub państwa szybko maszerujące do pierwszej ligi.¹⁸⁹ Ilustruje to dobitnie zestawienie dwóch rankingów państw. Pierwszy ranking pochodzi z raportu DESIGNIUM opracowanego w 2003 roku przez Nowe Centrum Innowacyjności w Dizajnie przy Uniwersytecie Sztuki i Dizajnu (UIAH) w Helsinkach. Wykorzystano w nim pionierskie opracowanie nowozelandzkiego Instytutu Badań Gospodarczych (NZIER) z roku 2002. Drugi ranking to powszechnie znany i uznawany ranking konkurencyjności gospodarek opracowywany corocznie przez Światowe Forum Gospodarczego (WEF), szwajcarską fundację organizującą coroczne spotkania międzynarodowe w Davos. Ranking jest prowadzony od 1979 roku, cytowane dane pochodzą z edycji za rok 2002.

¹⁸⁸ *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Hutтона, The Work Foundation, Londyn 2007, s.110

¹⁸⁹ Jak wygląda organizacja sektora dizajnu, oraz jego wpływ na gospodarkę ponad 20 państw świata pokazuje opracowanie autorstwa prof. Michała Stefanowskiego „Wzornictwo przemysłowe – element strategii gospodarczej państwa”. Nie sposób nie zgodzić się z postawioną w tym bezprecedensowym i cennym opracowaniu tezą: dizajn jest nie tylko atrybutem nowoczesnych kapitalistycznych gospodarek, jest wręcz fundamentem ekonomicznej konkurencyjności i nowoczesności. (przyp.Autora)

TABELA 3.5. Ranking DESIGNIUM versus ranking konkurencyjności wg WEF

Ranking DESIGNIUM 2002 (opublikowany w 2003 roku)		Ranking konkurencyjności gospodarek 2002 Światowego Forum Gospodarczego	
1.	Finlandia	1.	Finlandia
2.	USA	2.	USA
3.	Niemcy	3.	Holandia
4.	Francja	4.	Niemcy
5.	Japonia	5.	Szwajcaria
6.	Szwajcaria	6.	Szwecja
7.	Holandia	7.	Wielka Brytania
8.	Szwecja	8.	Dania
9.	Dania	9.	Australia
10.	Wielka Brytania	10.	Singapur

Należy zauważyć, że skład czołowej 10 gospodarek świata w 80% pokrywa się ze składem czołowej 10 państw o najwyższym zastosowaniu dizajnu w gospodarce. Świadczy to o bardzo silnym związku dizajnu i konkurencyjności gospodarczej. Pozostałe 2 państwa w obu przypadkach nie zaprzeczają tej prawidłowości: Australia i Singapur, mimo, że nie wchodzi do pierwszej dziesiątki rankingu DESIGNIUM, są przezeń notowane na wysokich pozycjach (22 i 23). Z kolei, Francja i Japonia, mimo że nie są w pierwszej dziesiątce rankingu WEF, są bez wątpienia gospodarczymi potęgami.

3.5 Dizajn jako fenomen ekonomiczno-technologiczno-kulturowy

Za protoplastę popularyzacji i nauczania sztuki użytkowej i rzemiosła artystycznego uważa się Williama Morrisa. Był on twórcą ruchu Arts&Crafts Movement działającego w Anglii w latach 1870-1900¹⁹⁰. Pierwszą szkołą dizajnową z prawdziwego zdarzenia był niemiecki Bauhaus, ikona modernizmu. Bauhaus a właściwie Staatliches Bauhaus czyli Państwowy Dom Architektury był instytucją edukacyjną powstała z połączenia dwóch innych szkół plastycznych w Weimarze w 1919 roku z inicjatywy architekta Waltera Gropiusa. Szkoła miała unifikować wszystkie sztuki plastyczne i pokrewne dziedziny: architekturę, grafikę, typografię, fotografię itp. Szkoła ta miała również integrować nauczanie sztuki, rzemiosła i technologii. Za nadrzędną dziedzinę uważano architekturę.¹⁹¹. Tak narodziło się nowoczesne wzornictwo przemysłowe i projektowanie produktu.

Mimo, iż Bauhaus i w nazwie i w programie na pierwszym miejscu stawiał architekturę, do roku 1927 w ogóle nie można jej było tam studiować, a do historii w większym stopniu przeszły dokonania na polu projektowania mebli. Bauhausowi zawdzięczamy wiele z tzw. nowoczesnej klasyki, czyli krzesła Miesa Van Der Rohe, Breuera czy Stama. Szkoła przenosiła się dwukrotnie: do Dessau i do Berlina, gdzie w 1933 roku została zamknięta przez nazistowskie władze. Środowisko Bauhausu próbowało na krótko organizować się w Anglii, po czym niektórzy z najważniejszych twórców: ostatni dyrektor Bauhausu Mies Van Der Rohe i Laszlo Moholy-Nagy oraz Herbert Bayer wyemigrowali do USA. Dwaj pierwsi ostatecznie zasilili Harvard Graduate School Of Design. Po wyprowadzeniu Bauhausu do Dessau w 1925 roku, w Weimarze pozostała część profesorów związanych z wzornictwem przemysłowym. Pozostałość po Bauhausie przemianowano na wyższą uczelnię techniczną. W 1996 roku, powrócono do prestiżowej nazwy: Uniwersytet Bauhaus w Weimarze.

Za ojca chrzestnego zawodu dizajnera przemysłowego powszechnie uznaje się urodzonego i wychowanego we Francji Raymonda Loewyego. We wczesnym wieku wyemigrował do USA i tam rozwinęła się jego kariera. Loewy zaprojektował setki produktów: od opakowań papierosów, przez AGD, samochody, po lokomotywy. Kariera zawodu dizajnera, a co za tym

¹⁹⁰ Morris wysuwał postulaty demokratyzacji i upowszechnienia sztuki ale jednocześnie nienawidził przemysłu, masowej produkcji, maszyn. W obecnych czasach nazwałby się pewnie alterglobalistą. Postulował powrót do rękodzielnictwa, rzemiosła, jednostkowości, natury. Otworzył też pierwszy znany sklep z kompleksowym wyposażeniem wnętrz. Zajmował się dekorowaniem wnętrz, dizajnem graficznym, projektowaniem tkanin. (przyp. Autora)

¹⁹¹ W manifestie programowym Bauhausu, Gropius uznawał akt budowania za pierwotną i wspólną część wszystkich sztuk. Dlatego, pierwszy rok nauki stanowił tzw. Vorkurs czyli wstępny kurs nauki konstrukcji i kompozycji. Był on wspólny dla wszystkich wydziałów i specjalności. W Bauhausie koncentrowano się na procesie projektowania - NIE uczono historii sztuki, ani podobnych przedmiotów humanistycznych. Z postulatów Morrisa, Bauhaus przejął idee demokratyzacji. Nie przejął natomiast fobii antyprzemysłowych i antymaszynowych. Bauhaus uznawał umasowienie produkcji za pozytywną tendencję i szansę na upowszechnienie sztuki (przyp. Autora)

idzie – powstanie i rozwój edukacji dizajnowej w sensie przemysłowym rozpoczyna się w USA właśnie od Loewyego, który umarł w sławie, jako jedna z ikon Ameryki i pierwsza światowa historia sukcesu w dizajnie. Jest to o tyle ciekawe, że w edukacji samego Loewyego nie można znaleźć żadnych uzasadnień dla tak spektakularnych osiągnięć¹⁹². Dizajn w Europie rozwinął się przede wszystkim tam, gdzie powołano pierwsze uczelnie dedykowane wyłącznie projektowaniu. W 1935 roku powstał w Mediolanie Istituto Marangoni, najbardziej wpływowa uczelnia kształcąca kreatorów mody. Obecnie ma również filie w Londynie. W 1954 roku rozpoczęła się natomiast kariera Scuola Politecnica di Design (SPD) w Mediolanie. W tym samym roku wystawa X Triennale w Mediolanie została poświęcona dizajnowi i rozpoczęto wręczanie Premio Compasso d'Oro - pierwszej nagrody za dizajn. W tym samym roku ukazał się pierwszy numer pisma „Stile Industria”, które uważa się za pierwsze wydawnictwo poświęcone wyłącznie dizajnowi przemysłowemu i produktowemu. Dwa lata później powstaje w Mediolanie pierwsza stricte dizajnowa organizacja branżowa ADI.

Od tego momentu, Mediolan staje się niekwestionowanym centrum dizajnu przemysłowego Europy. Sukcesy architektów i dizajnerów postmodernistycznych związanych z drugą ważną uczelnią mediolańską – Politecnica di Milano dodatkowo utwierdzają i rozszerzają prymat włoskiego dizajnu na sferę produktową i projektowanie wnętrz. Szkolnictwo dizajnowe rozwijało się później bardzo dobrze w Niemczech, Holandii, Danii, Finlandii i Wielkiej Brytanii.¹⁹³ Wielka Brytania wykształciła niezwykle sprawny i dostosowany do wymagań rynku system edukacyjny w zakresie zawodowego dizajnu. Obecnie, udział pracujących wykwalifikowanych dizajnerów brytyjskich w rynku pracy jest wyższy niż analogiczna wielkość w USA. Jednocześnie, znaczna część brytyjskiego eksportu usług dizajnowych trafia do USA.

Przechodząc od rysu historycznego do opisu istoty zjawiska, należy przyjąć że dizajn ma trzy strony główne: ekonomię, technologię, kulturę. Fenomen tego połączenia warto opisać systematycznie z każdej strony.

Aspekt ekonomiczny w dizajnie przejawia się w dwóch głównych wymiarach. Po pierwsze jest to rachunek opłacalności, efektywności, zyskowskości obejmujący wszystkie porównania kosztów i korzyści w różnych miarach i postaciach. Ekonomiczny aspekt dizajnu przejawia się np. w badaniu czy bez straty można wyprodukować zaprojektowaną formę, selekcji wariantu

¹⁹² W wieku 17 lat zakończył pobieranie nauk na Uniwersytecie w Paryżu, podczas I wojny służył we francuskim korpusie wojsk inżynierskich, by po zakończeniu wojny otrzymać certyfikat studiów inżynierskich Ecole de Laneau

¹⁹³ Zwłaszcza ten ostatni kraj załuguje na uwagę, ponieważ pomijając jakby nie było skrajnie antyprzemysłowego Morrisa i krótki epizod z emigracyjnym Bauhausem, na Wyspach Brytyjskich nie zanotowano szczególnie znaczących wydarzeń, tradycji, prądów dizajnowych ani też samych dizajnerów. (przyp. Autora)

formy najlepiej spełniającej cele przy danych kosztach lub najkorzystniejszej kosztowo przy założeniu innych warunków spełnionych. Ekonomiczny aspekt dizajnu pozwala też wygenerować opcję materiałową zapewniającą najwyższy zysk. Wysoki zysk bierze się z wysokiej ceny, która w normalnych warunkach odpowiada wysokiej użyteczności dla nabywcy. Innymi słowy, aspekt ekonomiczny dizajnu jest bardzo istotny dla rozważań o wartości rezultatów procesu projektowania (czyli wytworu sektora dizajnu) jako przedmiotu wymiany. Ponieważ, jak pokazano w Rozdziale 1., pojęcie marki zakłada, że jest ona celowo tworzona w procesie projektowania zbliżonym do dizajnu¹⁹⁴, aspekt ekonomiczny dizajnu będzie miał kluczowe znaczenie dla wartości marki. W przypadku marki narodowej analogia ta jest jeszcze silniejsza, ponieważ dizajn jako element gospodarki jest zasobem marki narodowej.

Ekonomiczna perspektywa dizajnu zmusza go do relacji, której finałem jest prędzej czy później konfrontacja z potrzebami i możliwościami nabywcy.¹⁹⁵ Drugi główny wymiar pierwiastka ekonomicznego w dizajnie opiera się na perspektywie marketingowej. W tym wypadku istotna jest perswazyjna rola dizajnu, jego zdolność do prowokowania i kształtowania postaw. To kreowanie trendów i tendencji, wzorców wizerunkowych, to naturalne wsparcie dla mechanizmu marki. W tym marketingowym wymiarze dizajnu (marketing wyrasta jakby nie było z nauk ekonomicznych) zawarta jest totemiczna rola kultowych przedmiotów, znaków, melodii. Za nimi idą wzrosty sprzedaży i zyskowności. Tu właśnie lokuje się zdolność dizajnu do wzmacniania zdolności konkurencyjnych firm. Stąd bierze się słynna dźwignia: 100 funtów inwestycji w dizajn, to 225 wzrostu przyszłych obrotów¹⁹⁶.

Aspekt technologiczny dizajnu jest do pewnego stopnia zikonizowany w powszechnej świadomości poprzez rynek reklamowy. Technologia w dizajnie reprezentowana jest w reklamie przez kilka atrybutów związanych przede wszystkim z inżynierią i projektowaniem samochodów. W rzeczywistości, aspekt technologiczny dizajnu dotyczy każdej kategorii dobra lub usługi i przejawia się w znanstwie materiałów i procesów, możliwości ich łączenia i tworzenia systemu. Niekiedy oznacza to tworzenie nowych materiałów lub nowych procesów. Należy przy tym zauważyć, że pierwiastek technologiczny tylko pozornie, z uwagi na swoje przyrodniczo-inżynierskie konotacje koliduje z pierwiastkiem twórczym. O ile ostentacyjne lekceważenie czynnika technologicznego spotyka się u studentów szkół artystycznych¹⁹⁷, o tyle

¹⁹⁴ Definicja AMA w ogóle używa słowa 'design' jako jednego z alternatywnych inkarnacji marki (przyp. Autora)

¹⁹⁵ W tym sensie ekonomia wprowadza do dizajnu dialog z postacią po drugiej stronie stołu kreslarskiego, sylwetką z przeciwnej strony rynkowej barykady. (przyp. Autora)

¹⁹⁶ Badania Design Council 2002

¹⁹⁷ Badania własne IKER wśród studentów ASP, listopad 2006, Poznań

uznani dizajnerzy bardzo rzadko rezygnują z ogarnięcia co najmniej podstawowej wiedzy technologicznej.¹⁹⁸

Aspekt kulturowy w dizajnie wyraża się przede wszystkim w oryginalności kreacji. Kreacja w dizajnie jest procesem porównywanym do kreacji artystycznej, choć pomijając zbieżność warsztatu, występują tu poważne różnice. Sztuka jest przede wszystkim odtwórcza nowym sensie tego słowa. Odtwórcza do tej pory znaczyło „wtórna”, ale dodac można nowe znaczenie: „pochodząca od twórcy”. Można argumentować, że wszystko, co jest tworzone pochodzi od twórcy, ale w nowym znaczeniu słowa „odtwórcza” najbardziej liczy się nacisk na funkcję główną. Twórca z siebie coś musi wyseparować. Dlatego generalną funkcją kreacji artystycznej jest wyprowadzenie od twórcy na zewnątrz tego, co zawiera się w umyśle czy wyobraźni artysty i pełnia ekspresja jest tutaj dominująca wytyczna, kierunkiem optymalizacji.

Aspekt kulturowy dizajnu pokazuje też pewne cechy relacji dizajn – kultura – marka, której badanie leży u podstaw niniejszego przewodu. Kreacja w dizajnie, posługuje się tym samym niekiedy instrumentarium, oznacza też ekstrakcję pomysłów z wyobraźni dizajnera i i w tym sensie stanowi emanację percepcji świata przez twórcę. Jest to niewątpliwie zbieżne z zasadą funkcjonowania kultury, a szczególnie z przebiegiem aktywności artystycznej. Proces kreacyjny w dizajnie wywodzi się z tych samych źródeł twórczego działania, które tworzą pożywkę rozwoju kultury. Dlatego, często w dizajnie można odnaleźć echa zjawisk kulturowych i odwrotnie – dizajn tworzy zjawiska kulturowe.¹⁹⁹ Należy jednak stanowczo podkreślić, że wykorzystywany w dizajnie rodzaj kreacji nie jest odtwórczy w omawianym sensie dlatego, że jego nadrzędnym celem nie jest autoekspresja tylko dostarczenie odbiorcy określonej użyteczności. Dizajn jest przede wszystkim mechanizmem umożliwiającym wymianę korzyści, przy czym odbiorca otrzymuje zestaw użyteczności, natomiast producent – premię w cenie. W tym sensie, dizajn funkcjonuje w sposób bardzo podobny do mechanizmu marki zgodnie z uniwersalną definicją zaproponowaną w Rozdziale 1, a jednocześnie różni się istotnie od rdzeniowych sektorów kultury, których istotą jest nastawienie na ekspresję twórcy.

¹⁹⁸ Wprost przeciwnie. Istnieje we współczesnej kulturze archetyp niekończenie genialnego i niezależnego dizajnera, kwintesencja stopu oryginalności twórczej i wykonawczej sprawności. Jest to postać, która, który uważnie wysłuchuje potrzeb klienta ale nigdy nie ugina karku przed kompromisem z miałością, czyli architekt Howard Roark z ponadczasowej powieści Ayn Rand ‘Źródło’. Znamienne jest, że Roark od samego początku drogi twórczej znastwo technologii i materiałów uważa za rzecz najważniejszą, wymagająca najbardziej pilnej nauki i koncentracji. (przyj. Autora)

¹⁹⁹ Stąd bierze się cała kaskada projektów, które początkowo występowały w funkcji określonej użyteczności, lecz wtórnie nabrały bardzo rozbudowanych interpretacji kulturowych. Tak powstały topoty współczesności, np.: Porsche 911, anatomiczne logo The Rolling Stones czy Banan Velvet Underground, czy wyciskarka do woców Phillipa Starcka.

Opis każdego a osobna aspektu dizajnu nie uzasadnia jeszcze statusu fenomenu. Poza tym – nie oddaje istoty samego dizajnu, który według definicji ma integrować dziedziny, a nie – dodawać je do siebie. Istnieje różnica między agregacją przez zsumowania, a agregacją przez uwspólnienie²⁰⁰. Dlatego należy się zastanowić w jaki sposób aspekty na siebie wzajemnie wpływają.

Kultura realizująca się w kreacji zmusza do wysiłku i daje pęd do walki. Aspekt kulturowy oparty jest na intuicji, ekspresji i dogmacie – tak i koniec. Aspekt kulturowy poprzez burzliwość kreacji zmusza technologie do wysiłku, a ekonomii daje nadzieje i oręż do walki z ospałością idei i skarleniem ambicji do którego dochodzi naturalnie w środowisku społeczno-gospodarczym, w którym zaspokojono podstawowe potrzeby. Kultura w dizajnie daje swego rodzaju obietnicę stałego przełomu, jakkolwiek jest to obietnica niewystarczająca, jeśli nie jest poparta ekonomią.

Ekonomia nadaje sens innowacji. Bez niej – innowacja technologiczna staje się modnym lecz w gruncie rzeczy niepotrzebną manierą ciągłego wymieniania. Innowacja musi być po coś. Musi istnieć odbiorca świadomy znaczenia innowacji i niepodatny na okazjonalne i powierzchowne odruchy snobistyczne i gotowy zapłacić za realną korzyść z innowacji. Aby tak było, innowacja wzbogacać użyteczność (niekoniecznie – funkcjonalność). Ekonomia wiąże technologie i kreację w rynkowa użyteczność i jednocześnie gwarantuje, że technologia i kreacja obecne w procesie dizajnu będą miały pokrycie w cenie. Daje mechanizm napędu całemu procesowi.

Niekiedy, technologia z rozmaitych względów z nadto się wybija na pierwszy plan i przez jakiś okres dyktuje warunki. Bez wątplenia można bowiem wskazać na wszechobecny kult innowacji. Pojęcie to zawładnęło wszystkim. *Innowacyjny* znaczy coś co nie od końca wszyscy rozumieją, ale wiedzą że to nowocześnie i dobrze. Jest w tym oczywiście część prawdy, ale niewielka. W niektórych sytuacjach zmiana sama w sobie jest korzystna, ale nie zawsze i pod każdą postacią²⁰¹. Na przełomie wieków XX i XXI, łatwo wykazać rozszerzające się zjawisko wpadania w spiralę poszukiwania nowości. I tym właśnie grozi dominacja aspektu

²⁰⁰ Np. zsumowanie kolorów złotego i niebieskiego daje flagę ukraińską – pole na pół żółte, na pół – niebieskie. Agregacja przez uwspólnienie w tym samym wypadku daje nowa jakość – barwę zieloną. W tym sensie dizajn jest zielony, a nie – żółto-niebieski.

²⁰¹ W doświadczeniu o którym mówi się na wykładach na pierwszym roku psychologii, gryzonia zmusza się do skakania z bezpiecznego miejsca w lewo albo w prawo. Na początku po jednej z tych stron ma przyjemne lądowanie, a po drugiej – przykre (woda). Potem – gdy szczur się nauczy którejś drogi, zamienia się strony bez żadnego algorytmu. Okazuje się, że po kilku nieudanych próbach szukania prawidłowości, zrezygnowany szczur skacze tylko w jedną stronę non-stop, niezależnie od tego czy spotyka go za to kara czy nagroda. Oznacza to, że zbyt duża zmienność i nieprzewidywalność otoczenia rodzi potrzebę stałości. Jest ona zresztą statystycznie wytłumaczalna. Jeśli już otoczenie jest chybliwe, to tylko ograniczając własną zmienność szczur może liczyć na to, że raz po raz spadnie na cztery suche łapy. W przeciwnym razie może wstrzelić się pechowo w fazę zmienności świata i zawsze lądować w wodzie. (przyp. Autora)

technologicznego w dizajnie: powiększaniem chaosu życia w zapale kolejnych modyfikacji, aby tylko udało się pokonać kolejną barierę technologiczną. W normalnej sytuacji, jako ogranicznik takiego niebezpieczeństwa działa ekonomia poddając innowację weryfikacji rynkowej. Ostatecznie efekt procesu projektowania ma służyć odbiorcy tego efektu, a nie – projektantowi.

Technologia wpływa też na aspekt kulturowy. Przynajmniej – dwojako. Inspiruje kreację, bo albo daje jej znieśc nowe możliwości, albo – wprost przeciwnie, nieprzekraczalnymi ograniczeniami zmusza kreację do rozwoju w inną stronę. Ma też zwrotny wpływ na ekonomię. Daje wytyczne marketignowi, żeby za w procesie urynkowania nie posuwał się za daleko poza funkcjonalne możliwości produktu.

Dizajn integruje aspekty kulturowe (kreacyjne), technologiczne, i ekonomiczne w spójny proces twórczy różnymi zestawami rozwiązań i różnymi danymi wejściowymi. To taki obrotowy układ rónań, który można zaczynać z różnej strony. To znajdowanie rozwiązań ekonomicznych i kreacyjnych dla zadanej technologii. To wymyślanie nowej technologii aby spełnić warunki ekonomiczne dla szczególnie porywającej kreacji. To wymuszanie na kreacji rozwiązań wykonalnych w danej technologii przy rozmaitych dopuszczonych budżetach. To przechodzenie od jednego takiego wariantu do drugiego. Dizajn to wspólny proces spiętrzony, wykorzystujący ekonomię, technologie i kulturę ale nie będący sumą tych elementów²⁰² Dizajn nie istnieje, jeśli aspekty ekonomiczny, technologiczny i kulturowy nie przenikają się i nie trzymają się wzajemnie w ryzach.. Matematycznym odpowiednikiem takiego uwspólnienia jest raczej iloczyn niż suma. Nieprzypadkowo zresztą angielski odpowiednik pojęcia ‘iloczyn’ to ‘product’²⁰³. Sposób łączenia składowych dziedzin, ich wzajemny wpływ na siebie i skoncentrowanie na finalnym efekcie w postaci produktu inspirującego ale wpasowanego jednoznacznie w użyteczność odbiorcy jest cechą flagową dizajnu rozumianego procesowo. Nietrudno zauważyć, że taka definicja nie musi koniecznie dotyczyć projektowania przedmiotu użytkowego. Można rozumieć ją również na wyższym poziomie – projektowania organizmów społecznych. I taka tendencja jest zauważalna we współczesnych koncepcjach zarządzania terytorialnego.

Spiętrzenie aspektów ekonomicznych, kreacyjnych i technologicznych charakterystyczne dla dizajnu przekłada się na znaczenie tego sektora kreatywnego w gospodarce. Jak pokazano w

²⁰² Tak, jak alkohol nie jest mieszaniną węgla, tlenu i wodoru tylko ich produktem, związkiem o nowych właściwościach. (przyp. Autora)

²⁰³ Fiński TekBAR czyli barometr technologiczny pokazuje, że prawdziwie innowacyjna technologia i służąca jakości życia technologia nie istnieje bez kreowania informacji oraz ryglowania siebie samej w biznesowa sekwencje zdarzeń. (przyp. Autora, por. TekBar).

podrozdziale 3.1, zarówno wymiar liczbowy, jak i zakres definicji dizajnu jako jednego z sektorów kreatywnych zależy od sposobu klasyfikacji. Ponieważ pierwszym i jednym z najbardziej spójnych układów klasyfikacyjnych jest ujęcie DCMS, warto przeanalizować realne efekty funkcjonowania dizajnu na tym właśnie przykładzie. (Tabele 3.7, 3.8, 3.9)

TABELA 3.6 Zatrudnienie w sektorach kreatywnych w Wielkiej Brytanii

Sektor (1000 pracujących, udział w całości)	DCMS 1998		DCMS 2001	
Reklama	96	9,94%	93	7,03%
Architektura	30	3,11%	21	1,59%
Sztuka i antyki	40	4,14%	37	2,80%
Rzemiosło	25	2,59%	24	1,82%
Dizajn	23	2,38%	76	5,75%
Dizajn mody	12	1,24%	12	0,91%
Film & Video	33	3,42%	45	3,40%
Oprogramowanie rozrywkowe	27	2,80%	21	1,59%
Przemysł muzyczny	160	16,56%	122	9,23%
Sztuki performatywne	60	6,21%	74	5,60%
Literatura i wydawnictwa	125	12,94%	141	10,67%
Oprogramowanie dla firm i usługi komputerowe	272	28,16%	555	41,98%
Radio i telewizja	64	6,63%	102	7,72%
W SUMIE	966	100,00%	1322	100,00%

Porównanie podstawowych kategorii gospodarczego znaczenia sektorów kreatywnych w na przykładzie gospodarki Wielkiej Brytanii, pokazuje potęgę sektora dizajnu zarówno pod względem zatrudnienia (Tabela 3.6), jak i pod względem stymulowania eksportu (Tabele 3.7 i 3.8) Jednak gospodarczą dominację dizajnu widać przede wszystkim w najważniejszym kryterium: produktywności (Tabela 3.9). Stanowi on najważniejszy wymiar efektywności gospodarczej. Pod tym względem przewaga nad następnym sektorem jest ponad trójrotna

TABELA 3.7. Obroty eksportowe sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii

Sektor (mln GBP, udział w całości)	DCMS 1998		DCMS 2001	
	Wartość	Udział (%)	Wartość	Udział (%)
Reklama	565	7,53%	774	7,55%
Architektura	250	3,33%	68	0,66%
Sztuka i antyki	1300	17,33%	629	6,14%
Rzemiosło	40	0,53%	40	0,39%
Dizajn	350	4,66%	1000	9,75%
Dizajn mody	350	4,66%	350	3,41%
Film & Video	522	6,96%	653	6,37%
Oprogramowanie rozrywkowe	417	5,56%	503	4,91%
Przemysł muzyczny	1500	19,99%	1300	12,68%
Sztuki performatywne	75	1,00%	80	0,78%
Literatura i wydawnictwa	1900	25,32%	1654	16,13%
Oprogramowanie dla firm i usługi komputerowe	-	-	2761	26,93%
Radio i telewizja	234	3,12%	440	4,29%
W SUMIE	7503	100,00%	10252	100,00%

TABELA 3.8. Eksport jako składnik wartości sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii

Sektor udział w obrotach, na tle średniej)	DCMS 1998		DCMS 2001	
	Wartość	Udział (%)	Wartość	Udział (%)
Reklama	0,14	108,25%	0,26	283,12%
Architektura	0,17	127,73%	0,04	43,89%
Sztuka i antyki	0,59	452,85%	0,18	197,21%
Rzemiosło	0,10	76,64%	0,10	109,73%
Dizajn	0,03	22,35%	0,04	41,10%
Dizajn mody	0,58	447,04%	0,58	640,12%
Film & Video	0,58	444,49%	0,18	199,05%
Oprogramowanie rozrywkowe	0,35	266,31%	0,50	551,97%
Przemysł muzyczny	0,42	319,32%	0,28	310,12%
Sztuki performatywne	0,08	63,86%	0,16	175,58%
Literatura i wydawnictwa	0,12	89,33%	0,09	98,11%
Oprogramowanie dla firm	-	-	0,08	83,24%
Radio i telewizja	0,04	28,02%	0,04	39,90%
W SUMIE	0,13	100,00%	0,09	100,00%

TABELA 3.9. Produktywność sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii

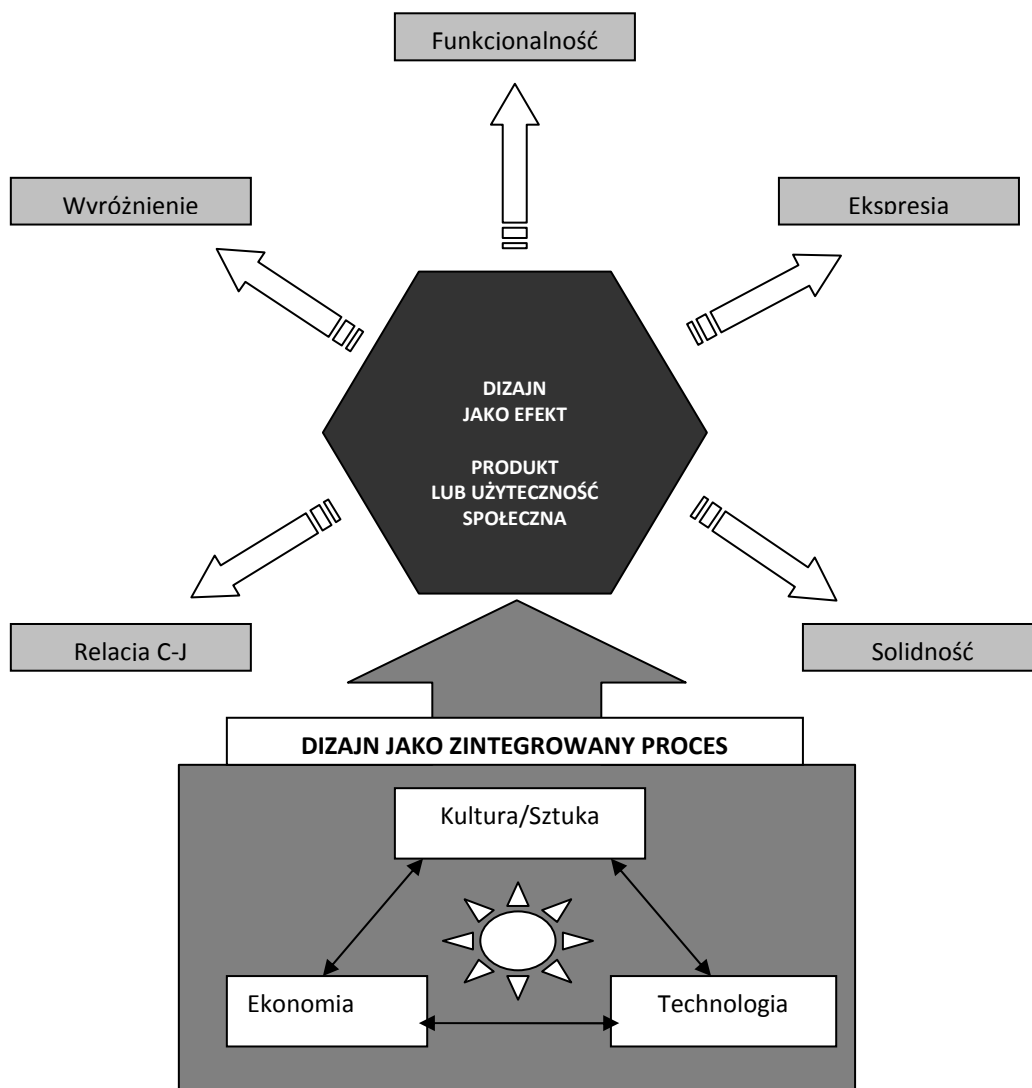
Sektor (GBP na pracującego, na tle średniej)	DCMS 1998		DCMS 2001	
Reklama	41667	70,00%	32258	37,91%
Architektura	50000	84,00%	80952	95,13%
Sztuka i antyki	55000	92,40%	94595	111,16%
Rzemiosło	16000	26,88%	16667	19,59%
Dizajn	521739	876,52%	351316	412,84%
Dizajn mody	50000	84,00%	50000	58,76%
Film & Video	27273	45,82%	80000	94,01%
Oprogramowanie rozrywkowe	44444	74,67%	47619	55,96%
Przemysł muzyczny	22500	37,80%	37705	44,31%
Sztuki performatywne	15000	25,20%	6757	7,94%
Literatura i wydawnictwa	130400	219,07%	131206	154,18%
Oprogramowanie dla firm	27574	46,32%	65586	77,07%
Radio i telewizja	100000	168,00%	118627	139,40%
W SUMIE	59524	100,00%	85098	100,00%

Wszystkie przytoczone powyżej zestawy danych nie wymagają komentarza, jeśli chodzi o intensywność działania sektora. Dizajn jest zdecydowanie dominującym sektorem kreatywnym. Przede wszystkim uderza produktywność sektora dizajnu, nawet jeśli porównamy go z innymi sektorami kreatywnymi

Tak dominująca rola dizajnu nie jest zupełnie widoczna w analizowanym uprzednio modelu koncentrycznym. Główna część koncentrycznego modelu, reprezentująca rdzeniowe pola sztuki całkowicie odbiega danych prezentowanych w układzie DCMS.. Innymi słowy, model koncentryczny nie jest dobrym narzędziem analitycznym dla danych empirycznych. Jeśli zatrudnienie, wyniki finansowe, produktywność oraz wyniki na giełdzie są ważne dla opisu systemu socjoekonomicznego, wówczas cała realna topografia sektorów kreatywnych i ich znaczenia gospodarczego w rzeczywistości jest zasadniczo różna od systemu koncentrycznego, a także od nowego modelu UNESCO.

Jedną z głównych tez przyjętych w toku rozważań, jest rezygnacja z podejścia sektorowego, na rzecz podejścia procesowego. W tym celu, należałoby przeanalizować w jaki sposób dizajn generuje wartość, widoczną na danych empirycznych powyżej. Ów mechanizm można zaprezentować następująco (Rysunek 3.7)

RYSUNEK 3.7. Mechanizm tworzenia wartości przez dizajn:



Źródło: Opracowanie własne

Główna przewaga dizajnu nad innymi sektorami kreatywnymi wynika z dwóch rzeczy. Przede wszystkim, nierozzerwalnie wiąże (nie dodaje) elementy ekonomii, technologii, oraz tworu kulturowego i artystycznego w jeden spójny i logiczny proces, w którym oddziałują z sobą wszelkie możliwe potencjalne elementy tworzenia wartości. Po drugie, proces ten prowadzi do definitywnego końca, którym może być zarówno produkt (towar lub usługa) lub bardziej skomplikowana, lecz wciąż dobrze zdefiniowany program społeczny (jak miasto, region, instytucja kulturalna, itd.) o wysokiej wartości, przede wszystkim z powodu pięciu zoptymalizowanych w procesie dizajnu aspektach: stosunkowi jakości do ceny, unikatowość

formy, funkcjonalność, możliwość ekspresji symbolicznej, oraz stabilność wobec ryzyka i czasu.

Rolę dizajnu w gospodarce w zależności od fazy rozwoju społeczno-ekonomicznego, warto zarysować na przykładzie Polski. Gospodarka kapitalistyczna rozwija się w określonych fazach. W fazie pierwszej, rynek rośnie na tyle szybko, że konkurencja jest znikoma, a jedynym problemem firm jest kapitał początkowy. Następnie – pojawia się coraz większa konkurencja, rynek się nasycza i firmy szukają szans w intensywnej promocji, specjalizacji wg segmentów itp. Następnie, aby uniezależnić się od rywalizacji kosztowo-cenowej, firmy inwestują coraz więcej w budowę marek, lub – w sektorach niemarkowych – w innowacje technologiczne pozwalające osiągać długotrwałą przewagę jakościową. Ostatecznie konkurencja odbywa się na polu zupełnie niematerialnym. W przedsiębiorstwach polskich, typowa ścieżka rozwoju wygląda następująco:

I Faza: jest popyt, nie ma konkurencji, nie ma za wiele kapitału. Handlujemy.

II Faza: jest popyt, powstaje konkurencja, jest więcej kapitału. Zaczynamy produkować

III Faza: trudniej o popyt, ostra konkurencja, jest kapitał. Budujemy markę.

IV Faza: popyt wymagający, wyspecjalizowana konkurencja, jest kapitał. Wprowadzamy innowacje, staramy się być wyjątkowi.

Pod koniec pierwszej dekady XXI wieku, duża część przedsiębiorstw wchodzi w Fazę IV. Można założyć, że kontynuowana będzie obecna tendencja ogólnogospodarcza polegająca na powtarzaniu ścieżki rozwoju państw UE sprzed kilkunastu lat. Ponieważ Polska aktywnie stara się budować gospodarkę opartą na wiedzy, a dizajn jest jedną ze sztandarowych dziedzin gospodarki wiedzy, można się spodziewać przyjaznego klimatu prawnego dla rozwoju branż dizajnowych. Widoczne w wielkich miastach przeobrażenia w sferze porządku przestrzennego i komunikacji wizualnej pokazują tendencję rynkową charakteryzującą się dużą dbałością o formę, co ostatecznie przełamuje pozostałości po chaosie przestrzenno-wizualnym pierwszych lat polskiego kapitalizmu wczesnych lat 90’.

Popyt na dizajn jest zróżnicowany. Dizajn graficzny i multimedialny związany z rynkiem reklam „budzi” się wcześniej, już w Fazie II. Dizajn wnętrz i wystaw rozwija się nieco później. W ostatniej kolejności rośnie popyt na dizajn produktu. W miarę jak polski rynek konsumencki stabilizuje się i dojrzewa, coraz większy nacisk będzie na konkurencję formą produktu. Ponadto, programy rządowe mające na celu zwiększanie innowacyjności gospodarki, jako jeden z priorytetów uznają rozwój wzornictwa. Można więc sądzić, że udział dizajnu w tworzeniu PKB będzie wzrastał a najbliższych latach szybciej niż wynikałoby to z ogólnych tendencji europejskich i światowych. Można też założyć, że polski dizajn jako sektor

gospodarki na przestrzeni następnych 10-15 lat dążył do pozycji, którą obecnie zajmuje dizajn w wolnorynkowych gospodarkach europejskich.

W Wielkiej Brytanii liczba zatrudnionych dizajnerów wynosi ok. 185500, co stanowi ok. 0,65% miejsc pracy. W Polsce analogiczną liczbę można szacować na ok. 8000-10000 czyli ok. 0,06%. Dobrym porównaniem są również statystyki absolwentów kierunków artystyczno-dizajnowych. W Wielkiej Brytanii ich udział w liczbie absolwentów ogółem wynosi ok. 6,5%. W Polsce jest on 10 razy mniejszy wynosi ok. 0,65%. Ponieważ omawiamy wskaźnik procentowy, który teoretycznie mógłby być identyczny dla obu krajów (nie zależy od wielkości populacji) 10-krotna dysproporcja stanowi olbrzymią lukę, która z kolei wskazuje na rozmiar przyszłego zapotrzebowania rynkowego. Likwidowanie tej luki będzie oznaczało wzrost liczby miejsc pracy dla dizajnerów w ogóle. Przede wszystkim wzrośnie jednak zapotrzebowanie na zawodowych dizajnerów bezpośrednio przygotowanych do zawodu ze znajomością procesów produkcyjnych i organizacyjnych w przedsiębiorstwach i wyposażonych w podstawową wiedzę marketingową. Dziedziny dizajnu, które już notują wyraźny rozwój – a więc grafika i multimedia – będą się rozwijać dotychczasowym tempem. Szybciej zaczną się rozwijać dziedziny dotychczas bardziej ospale, czyli projektowanie wnętrz., i - zwłaszcza - dizajn produktu, jako najbardziej związanych z innowacyjnością w przemyśle.

Po okrzepnięciu pojęcia ‘dizajn’ jako sektora i ‘dizajner’ jako zawodu, dojdzie do dalszych specjalizacji i rozwarstwienia w ramach obecnie w miarę zwartych kategorii dizajnu. Np. w Wielkiej Brytanii wyróżnia się w badaniach sektorowych przynajmniej 15 subkategorii (bez mody), są to (w kolejności popularności wykonywania): CI, wydawnictwa korporacyjne, opakowania płaskie, wydawnictwa zwykłe, projektowanie wystaw, multimedia, reklama tradycyjna, architektura wnętrz, projektowanie produktu, projektowanie handlowe, projektowanie informacji, architektura, opakowanie strukturalne, projektowanie mebli, grafika telewizyjna. W Polsce trudno przewidzieć rozwój poszczególnych kategorii ale wydaje się, że lata 2007-13 będą latami rozwoju 3D: dalszy rozwój przeżywać będzie projektowanie mebli, rozpocznie się bardziej dynamiczny rozwój projektowania produktu, rozpocznie się wzrost znaczenia i autonomizacja projektowania wystaw. Utrzyma znaczenie dizajn multimedialny a nowym biegunem wzrostu przyszłej dekady może okazać się projektowanie informacji.

Na przykładzie Polski, rolę dizajnu we współtworzeniu ścieżki rozwojowej państwa, a przez to – również jego marki, można podsumować w następujący sposób:

1. Dizajn dla krajowej gospodarki ma 3 główne znaczenia: społeczno-kulturowe, wizerunkowe i gospodarcze.

2. Znaczenie gospodarcze dizajnu polega na jego udziale w generowaniu optymalnej ścieżki i szybkiego tempa rozwoju kraju.
3. Polska może i powinna rozwijać się szybciej niż rozwinięte kraje UE. W takiej sytuacji udział innowacyjności i dizajnu w PKB powinien być nie równy, lecz większy niż w innych krajach UE.
4. Strategie rozwoju Polski dążą do stworzenia innowacyjnej gospodarki rozwijającej się poprzez wiedzę i umiejętności. Taka gospodarka wymaga większej podaży usług dizajnowych niż obecna.
5. Istnieje dodatnia korelacja między dizajnem a poziomem innowacyjności gospodarki.
6. Związek dizajnu z innowacyjnością gospodarki może mieć charakter sprzężenia zwrotnego.
7. Polska wykazuje relatywny niedobór dizajnowy polegający na tym, że udział dizajnu w tworzeniu PKB jest nie większy i nie równy lecz mniejszy niż w innych krajach UE i większości OECD.
8. Relatywny niedobór dizajnowy w Polsce jest jedną z najważniejszych barier dobrego strategicznego rozwoju.
9. Podaż usług dizajnowych, dla którego gospodarka rozwija się zgodnie ze strategią innowacyjności, nazwiemy strategiczną podażą dizajnu. Popyt na te usługi nazwiemy strategicznym popytem na dizajn.
10. Z perspektywy rozwoju instytucji edukacyjnej, najważniejsza jest misja. W znaczeniu gospodarczym dizajnu, misją takiej instytucji będzie redukcja strategicznego deficytu dizajnowego, czyli różnicy pomiędzy strategicznym popytem na dizajn a obecną podażą dizajnu.

Strategiczny popyt na dizajn to pewna wielokrotność popytu obecnego. Współczynnika wielokrotności nie sposób dokładnie przewidzieć i nie jest to bardzo istotne, ponieważ już dla obecnego popytu na dizajn występuje pewien deficyt. Jest on spowodowany luką podażową dizajnu.

Aby działania te osiągały gospodarczy cel strategiczny czyli przyspieszenie rozwoju Polski poprzez wzornictwo i innowacyjność, po stronie firm potencjał dizajnerów musi być odpowiednio wykorzystany. To firmy muszą artykułować potrzeby dizajnowe i przy pomocy dizajnerów je zaspokajać. Jest to możliwe tylko wówczas, jeśli wykorzystanie dizajnu będzie opłacalne. Ze studiów i raportów empirycznych wiadomo bez większych wątpliwości, że

wykorzystanie dizajnu w gospodarce opartej na wiedzy JEST bardzo opłacalne i ma wyraźne ilościowe przełożenie na wyniki firmy.²⁰⁴

W Polsce normalny rynek kapitalistyczny rozwija się od kilkunastu lat i w pierwszej fazie rozwoju rozwijał się typowo: w reakcji na długie lata socjalistycznej nierównowagi popytowej, rosła konsumpcja i produkcja niemal wszystkiego i niemal każdemu, nie było więc odpowiedniego natężenia konkurencji, które wymusiłoby wprowadzanie innowacji i budowanie silnych marek. Nie było więc gospodarczych bodźców do zajmowania się dizajnem. Ta faza dobiegła końca. Polski rynek wkracza w typową dla stabilnego kapitalizmu fazę przewagi podaży i coraz ostrzejszej walki konkurencyjnej. Nacisk na wyróżnialność, unikalność, i innowacyjność będzie w firmach coraz większy. Dotychczas więc nie było potrzeby, żeby menadżerowie na wielką skalę zajmowali się dizajnem, chyba że ich branża wyjątkowo to wymuszała (odzież, meble). Trudno się więc dziwić, że zainteresowanie dizajnem w firmach dopiero się budzi. Poza tym, badania nad wpływem dizajnu na wyniki firm przeprowadzono w Europie relatywnie niedawno (lata 90'), a w Polsce kilka lat później i ich wyniki nie są powszechnie znane.

Innowacyjność wymaga jednak ukazania potencjału dizajnu w tworzeniu przewagi konkurencyjnej dla firm, w sprawnym zarządzaniu produktem, w budowaniu marki. Jeszcze bardziej konieczne jest jednak drastyczne przebudowanie priorytetów: nadrzędnym celem jest przewaga konkurencyjna, jej osiągnięciu służy innowacyjny dizajn, który z kolei musi mieścić się w ramach technologii. Do tego również potrzeba wykwalifikowanych fachowców, tym razem od biznesowej strony. Ich rola będzie polegała na wyznaczeniu celów firmy, w których realizacji można wykorzystać dizajn, opracowaniu najbardziej efektywnego sposobu osiągnięcia tych celów i sformułowaniu konkretnych wymagań wobec dizajnerów. Jak wspomniano, zapotrzebowanie na usługi dizajnowe i dizajnerów w firmach już jest, lecz często rozproszone, niewyartykułowane. Taki układ będzie działał również w drugą stronę: samodzielne innowacyjne inicjatywy dizajnerów, będą przekładane na język strategii marketingowej i w miarę możliwości wprowadzane w życie i lansowane na rynku. W ten sposób firma będzie mogła w bezpieczny sposób rozwijać się wykorzystując obecne potrzeby nabywców, co uspokoi część kadry zarządzającej nieufnej wobec eksperymentów. Jednocześnie firma będzie mogła stopniowo podwyższać poziom i „uszlachetniać” obecne

²⁰⁴ Oprócz dogłębnych studiów brytyjskich dotyczących np. rynku kapitałowego, badaczom znane są wyniki kilku prostych badań ankietowych, np. przeprowadzanych przez IWP w 2003 roku. „Z badań IWP wynika, że większość firm docenia jego rolę w kształtowaniu innowacyjnego produktu, poszerzeniu rynków zbytu, umocnieniu wizerunku oraz osiągnięciu lepszych wyników ekonomicznych. Ponad 60% badanych firm stwierdziło, że po wprowadzeniu w danym roku nowych wzorów wyrobów odnotowały wzrost sprzedaży przez kolejne 2-3 lata. Szersze wykorzystanie polskiej myśli projektowej ograniczone jest m.in. trudną sytuacją ekonomiczną wielu firm oraz niedostatecznym wsparciem ze strony organów państwowych. Dlatego niezbędne jest wdrożenie rozwiązań systemowych w zakresie rozwoju nowego produktu, obejmujących również design. (przyp. Autora)

preferencje nabywców i kreować nowe potrzeby, co z kolei pozytywnie wpłynie zarówno na zapal i zaangażowanie dizajnerów, jak i na generalny wizerunek firmy.

Należy zaznaczyć, że dizajn może dawać przewagę konkurencyjną nie w każdej branży i nie u wszystkich nabywców. Rola fachowców biznesowych będzie więc również dostosowanie skali wykorzystania dizajnu do potencjalnych korzyści, które może on przynieść. W świecie anglosaskim stanowisko o którym mowa od pewnego czasu funkcjonuje. Najczęściej określa się je terminem Design Manager. Łączy standardowe kompetencje zarządcze i marketingowe z podstawową wiedzą na temat dizajnu oraz podstawami technologii.

Obecna sytuacja na rynku edukacji dizajnowej oraz na rynku pracy dizajnerów jest równowagą pozorną, wynikającą z zaniżonego, uspiętego popytu. Bierze się stad, że gospodarka w zakresie innowacyjności i dizajnu funkcjonuje się na bardzo niskich obrotach.²⁰⁵

Proces ten powoli się zaczyna, ale napotyka na opisane powyżej problemy systemowe. Ich usunięcie wymaga nie tylko przemodelowania nauczania dizajnu pod kątem biznesowym i z większym uwzględnieniem technologii, ale również zwrócenia uwagi w zarządzaniu biznesem na możliwości i sposoby wykorzystania dizajnu. Konieczne wydają się wyposażenie menadżera w podstawy wiedzy o dizajnie i procesach projektowania, tak aby wiedział, czego może a czego nie może się spodziewać i przekazywał tę wiedzę mniej zorientowanej kadrze zarządzającej.

Rola dizajnu w rozwoju gospodarczym oraz bariery wykorzystania jego potencjału są od pewnego czasu przedmiotem ożywionej debaty w Polsce stymulowanej przez środowiska projektantów i popularyzującej dizajn części mediów branżowych²⁰⁶ Wśród postulatów biorących w niej udział specjalistów branżowych pojawiał się wzornictwa do narodowej strategii rozwoju kraju, reaktywowanie Rady Wzornictwa oraz powołanie Centrum Projektowania w Warszawie. Do debaty zaproszono projektantów, szczególnie tych, którzy mają wizję rozwoju tej dziedziny oraz decydentów odpowiedzialnych za kształt kultury, za rozwój gospodarczy i za promocję Polski za granicą. Stanowi to doskonały komentarz do polskiej perspektywy rozważań o roli dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej.

²⁰⁵ Tak jak silnik, który spala co prawda tylko 2 litry benzyny, ale pcha pojazd z prędkością ledwie 15 km/h, podczas gdy inne mkną 130 km/h. Przy obecnym stanie estetyki w naszym codziennym otoczeniu, aby nadrobić braki które otaczają nas na każdym kroku, aby Przystawienie gospodarki na wyższe, bardziej innowacyjne obroty jest dla Polski nie tylko szansa ale i koniecznością. (przyp.Autora)

²⁰⁶ Z inicjatywy Instytutu Adama Mickiewicza, dwóch ośrodków akademickich – krakowskiego i warszawskiego – oraz Stowarzyszenia Projektantów Form Przemysłowych odbyła się w styczniu 2006 roku w Bibliotece Uniwersytetu Warszawskiego dwudniowa konferencja poświęcona wyznaczeniu strategii promocji polskiego wzornictwa w skali lokalnej, krajowej i za granicą.(przyp.Autora)

Sektory kreatywne zgodnie z dominującą terminologią DCMS, to sektory, w których wartość tworzona jest na bazie oryginalnych treści i ma charakter głównie niematerialny. W ramach sektorów kreatywnych, dwie najbardziej polarne grupy stanowią sektory związane z kulturą i z dizajnem. Sektory kultury mają kluczowe znaczenie dla całej grupy, ich istotą jest tworzenie treści symbolicznych, a główną funkcją – funkcją ekspresyjną. W modelu koncentrycznym, sektory ‘czystej’ kultury takie jak sztuki wizualne, performatywne i dziedzictwo kulturowe tworzą rdzeń sektorów kreatywnych, dlatego nazywane są sektorami rdzeniowymi.

Kultura ma znaczenie często pozatransakcyjne. Opracowano specjalne metody, żeby mierzyć wartość z tego wynikającą. Sektory kultury są najmniej związane z działalnością gospodarczą, a najbardziej z dostarczaniem korzyści opcji czyli ubarwianiem życia, ponieważ są skoncentrowane na potrzebie ekspresji twórcy, a nie – szczególnych upodobaniach odbiorcy. Metody ekonomii kultury pomagają mierzyć wartość przepływów które nie wywołują transakcji rynkowych lub wywołują w nieadekwatnym stopniu. Może to być bardzo ważne przy omawianiu wartości marki terytorialnej.

Dizajn jest splotem technologii, kreacji artystycznej i ekonomii. Jest przykładem sektorów kreatywnych o znaczeniu najbardziej codziennym, praktycznym i największym efekcie gospodarczym, ponieważ – są zorientowane na odbiorcę. Sektorami najbardziej związanymi z dizajnem są architektura i reklama. W szerokim znaczeniu wszystkie trzy sektory mogą być nazywane sektorami dizajnu.

Wszystkie sektory kreatywne wpływają na gospodarkę w różnym wymiarze. Podstawowym mechanizmem jest efekt dyfuzyjny (*spillover effect*)²⁰⁷. Klasyfikacje oparte o podział sektorowy i podejście makroekonomiczne nie zdają egzaminu ponieważ często obejmują i to w sposób niepełny NIEKREATYWNE oddziaływanie kreatywnych instytucji. Dotyczy to szczególnie sektorów kultury. Konieczne jest przejście na grunt analizy funkcji i procesów przebiegających zarówno w sektorach kreatywnych, między nimi jak i – między nimi i resztą gospodarki.

Podejście funkcjonalno-procesowe opiera się na badaniu macierzy przepływów krytycznych oraz badaniu wszystkich sektorów pod kątem: zdolności do generowania efektu dyfuzji, poziomej ekspansji procesowej czyli stopnia z jakim procesy sektora zasilają inne sektory, oraz zdolności do generowania transakcji rynkowych. W takim ujęciu, centrum klasyfikacji sektorów kreatywnych byłby dizajn. Dizajn jest najbardziej wartościowym gospodarczo i

²⁰⁷ Por. M.Gorynia, B.Jankowska, *Wpływ klasterów na konkurencyjność i internacjonalizację przedsiębiorstw*, Gospodarka Narodowa 7-8 (191-192), Warszawa Lipiec – Sierpień 2007, s.11

najbardziej produktywnym sektorem kreatywnym. Dizajn jest również najbardziej marketingowym sektorem z natury rzeczy.

Sektory kultury umożliwiają realizację głównie potrzeb z masłowskiej warstwy samospelnienia (potrzeba tworzenia, autoekspresji), ewentualnie – potrzeby afiliacji (połączna konsumpcja dóbr kultury, bycie częścią opinii publicznej). Sektor dizajnu umożliwia spełnienie potrzeb z WSZYSTKICH warstw piramidy Masłowa, zwłaszcza – połączenie samospelnienia z uznaniem (poprzez TEN sam produkt), jak również – wiele potrzeb podświadomych. Co więcej, można udowodnić, że dizajn wpływa na sektor kultury mocniej niż *vice versa*, aby terytorium mogło wygrywać konkurencję w ofercie kulturalnej, często musi najpierw spełnić pewne wymogi w zakresie dizajnu przestrzeni, ponieważ w przeciwnym razie nie rozwinię się w nim odpowiednie środowisko kulturotwórcze²⁰⁸

Z analiz przeprowadzonych w Rozdziale 3. widać dość przejrzysto, że w epoce postępującej dematerializacji rynku i nakierowania odbiorcy na dogłębne, unikalne i osobiste doświadczenie z produktem, sektory kreatywne zasługują na szczególną uwagę wśród innych zasobów marki terytorialnej. Metody wyceny sektorów kreatywnych oraz naświetlenie ich wzajemnych relacji i struktur pozwalają z kolei przygotować się do próby odniesienia wartości kultury czy dizajnu do wartości marki narodowej. Jest to podstawa do zarysowania syntezy kreatywno-terytorialnej.

²⁰⁸ Na poziomie miasta taką sytuację opisuje G. Gorzelak, *Miasto jako przedmiot badań ekonomicznych. Od miasta – rynku do miasta – elementu systemu światowego*, Centrum Badań Regionalnych i Lokalnych EUROREG, Uniwersytet Warszawski, 2008, s.5 i dalsze

ROZDZIAŁ 04

Modelowe ujęcie wpływu sektorów kreatywnych na wartość marki narodowej

4.1 Pojęcia i metody wyceny marki narodowej i ekonomii kultury

(próba uporządkowania i uzupełnienia)

Poprzednie rozdziały przybliżają przestrzeń rozważań dla realizacji celu pracy, poprzez krytyczny przegląd składowych dziedzin które tę przestrzeń tworzą. Należą one do bardzo szeroko pojętej rodziny dyscyplin ekonomicznych z elementami teorii zarządzania, politologii, socjologii, kulturoznawstwa i psychologii. Przeprowadzenie dowodu, a nawet, dokładne sformułowanie hipotez badawczych, wymaga jednak jeszcze jednego bardzo istotnego zabiegu. Omówione wcześniej koncepcje, terminy i systemy pojęć dotyczących marki narodowej, mechanizmu tworzenia jej wartości oraz teoretycznie naistotniejszych uwarunkowań tego mechanizmu w postaci wybranych grup sektorów kreatywnych (kultury i dizajnu) tworzą zbiór niejednoznaczny, eklektyczny. Przeprowadzenie dowodu logicznego wymaga przynajmniej jednolitości systemu pojęć zaś wykorzystanie w nim badań empirycznych wymaga spójnego instrumentu badawczego. Omówiony zbiór zagadnień jest merytorycznie adekwatny i wystarczający. Jednak opisujący go konglomerat zasad, twierdzeń i pojęć jest daleki od jednoznaczności a metodologia badawcza jest w najlepszym wypadku fragmentaryczna. W niektórych dziedzinach, proponowane w literaturze przedmiotu siatki pojęć (na wyrost nazywane modelami) nie wytrzymują umiarkowanie głębokiej analizy logicznej, Jeśli chodzi o metodologię badań empirycznych, to poza stosunkowo dobrze rozwiniętą (i nadal aktywnie rozwijaną) grupą specyficznych metod ekonomii kultury, nie można właściwie mówić o żadnym dedykowanym aparacie badawczym.

Trudno znaleźć taki aparat w marketingu terytorialnym, nawet jeśli założyć, że nie musi być adekwatny, poprawny i spójny w odniesieniu do więcej niż jednego wąskiego obszaru zagadnień marketignowych. Na przykład nawet dotychczasowe próby wyznaczenia częściowej wartości marki terytorialnej dla jednego wybranego poziomu (np. dla poziomu marki narodowej) pochodzącej z jednej wybranej kategorii korzyści (np. – z eksportu dóbr) nie przyniosły godnych zaufania rezultatów. Jedyne wyjątkiem stanowi model WITS, lecz już jego zastosowanie jednostkowe (w jednym kraju) wymaga mobilizacji kadrowej, sprawności organizacyjnej, długiego czasu, wybitnych ekspertów i wysokich nakładów finansowych, co praktycznie uniemożliwia badania komparatywne i przekrojowe, nie mówiąc o jakichkolwiek zastosowaniach zbiorowych (np. cyklicznych rankingach globalnych), na podstawie których można by szukać korelacji wartości marek narodowych z wybranymi grupami sektorów kreatywnych.

Omówione dotychczas dziedziny zagadnień w większości nie są wyposażone nawet we własne spójne teorie czy choćby systemy pojęć ani w specyficzne metody badawcze. A są to dopiero

składowe tworzące wspólnie zarys przestrzeni rozważań. Dalszy tok pracy, wymaga więc nie tylko uporządkowania i dopracowania poszczególnych prób teoretycznych i metodologicznych w danych dziedzinach, lecz również – uzgodnienia relacji *między* siatkami pojęć i metodologiami różnych dziedzin czyli ujednoczenie *całej* interdyscyplinarnej przestrzeni rozważań, a przynajmniej sprowadzenie do wspólnej kategorii opisowej jej najważniejszych wymiarów i udowodnienie ich niesprzeczności. Jest to warunek tym istotniejszy, że wspomniana powyżej funkcja dotychczasowych rozdziałów polegała na częściowym wprowadzeniu ścieżek interpretacji, kształtowania terminologii i prawidłowości sugerowanych głównie przez autora, co dodatkowo komplikuje systematykę opisu. W ten sposób, zarysowana dotychczas przestrzeń rozważań, jest co prawda merytorycznie adekwatna i wyczerpująca, lecz pozostaje zbiorem eklektycznym i wysoce niekoherentnym.

Z powyższych powodów, przed sformułowaniem hipotez badawczych i ich empiryczna weryfikacją, niezbędne jest precyzyjne wyznaczenie możliwie jednolitych ram pojęciowych i metodologicznych umożliwiających analizę mechanizmu tworzenia wartości marki narodowej w oparciu o uwarunkowania wynikające z sektorów kultury i szeroko pojętego sektora dizajnu.

Próba wyznaczenia takich jednolitych ram jest z wielu względów zadaniem bardzo trudnym. Musi pogodzić układy pojęć niedopasowywane dotychczas do siebie, które na dodatek same w sobie w wielu przypadkach wydają się wysoce niedopracowane. Nie będzie to więc ani proste podsumowanie najważniejszych wcześniej omawianych prób teoretycznych, ani podporządkowanie wszystkich składowych dziedzin wybranemu systemowi pojęciowemu uznanemu za najlepszy z dotychczas wypracowanych. Z drugiej strony, stworzenie zupełnie nowego, autorskiego układu pojęć, definicji, prawidłowości i metod analizy roli sektorów kultury i dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej wydaje się celem zdecydowanie zbyt ambitnym, niemożliwym do zrealizowania w układzie niniejszej pracy.

Ujednoczenie ram teoretycznych w odpowiednio nowatorski a jednocześnie – nie wykraczający poza możliwości autora sposób może więc nastroić bardzo dotkliwych problemów. Argumentem przesądającym mimo wszystko za próbą takiego zabiegu jest brak wariantu alternatywnego. Bez takiej próby, nawet niedoskonałej czy zredukowanej do absolutnego minimum, zarówno całe dotychczasowe rozważania jak i postulowane hipotezy i badania nie miałyby bowiem żadnego waloru naukowego.

Ramy teoretyczne, które zostaną zaproponowane poniżej są efektem procesu, który można określić jako syntezę krytycznych elementów opisu omawianych przedtem dziedzin, przekształconych przez autora przypadkach i w zakresie uznanych za konieczne, oraz z pewną

dozą oryginalnych propozycji teoretycznych wypracowanych przez autora specjalnie do realizacji celów niniejszej pracy.

Uniwersalne podejście zarówno do pojęcia 'wartość', jak i do definicji marki zostało zarysowane już w Rozdziale 1.1. W tym miejscu należy je ją przytoczyć roziwnąc do poziomu pełnej definicji.

Zgodnie z podejściem uniwersalnym, *marka* zostanie zdefiniowana jako niematerialny wehikuł wymiany korzyści pomiędzy *operatorem* a *odbiorcami*, realizowany poprzez mechanizm *pozytywnego wyróżnienia nośnika* lub *operatora* za pomocą unikalnego *atrybutu* lub grupy atrybutów.

Takie ujęcie marki stanowi zasadniczy zwrot zarówno w stosunku do narzędziowej definicji AMA, jak i antropomorfizujących definicji Kellera czy Chernatony. Po raz pierwszy bowiem markę definiuje się nie według narzędzi wyróżnienia czy antropologicznych analogii struktury, tylko według zasadniczego celu, któremu i wyróżnienie i struktura marki ma służyć. Pierwszorzędną i zasadniczą rolę otrzymuje więc funkcja marki, za którą uważa się zdolność do generowania wymiany korzyści. Dlatego, powyższą definicję marki, która wynika

Operator marki to podmiot pojedynczy lub zbiorowy, który swoim działaniem powołuje do istnienia, lub podtrzymuje istnienie marki i absorbuje strumienie korzyści płynące do niego od odbiorców dzięki działaniu marki.

Odbiorcy marki to wszystkie podmioty, które jako jednostki, lub jako zbiorowości lub jako wszelkie decyzyjnie suwerenne kombinacje jednostek i zbiorowości, są adresatami strumieni korzyści promieniujących do nich od operatora dzięki działaniu marki.

Pozytywne wyróżnienie to zjawisko polegające na łącznym spełnieniu dwóch warunków: 1) przynajmniej jeden odbiorca dostrzega więcej niż jednego operatora lub więcej niż jeden nośnik (w ramach danej kategorii), 2) ten sam odbiorca uważa jednego z operatorów lub jeden z nośników za źródło większych korzyści niż pozostali operatorzy lub pozostałe nośniki.

Nośnik marki to materialny, niematerialny lub mieszany, przedmiot przenoszący interakcje między ludźmi. Jest to niezależny od odbiorcy *przedmiot wyboru, potrzeb i użyteczności*. Na nosniku potencjalnie żeruje i nosnikiem potencjalnie zawiaduje mechanizm marki. Nośnik jest więc wahadłowym elementem spełnienia potrzeb lub impulsem nowej użyteczności dla odbiorcy. Nośnik wymaga istnienia suwerennego procesu decyzyjnego odbiorcy.

Ostatni niejasny składnik definicji marki, czyli *atrybut*, zostanie zdefiniowany jako znak, słowo, grafika, projekt, dźwięk, melodia itp lub dowolna kombinacja takich elementów *zauważalny* przez odbiorcę. Jest to stosunkowo najprostszy do zdefiniowania składnik, ponieważ jego opis jest bardzo zbliżony do cytowanej wcześniej, bardzo znanej konstrukcji pojęcia *marki* w ujęciu AMA. Różnica, oprócz pojęcia definiowanego oczywiście, przejawia się w sile wyróżnienia. Dla *atrybutu* czyli w uproszczeniu – cechy mającej wyróżnić nośnik lub operatora – nie jest konieczna unikalność ponieważ nie każdy *atrybut* tworzy automatycznie *markę*. Konieczne jest jednak, by atrybut potencjalnie mógł być w wybranych okolicznościach przez wybranego odbiorcę uznany za unikalny czyli wyróżniający, a do tego wystarczy by znajdował się on w ogóle w polu percepcji odbiorcy (*zauważalny*).

Jak wspomniano funkcjonalna definicja marki jako jedyna za konstytutywny dla marki uznaje aspekt celu, tzn: nie koncentruje się na opisie tego z jakich elementów zbudowane jest pojęcie marki, lecz określa po co istnieje marka, jak działa i jak funkcjonuje mechanizm tworzenia wartości²⁰⁹. Dla realizacji celu pracy, takie podejście wydaje się dużo bardziej uzasadnione niż enumeracja wszystkich możliwych typów znaczników wizerunkowych. Idąc dalej tym tropem, należy podkreślić, 2 zasadnicze funkcje marki. są one właściwie zawarte w definicji, ale z uwagi na funkcjonalny kierunek rozważań, warto krótko funkcje te omówić.

Pierwsza funkcje marki można nazwać *absorpcyjną*. Polega ona na generowaniu przepływów korzyści od odbiorców marki do operatora. Operator absorbuje te korzyści. Absorpcja korzyści, ich akumulacja i ewentualne przetworzenie składają się na tworzenie *wartości*. Z konieczności narzucanej przez ograniczenia miejsca i zakresu rozważań, nie można zatrzymać się w tym pasjonującym miejscu i dołożyć odpowiednio długiego zestawu argumentów do dyskusji o naturze wartości zaprzatającej głowy nie tylko ekonomistów od stuleci. Jakkolwiek, uzasadnione wydają się dwie istotne uwagi.

Po pierwsze, pojęcie wartości w dalszym toku obecnych rozważań rozumiane będzie jako saldo zagregowanych strumieni korzyści obecnych lub przewidywanych racjonalnie w przyszłości a generowanych jednoznacznie przez przedmiot ewaluacji oraz analogicznego agregatu kosztów. Nie jest to próba definicji uniwersalnej, lecz wybór kierunku interpretacji, usprawniający przewód logiczny i dopasowany do proponowanej ujednocionej przestrzeni analitycznej dla marki terytorialnej.

²⁰⁹ W literaturze spotyka się stanowiska kładące nacisk na zwiększanie wartości jak cel funkcjonowania marki, jednak nie idą tak daleko, aby uzależnić od tego celu definicję marki w ogóle – por. J.Kall, R.Kłeczek, A.Sagan, *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s.253

Po wtóre, odwieczny i nierozwiązywalny dyskurs o typach, rodzajach i wzajemnych relacjach wartości bardzo często paraliżuje rozważania lub sprowadza je do konstatacji ogólnego relatywizmu, co szanujący się autor powinien uznać za porażkę. Grozi to również potencjalnie niniejszym próbom. Dlatego, choćby z uwagi na realizację prawdziwego celu pracy, którym jest możliwie jednoznaczne stwierdzenie które z rozważanych grup sektorów kreatywnych lepiej nadają się do tworzenia wartości marki narodowej, a które – gorzej, powinno się zaryzykować wszelkie próby rozwikłania tego dyskursu a nawet inne logiczne zabiegi, nakierowane na jego uniknięcie. Niniejsza skromna propozycja ma raczej ten drugi charakter. Propozycja ta opiera się na radykalnie brzmiącym twierdzeniu: *każda wartość jest z natury ekonomiczna*. Innymi słowy, uznaje się za poparte mocnymi argumentami przyjęcie tezy, że kategorię wartości można traktować jako pojęcie jednolite i wyłącznie ekonomiczne. Takie uproszczenie niezwykle ułatwia dalsze kroki rozumowania. Uzasadnienie tego uproszczenia nie bazuje na trywialnych prawdach ludowych, typu” ‘wszystko można kupić’, lecz koncentruje się na drastycznej redukcji zakresu pojęcia *wartość do jego sensu stricto*. Wartość sama w sobie nie musi bowiem w ogóle odnosić się do natury zjawisk czy procesów które ją tworzą. Wartość można traktować parametrycznie - jak pewną kategorię opisową przedmiotu ewaluacji opartą na porównaniu korzyści i niekorzyści generowanych przez ten przedmiot. Zarówno pochodzenie, jednostki jak i postać tych korzyści nie mają znaczenia dla samej kategorii. Wartości kulturalne, moralne, sportowe, emocjonalne, edukacyjne jak i finansowe łączy jedno: informują czy przedmiot wartosciowania (ewaluacji) jest pożądany czy nie, oraz – na ile jest pożądany.

Oznacza to, że wyrażenie wartości w pieniądzu jest jak najbardziej uzasadnione i nie ma nic wspólnego z plutokracją, chciwością czy innymi zjawiskami uważanymi, za niegodne. Dzięki użyciu pieniądza można bowiem maksymalnie rozszerzyć możliwości porównania.. Dlatego, podawanie wartości w pieniądzu jest najbardziej racjonalnym zabiegiem ewaluacji, zapewnia bowiem maksymalne spektrum odniesienia danego pragnienia (stymulowanego przewidywaniem subiektywnej korzyści) z innymi pragnieniami. Pieniądz jest więc uniwersalnym, technicznym środkiem przeliczenia alternatywnych potrzeb i pragnień. Stąd, dowodzenie, że tzw. wartości wyższych nie można przeliczać na pieniądze nie jest kwestią poglądów na hierarchie wartości tylko kwestią konsekwencji i precyzji definicji pojęcia ‘wartość’. Można więc powiedzieć jasno – w zaproponowanej przestrzeni pojęć, takie dowodzenie jest błędem interpretacyjnym²¹⁰. Jak zauważono w Rozdziale 3 przy omawianiu

²¹⁰ Np. określenie wartości takiego sacrum jak *rodzina* za pomocą jakiegokolwiek sumy pieniędzy intuicyjnie kojarzy się źle, a nawet – w pierwszym momencie budzi oburzenie etyczne. Niesłusznie. To, że rodzina oznacza dla kogoś wartość np. 10 000 000 000 zł, nie oznacza, że za taką kwotę ów ktoś *sprzedałby* rodzinę. Może natomiast oznaczać, że ów ktoś życie rodzinne uważa za porównywalnie wartościowe, co permanentny stan nieograniczonych i

metod ekonomii kultury, wycena wartości domu na określona cenę i zgłoszenie oferty zapłaty takiej ceny z rynku nie oznacza, że właściciel w ogóle kiedykolwiek sprzeda dom, ani – że zbiór banknotów czy wirtualny stan salda na koncie bankowym są dla właściciela warte tyle, co dom. Wartość to tylko uniwersalna skala porównawcza korzyści. W takim ujęciu, nieobejmowalny dyskurs o typach i hierarchiach wartości zostaje ucięty w zarodku bez arbitralnego uznawania racji, którejkolwiek ze stron.

Dotychczasowe ‘uwikłanie’ pojęcia wartości w naturę przedmiotu wartosciowania, prowadzące do nieskończonej wielości nieporównywalnych typów wartości wynika prawdopodobnie stąd, że zarówno w języku potocznym, jak i w języku przynajmniej popularnonaukowym doszło do pewnego zrostu semantycznego. W jego wyniku, pod pojęciem ‘wartość’ rozumie się drogą skrótu myślowego, nie – uniwersalny wymiar strategicznego saldo korzyści i niekorzystności jakiegoś zjawiska, procesu czy innego przedmiotu wartosciowania, tylko sam *przedmiot*, pod warunkiem, że jego saldo jest dodatnie.

Wprowadzone dwie uwagi dotyczące wartości, mimo iż dość obszerne i czasochłonne, pozwalają prowadzić dalsze rozumowanie o wartości marki terytorialnej bez niebezpieczeństwa dryfu w stronę nierozwikływalnych realtywistycznych dyskursów. Można zatem powrócić do zaproponowanej definicji pojęcia *marka* oraz pojęć pomocniczych. Najważniejsze w niej jest położenie nacisku na funkcje marki realizowane przez mechanizm wielokierunkowego obuzwrotnego przepływu korzyści. Istotne jest też wprowadzenie właściwie nowych pojęć pomocniczych, takich jak: operator, nośnik, pozytywne wyróżnienie czy nawet - strumień korzyści. Dlatego definicja ta, do tej pory nazywana uniwersalną (ponieważ obejmuje zarówno markę produktu komercyjnego, jak i markę terytorialną) będzie nazwana *definicją funkcjonalną*.

Z pozoru, powyższa rozbudowana forma definicji marki może uchodzić za nadmiernie wyabstrahowaną i pogmatwaną na tle okrzeplej przeciez i powszechnej definicji AMA, operującą przeciez enumeracją pojęć prostych, niemal kazuistycznych. W odrzuceniu definicji AMA grały rolę różne względy. Mniejsze znaczenie miały drobne choć niepomijalne luki, dotyczące nawet samego zakresu produktu komercyjnego. W ujęciu tym, , nie można na przykład wyjaśnić zjawiska oferowania dwóch lub więcej marek komercyjnych przez tego samego operatora (dostawcę), które to zjawisko przeciez jest często obserwowane w praktyce.

niewyczerpywalnych możliwości konsumpcyjnych w ciągu całego życia symbolizowany za te kwotę.
(przyp. Autora)

O konieczności rezygnacji z uznanych, stabilnych tropów i zaryzykowaniu tak daleko idącej ingerencji w sferę opisu marki przesądza jednak inny powód. Jest to wyraźna niezdolność ugruntowanych definicji do opisu marek nośników innych niż produkt komercyjny w ujęciu mikroekonomicznym. Produkt komercyjny to materialne dobro lub niematerialna usługa przekazywane w ramach procesu transakcji przez podmiot zwany dostawcą podmiotowi zwanemu nabywcą w zamian za cenę wyrażoną w pieniądzu. Ograniczenie pojęcia marki do tej kategorii zdarzeń, już na wstępie budzi intuicyjne wątpliwości. Zostaną one rozwinięte i uzasadnione w dalszych akapitach.

W tym miejscu, za uzasadnienie gruntownej przebudowy definicji marki i wprowadzenia nowych pojęć pomocniczych wystarczy wymóg uniwersalności. Ogólna definicja pojęcia *marki* bezprzymiotnikowej powinna być przynajmniej wspólnym punktem wyjścia dla wszystkich szczególnych przypadków: marki komercyjnej czy terytorialnej. Definicja AMA i inne stosowane definicje takiego warunku nie spełniają. Marki narodowej nie da się sprowadzić do godła, nazwy i barw narodowych występujących w funkcji wyróżnienia dostawcy produktu spośród innych dostawców. Dzieje się tak dlatego, że u jej podłoża leży milczące założenie, że marka komercyjna jest podstawową formą marki w ogóle, a terytorialna – jej szczególnym przypadkiem. W świetle obecnej wiedzy i rozważań przeprowadzonych w rozdziale 2, takie założenie wydaje się fałszywe..

Zaletą zaproponowanej definicji marki jest głównie to, że pozwala opisać zarówno markę komercyjną jak i terytorialną bez istotnych modyfikacji. *Nośnikiem* w przypadku marki komercyjnej są produkty. *Operatorem* jest prawny właściciel marki czyli najczęściej firma która opracowała lub nabyła know-how i kapitał intelektualny w postaci zestawu atrybutów marki i ich konsekwencji w świadomości odbiorców. Natomiast odbiorcy, to konsumenci na rynku.

Pozytywne wyróżnienie to z kolei kategoria blokująca definicje przed nieuzasadnionym, zbyt szerokim zakresem. W ujęciu AMA o istnieniu *marki* przesądzała zdolność znaków do zbudowania w świadomości nabywcy przynależności danego produktu do określonego dostawcy. Do jakich asocjacji ten znacznik zostanie wykorzystany, w ujęciu AMA jest zupełnie nieistotne. Gdyby tak było nawet wśród produktów komercyjnych, wówczas musiałoby występować zjawisko *marki negatywnej* o wartości *ujemnej*. Już z samego rozkładu prawdopodobieństwa pomysłów dobrych i złych, sukcesów firm i bankructw, wynika, że część marek istotnie wyróżniających się cechowałaby się zdecydowanie negatywną konotacją bezwzględna, tzn produkty tych marek byłyby postrzegane nie tylko gorzej niż inne, ale wręcz – gorzej niż brak produktu w ogóle. Firmy wykrztałciłyby techniki nie tylko szybkiego

pozycjonowania marki, lecz również – szybkiego *niszczenia* marki (nie – wycofywania produktu!). Prawie tak samo istotnym wyzwaniem byłyby dziedziny *brandingu* i *debrandingu*. Nic takiego nie występuje w obserwowalnej rzeczywistości gospodarczej rynków komercyjnych.

Absorpcyjna funkcja marki komercyjnej jest egzemplifikowana przez strumienie korzyści w postaci przepływów finansowych. Odbiorcy wysyłają te strumienie w kierunku operatora nadając sumy pieniędzy w cenie produktu podczas transakcji kupna. Jest to proces niezbyt odległy od tradycyjnych (papierowych) przelów składanych w banku. W zamian, otrzymują strumień korzyści którym promieniuje marka (prestiz, samoocenę, postrzegana jakość, poczucie bezpieczeństwa w postaci braku strachu o trwałość czy serwis, poczucie przynależności itd.). Tak realizowana jest funkcja promieniująca. Nietrudno zauważyć, że wszystkie dochodowe metody wyceny marki komercyjnej bazują na funkcji absorpcyjnej. Natomiast modele wartościowania kapitału marki, są zwrócone raczej w stronę funkcji promieniującej.

Pytanie do jakiego stopnia doświadczenie związane z marką czyli swoisty proces konsumpcji strumienia korzyści przez odbiorców jest wspólny dla jednej marki nie leży na głównym szlaku niniejszego przewodu i pozostaje otwarte. Zgodnie z subiektywistyczno-marginalistyczna teoria wartości ekonomicznej, wszelkie podobieństwa w doświadczaniu korzyści marki mogą być jedynie wynikiem klasycznego rozkładu prawdopodobieństwa zmiennych osobowościowych, ponieważ każdy odbiorca jest niezależnym od niczego suwerenem swych unikalnych preferencji. Jakkolwiek, udokumentowany w empirii wpływ efektów naśladownictwa, korzyści statusu czy przynależności wskazują na to, że musi istnieć pewien zakres rodzajowy korzyści wspólny dla wszystkich. Innymi słowy, różnica pomiędzy obszernym przepływem strumieni polega na tym, że operator jest jeden, a odbiorców – co najmniej jeden a w praktyce – tysiące lub miliony. Poza tym, funkcja promieniująca nie jest symetryczna: pomiędzy strumieniem korzyści wysłanych od operatora a strumieniem przyswojonym przez odbiorcę występuje różnica tym większa im bardziej subiektywna świadomość odbiorcy oddalona jest od profilu siwaodności użytej przez operatora do kompozycji korzyści marki. Natomiast przepływy absorpcyjne generalnie są symetryczne – markowa nadwyżka w cenie wysłana przez odbiorcę dociera w niemienionej formie do operatora.

Zgodnie z założeniem podejścia uniwersalnego, definicja funkcjonalna marki pozwala satysfakcjonująco opisać też markę terytorialną.

Marka terytorialna zostanie zdefiniowana jako niematerialny wehikuł wymiany korzyści pomiędzy *operatorem* a *odbiorcami*, realizowany poprzez mechanizm *pozytywnego wyróżnienia nośnika* lub *operatora* za pomocą unikalnego *atrybutu* lub grupy atrybutów.

W tym miejscu pojawiają się pytania, które zainicjowało dość zasadniczy zwrot w procesie koncepcyjnym, poprzedzającym napisanie niniejszego rozdziału. Pytanie to brzmi: co jest nośnikiem marki terytorialnej? I kto jest jej operatorem? Za odbiorców można bowiem przyjąć podmioty rynkowe z innych terytoriów.

Pojęcie nośnika zostało wprowadzone do uniwersalnej definicji funkcjonalnej marki w bardzo przejrzystym celu. Chodziło o zastąpienie koncepcji *produktu* pojęciem o szerszym znaczeniu lecz podobnej funkcji ogólnej. Funkcją ogólną produktu jest stymulowanie i umożliwianie wymiany czyli specjalnego typu interakcji między ludźmi działającymi jako jednostki lub jako elementy tworów instytucjonalnych. Można powiedzieć z pewnym dystansem, że produkt ma zadanie podobne do roli kwantów w fizyce – są to cząstki, które przenoszą oddziaływania pomiędzy innymi cząstkami. Podobnie, produkt komercyjny przenosi oddziaływanie między dostawcą i nabywcą i między operatorem marki i jej odbiorcą. Jednakże, w kontekście charakterystyki fenomenu marki terytorialnej zarysowanej pod koniec rozdziału 1 oraz na bazie intuicji wskazującej na ogólnie niesprecyzowaną większą kompleksowość marki terytorialnej, uznano, że produkt jest zbyt szczególnym przypadkiem nośnika, ściśle opisanym mikroekonomicznie, i być może niewystarczającym do wyjaśnienia mechanizmu wartości marki terytorialnej. Produkt implikuje wymianę i najczęściej – transakcję. Mimo iż transakcyjno-rynkowa wycena wartości marki terytorialnej jest z założenia uznana za mimo wszystko najlepsze wyjście, rozszerzenie kategorii wymiany na interakcję wydawało się intuicyjnie słuszne. Poza tym, poprzez sam profil etymologiczny terminu ‘nośnik’ można było zaakcentować odwrócenie hierarchii marka-produkt. W literaturze marketingowej wciąż dominuje przekonanie, że marka komercyjna jest pewną nadbudową nad tworem zasadniczym i samoistnym, którym jest produkt. Pojawiają się owszem głosy odważne i radykalne, traktujące markę jako ważniejszy i decydujący element w procesach decyzyjnych podejmowanych przez nabywców²¹¹, ale są one w mniejszości. W tradycyjnym ujęciu, najpierw był produkt, a potem wraz z rozwojem rynku i ewolucją od konkurencji doskonałej do różnych form konkurencji monopolistycznej, pojawiła się dopiero możliwość konkurowania jakością i reklamą, bo tak właśnie mikroekonomia klasyfikuje markę. Niektórzy do tego, chyba jednak – fałszywego - rysu historii marki dopisują obecnie marketing terytorialny, jako najmłodsze wcielenie ewolucji zagadnień marki. Tymczasem, wspomniana analiza fenomenu marki terytorialnej z rozdziału 1, wyraźnie pokazuje, że są to tylko pozory. Marka terytorialna jest starsza i genetycznie bardziej

²¹¹ G.Kiszluk, debata o promocji miasta Poznania, Aula WSNHiD, Poznań, maj 2006

zblizona do istoty markowości, niż marka komercyjna. Jest też bardziej wyrazista i może powodować nieporównywalne z niczym innym konsekwencje w zachowaniu ludzi.²¹² W każdym razie, podobnej siły wpływania na ludzkie zachowanie próżno szukać wśród nawet najbardziej prestiżowych czy esoterycznych marek komercyjnych. Na tym tle, wydawało się zasadne wyprwadzić pojęcie już z brzmienia podrzędne wobec marki. Tak narodziła się koncepcja nośnika czyli kwantu i pretekstu interakcji między ludźmi (niezależnie od typu podmiotowości, który reprezentują).

Intuicja i dotychczasowa teoria marki terytorialnej prowadzi w kierunku opisu nośnika marki terytorialnej za pomocą pełnego zbioru produktów komercyjnych na których zeruje i których przepływami rządzi marka terytorialna. Można w najszerszej wersji interpretować jako potencjalnie całokształt dóbr i usług produkowanych na terenie, z inicjatywy terytorium, lub chociażby przez terytorium markowanych. A jednak w takim myśleniu tkwi pułapka. Po pierwsze, w takim wypadku równie dobrze można by się posłużyć pojęciem produktu. Po drugie, w takim ujęciu, czają się jednocześnie błędy w obie strony. Ludzie każdego dnia nabywają dziesiątki produktów, których terytorialnej nadbudowy markowej albo w ogóle nie ma, albo jest niezauważalna. Z drugiej strony, np. schemat biznesowych połączeń lotniczych między terytoriummi niewątpliwie jest podyktowany w dużej mierze przez hierarchie marek miast. To samo dotyczy np. transmisji danych, które nawet jeśli obarczone są jakąś opłatą, to opłata ta (czyli ślad transakcji) nie daje informacji na temat kierunku przepływu ani jego relacji do innych przepływów. W ujęciu produktowym, przeszacowanie efektu marki nastąpi na pewno polu wymiany towarowej, natomiast niedoszacowanie lub istotne zaburzenie powstanie na wszystkich polach, na których *przepływ procesu* nie wiąże się z przepływem produktu.

Innymi słowy, ukazanie nośnika marki terytorialnej poprzez przepływy produktowe lub nawet poprzez trzy podstawowe wymiary wartości marki narodowej znane z modelu WITTS (eksport produktów, eksport usług i produktów na drodze ZIB, wzrost przychodów z turystyki), nie daje gwarancji, że ukazuje istotną część zjawiska, a nawet to, co ukazuje, bardzo dotkliwie zniekształca. Nośnikiem marki terytorialnej nie może więc być megazbiór dóbr i usług komercyjnych zaledwie markowanych przez terytorium. Próby 'dodefiniowania' elementów uzupełniających megazbiór produktów terytorialnych poprzez enumeracje są skazane na niepowodzenie.

²¹² Marka terytorialna potrafi zmotywować ludzi zarówno do mordowania, jak i do umierania. Porównywalną siłę mają chyba tylko więzy rodzinne, sprawy wiary w Boga i szczególnie pełne temperamentu historie miłosne, ale żadne z tych zjawisk nie będzie przedmiotem rozważań. (przyp. Autora)

Aby określić co konkretnie funkcjonuje jako nośnik marki terytorialnej czyli kwant interakcji na którym opera się marka terytorialna, wydaje się zasadne rozważenie o jakiego rodzaju interakcje chodzi. Oczywiście, do takich interakcji zaliczają się z definicji wszystkie transakcje produktowe. Widać już jednak, że jeśli ma to opisywany jest mechanizm marki terytorialnej to w myśl przyjętej definicji funkcjonalnej transakcje muszą się odbywać *między* podmiotami z różnych terytoriów i ich terytorialność *musi wpływać* na proces decyzyjny. To samo będzie dotyczyło innych interakcji, nie spełniających charakterystyki wymiany czy transakcji produktowych. Jeżeli tylko będą one zachodzić pomiędzy podmiotami rynkowymi z różnych terytoriów, oraz będą oparte na decyzjach terytorialnie wrażliwych, ich przedmioty będą uznane za elementy będące nośnikami marki terytorialnej. Pojawienie się wielu (a nawet bardzo wielu) różnych nośników tej samej marki jest już odrobinę niepokojące.

Poza tym, każde wyjście poza zasięg oddziaływania rynkowego może powodować spore problemy pomiarowe. Zgodnie z podejściem behawioralnym, należy badać podłoże i wewnętrzne mechanizmy tylko takich zjawisk, które przekładają się na realne działania obserwowalne empirycznie. W rozdziale 2. postawiono pytanie: jakie są w ogóle decyzje podejmowane przez podmioty rynkowe, na które wpływ może mieć marka terytorialna. Zaprezentowano tam próbę analizy wrażliwości decyzji podmiotów społeczno-ekonomicznych na czynnik terytorialny, zwłaszcza – markę terytorialną. Próba ta była jednak ograniczone poprzez bariery metodologiczne, jak również – w pewnej mierze poprzez cel Rozdziału. Celem było bowiem wyznaczenie podstaw dla wyceny marki terytorialnej przy użyciu przepływów finansowych, a brak odpowiednich metod uniemożliwił uwzględnienie decyzji (czy szerzej – zdarzeń) które nie kończą się rynkową transakcją. Takie wąskie ujęcie wynikało również z punktu wyjścia czyli z prób opisu mechanizmu tworzenia wartości marki terytorialnej oraz prób jej wyceny w literaturze przedmiotu. Rozdział 3, w szczególności omówienie metod analiz stosowanych w ekonomii kultury, w warunkach braku rynkowej ceny transakcyjnej, pozwala uzupełnić uprzednie rozważania o nowy aspekt.

Jest to bez wątpienia spory krok w dobrą stronę, umożliwia bowiem dodanie do łatwo mierzalnych oddziaływań rynkowych marki terytorialnej, przepływy dotychczas odrzucane jako niemierzalne. Nadal jednak problem nośnika marki terytorialnej nie jest do końca rozwiązany. Definicja zakładała istnienie jednego nośnika jednej marki. Natomiast pierwsze spekulacje wskazują na wiele nośników stosownie do wielu interakcji.

Pojedyncze przepływy korzyści związanych z marką terytorialną przebiegają pomiędzy pojedynczymi (indywidualnymi lub instytucjonalnymi) podmiotami rynkowymi z różnych terytoriów. Jednakże marka terytorialna znów sprząda się do terytorialnej nakładki

(akcesorium) na zwykłe procesy interakcji międzyludzkich, tylko ich zakres ze ściśle rynkowo transakcyjnego można dzięki metodom pomiaru ekonomii kulturalnej rozszerzyć na interakcje nietransakcyjne, nieproduktowe itp. Jest to więc model rozszerzony. Oznacza on w skrócie, że marka terytorialna powoduje że specjalne strumienie korzyści płyną od odbiorców czyli podmiotów rynkowych i indywidualnych w innych terytoriach do operatora. Jakkolwiek, definicja zakładała również JEDNEGO operatora. Kto jest tym operatorem? Korzyści z marki nie może czerpać wielka grupa nie związanych ze sobą podmiotów. Marka jest zawsze domena jednego operatora, nawet złożonego.

Definicja marki terytorialnej jako wehikułu przepływu strumieni korzyści między wybranym podmiotem a jednym terytorium czyli operatorem a innymi podmiotami rynkowymi na innym terytorium czyli odbiorcami za pośrednictwem wielu nosników interakcji między podmiotami z różnych terytoriów mogłaby teoretycznie wystarczyć. Jest ona w przeciwieństwie do ujęcia AMA poprawna a wyprowadzona została z uniwersalnej definicji funkcjonalnej marki. Niemniej, daje ona niewielki postęp w badaniu mechanizmu tworzenia wartości marki terytorialnej, a co za tym idzie – w niewielki sposób przybliża do celu pracy. Mechanizm ten byłby rozszerzeniem mechanizmu marki komercyjnej na kilka typów przepływów korzyści dotychczas nie klasyfikowanych z braku manifestacji finansowej.

Innymi słowy, marka terytorialna daje się porządnie opisać przez zaproponowany zbiór pojęć, ale natężenie zjawisk, które z takiego opisu wynika, jest zbyt słabe. Tak zdefiniowany mechanizm tworzenia wartości marki terytorialnej nie daje bowiem odpowiedzi na jedno zasadnicze pytanie: Z czego wynika obserwowalny fakt, że oprócz marek produktowych, wybitnie silny, niekiedy dominujący wpływ na decyzje podmiotów rynkowych mają właśnie marki terytorialne?

Jedną z przyczyn ogólnej popularności tematyki marki terytorialnej oraz przyczynkiem do koncepcji niniejszej pracy w szczególności, jest silnie terytorialny rozkład wielowymiarowych zjawisk, zasobów i procesów rozwojowych, obserwowalny coraz wyraźniej w globalizującym się świecie. Trwałość i wyrazistość tego rozkładu wyklucza praktycznie odwołanie się do losowego prawdopodobieństwa. Musi istnieć przyczyna lub ich zbiór. Rozkładu tego nie da się wyjaśnić za pomocą mechanizmów komparatywnych i ich ekwiwalentów z głównych nurtów ekonomii. Istota teorii rynku jest prawie doskonale aterytorialna. Oczywiście, rzeczywistość gospodarcza dowodzi, że działanie rynków jest zaburzone poprzez intruza, jakim jest państwo i jego szerokie prerogatywy do hamowania, deformowania lub wręcz niszczenia procesów wolnej wymiany produktów, ludzi i kapitału. Zaburzenia te mogą teoretycznie wpływać na terytorialny rozkład zjawisk. Poza tym, próbuje się doszukiwać terytorialnej determinanty

niektórych procesów gospodarczych chociażby ze względu na koszty transportu. Jakkolwiek, za fenomenem terytorialnym w rzeczywistości społeczno-ekonomicznej przemawia fakt, że w ciągu ostatnich 15 lat, zarówno wpływ machin państwowych, jak i znaczenie kosztów transportu w globalnym obrocie gospodarczym wyraźnie spadły, natomiast terytorialny schemat koncentracji zasobów i procesów rozwojowych na mapie świata wyraźnie się uwypuklał.

W tym samym czasie następował gwałtowny rozwój programów promocji terytoriów – od państw, przez terytorium, po regiony. Było to po części wymuszane coraz większą mobilnością światowej gospodarki i gwałtownym rozwojem technologii komunikacyjnych²¹³, który w kombinacji z postępującą dematerializacją produktów ery wiedzy spowodował efekt zwany „śmiercią odległości”.²¹⁴, ²¹⁵ Należy też zauważyć, że specjalizacje naukowe i gospodarcze są silnie skoncentrowane na obszarze państw narodowych. Innowacje są terytorialnie nierównomiernie rozmieszczone. Powstają w drastycznie NIE-rozproszonych terytorialnie strukturach czyli - klastrach. Klastry są bowiem bez wątpienia fenomenem lokalnego zagęszczenia, niezależnie czy są to klastry marshallowskie czy typu hub-and-spoke. Klastry powstają lokalnie, strategie tworzenia klastrów to regionalne strategie innowacyjne typu RIS. Dyfuzja informacji może być niegeograficzna, równoczesna i globalna., jednak TWORZENIE innowacji – jest ściśle terytorialne. Wymaga to bowiem współdziałania regionalnych lub lokalnych sił.

Kluczem do rozważań na temat marek i organizmów terytorialnych w kontekście sektorów kreatywnych, nie jest rozróżnienie dokąd docierają produkty tych sektorów, np. – mediów, ale w jaki sposób powstają. Tutaj bowiem przejawia się *kreatywność i innowacja*. Media jako sektor kreatywny, jako przemysł mogły teoretycznie okazać się naturalnym antagonistą siły zjawisk terytorialnych. Twierdzi się, że produkt tego sektora jest przecież pozbawiony wagi fizycznej, idealnie lekki i wszechobecny. Jeżeli koszt i bariera w transportowaniu informacji, idei, rozwiązań przestaje być w naszym stuleciu istotny wówczas generowanie produktów opartych na ideach, rozwiązaniach i informacji również powinno być wyzwolone z ram

²¹³ Szok technologiczny by zresztą przewidywany od wielu dekad w głównych teoriach makroekonomicznych – por. *Współczesne teorie ekonomiczne*, praca zbiorowa pod redakcją M. Ratajczaka, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s.81

²¹⁴ Efekt ten został określony początkowo przez frazę francuskiego socjologa Jacquesa Dellula: *nowoczesne technologie nieodwracalnie zdekonstruowały pojęcie odległości*. Pełna diagnoza tego efektu spopularyzowany przez pracę F. Cairncross „The Death of Distance”, F. Cairncross., ...

²¹⁵ Zanik znaczenia odległości oznaczałby w konsekwencji zanik migracji. Nie ma jednak dowodów, że na początku XXI wieku rzeczywiście zjawisko takie zachodzi. Dowodem na istotność terytorialności przynajmniej w skali mikro jest między innymi mechanizm tworzenia wartości klastrów. (przyp. Autora)

terytorialnych²¹⁶. Dane zarówno z USA²¹⁷, jak i z Wielkiej Brytanii pokazują, że tak nie jest. Ilustruje to Tabela 4.1.

TABELA 4.1. Koncentracja terytorialna sektorów kreatywnych na przykładzie mediów telewizyjnych w Wielkiej Brytanii

Typ aktywności medialnej	Londyn	Reszta Anglii	Walia	Szkocja
Stacje telewizyjne	12300	5400	1300	1400
Telewizja satelitarna i kablowa	5300	400	0	0
Niezależna produkcja telewizyjna	8200	3600	1200	500
Stacje radiowe	10000	6800	700	1500
Animacja	1400	1200	200	100
Postprodukcja	4500	900	100	100
Cyfrowe efekty specjalne	600	100	0	0
Usostepnianie studia i sprzętu	2100	1400	100	300
Media internetowe	20100	7900	1100	600
Produkcja gier interaktywnych	1400	5500	0	800
Multimedia off-line	2400	3900	1300	300
Produkcja reklam	2500	300	0	0
Produkcja materiałów korporacyjnych	1100	1200	200	100
Dystrybucja filmowa	500	0	0	0
Laboratoria filmowe	400	200	0	0
Inne	1000	500	0	0

²¹⁶ F. Cairncross, *Death of Distance: how the communication revolution is changing our lives*, Harvard Business School Press, 1999

²¹⁷ Największym klastrem medialnym jest dzielnica Los Angeles – Hollywood. Hollywood jest przede wszystkim klastrem telewizyjnym. Dwa razy więcej ludzi pracuje tam w telewizji, niż w filmie. (przyp. Autora)

Źródło: GaWC Research Bulletin 184

Powyższe dane raczej pokazują znaczenie koncentracji terytorialnych typu klastrowego niż zmierzch pojęcia odległości. Niekoniecznie jednak ma to związek z pionową integracją klastra. Wydaje się raczej, że to poziome działania klastra – wielość firm z tego samego poziomu łańcucha wartości. Z pewnych względów działają szybciej i lepiej, niż gdyby były częścią jednej wielkiej firmy na tym samym terenie, albo – gdyby kontaktowały się czysto sieciowo z odległych punktów globu.

W tym kontekście istotna jest również teoria sieciowa P.J. Taylora. Pokazuje ona na przykładzie dystrybucji terytorialnej mediów, że dominująca w geografii ekonomicznej teoria miejsca centralnego²¹⁸ ustępuje miejsce koncepcji, którą nazywa się roboczo teorią przepływu centralnego. Media tylko artykułują, wyrażają przepływ procesów biznesowych i społecznych. Terytoria, w których ten przepływ procesów osiąga najwyższe natężenie i węzłowe skupienie traktów przepływowych z innymi miast, osiągają kluczową pozycję w światowej hierarchii. To również opisuje geografia, choć oczywiście – nie sama. Dlatego do badań sieci miast konieczny jest interdyscyplinarny zestaw kilku dziedzin. Media są tam, gdzie się coś dzieje. Im bardziej są i im bardziej są połączone ze światem, tym bardziej znaczy to, że się dzieje. Dotyczy to więc dwóch parametrów mediów na określonych badanych terytoriach (w tym wypadku - terytoriumch światowych) – ich gęstości, aktywności wewnątrzterytorialnej oraz połączeń w sieci światowej. Ilustruje Tabela 4.2.

TABELA 4.2. Aktywność medialna versus usieciowienie wg GaWC.

Wewnętrzna masa aktywności medialnej			Usieciowienie medialne		
1	Londyn	1,00	1	Londyn	1,00
2	Nowy Jork	0,69	2	Nowy Jork	0,74
3	Los Angeles	0,65	3	Paryż	0,74
4	Paryż	0,60	4	Los Angeles	0,68
5	Berlin	0,54	5	Mediolan	0,65

Źródło: GaWC Research Bulletin 207

Istnienie klastrów medialnych oraz koncentracji terytorialnej sektorów kreatywnych nie świadczy więc w całości o słabości tezy „death of distance”, która mówi tylko o zmierzchu pewnego wymiaru terytorialności. Ściśle rzecz ujmując, teza ta stanowi, że ODLEGŁOŚĆ nie determinuje już wielu zjawisk gospodarczych, które dawniej determinowała. Klastry nie są

²¹⁸ Zwana teorią Christallera (przyp. Autora)

dobrym argumentem ponieważ oznaczają głównie skalę mikro, ewentualnie- skalę mezo²¹⁹. Nie zanotowano natomiast do roku 2008 ani półklastrów, ani ćwierćklastrów. Pozwala to mniemać, że przynajmniej liniowy wymiar odległości okazuje się mniej istotny, niż do tej pory. Internetowe sieci mają również wyraźne ograniczenia. Oczywiście, że można wymieniać wiedzę i uczyć się można prawie z pominięciem odległości. Co więcej, wszystkie liczące się punkty tworzenia wiedzy czyli najważniejsze naukowo terytorium są usieciowione z wszystkimi innymi i dystans nie gra tu roli. Ignorujące odległość usieciowienie jest wręcz konieczne. Najbardziej powiązane ze sobą (naukowo i edukacyjnie) są amerykańskie terytorium, mimo, że dzielą je największe odległości – i te właśnie amerykańskie terytorium dominują w światowym rankingu cytowań naukowych²²⁰

Istnieje jednak cała sfera doznań człowieka, które być może pozornie są mniej wzniosłe niż fetysz XXI wieku²²¹ - innowacje, ale które determinują zachowanie ludzkich cząstek elementarnych silniej niż popyt na wiedzę. I te właśnie sfery wymagają wzajemnej bliskości ludzi, względnie – pobytu człowieka w ściśle określonym miejscu²²² Sektory kreatywne takie, jak media w strukturze terytorium można też analizować w myśl założeń analizy antropologicznej. Są one odpowiednikiem układu nerwowego. Przesyłają impulsy od systemu centralnego na obwód i odwrotnie. Mogą prowokować określone zachowania i wydarzenia, co jest odpowiednikiem dróg przewodnictwa piramidowego w układzie nerwowym. Wynaturzone lub wytracone z równowagi powodują panikę i chaos w organizmie. I odwrotnie – podporządkowane innym komórkom, ospałe, odcięte od systemu i zakneblowane, prowadzą do marazmu i ostatecznie – zaniku tkanki terytorialnej. Wreszcie, zwykle w odpowiednim bardzo wysokim spiętrzeniu występują w strukturach strategicznie dominujących i najważniejszych (mózg, metropolie światowe).

Powyższe akapity oddają w skrócie uzasadnienie silnie reprezentowanego w debacie naukowej i podzielanego w niniejszej pracy przekonania o bardzo istotnym choć w niewielkim stopniu zrozumiałym wpływie marki terytorialnej na strukturę i rozkład procesów społeczno-

²¹⁹ M.Gorynia, B.Jankowska, *Wpływ klastrów na konkurencyjność i internacjonalizację przedsiębiorstw*, Gospodarka Narodowa 7-8 (191-192), Warszawa Lipiec – Sierpień 2007, s.12 i dalej

²²⁰ GaWC RB 232

²²¹ Pewien dystans do innowacyjności za wszelką cenę zgodny z podejściem Autora choć sformułowany w tonie bardziej refleksyjnym, można znaleźć w: K.Rogoziński, *Cywilizacja usługowa – samorealizujące się niespełnienie*. Szkice z pogranicza epok. Materiały naukowe Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2003, s.147. Pozycja ta bardzo ciekawie opisuje „technologiczne przegięcie”, przeciwstawiając „użyteczne twarde techniczne jądro” kulturze duchowej czyli „najwspanialszemu wykwitowi cywilizacji” daje to osobliwy kontrapunkt np. do teorii Ayn Rand, wyłożonych radykalnie choćby w powieści *Zbuntowany Atlas*

²²² Nicholas Negoponte, szef Laboratorium Mediów MIT zapowiadał, że zmierzamy w stronę cyfrowej planety, w której kontakty międzyludzkie wymkną się spod kontroli odległości i przeniosą się całkowicie na płaszczyznę „społeczności cyfrowych”. Taką społeczność można zobaczyć w późnych dziełach Michela Houlebecq’a, zwłaszcza – w „Możliwości wyspy”. Jest to obraz osobliwie jałowy, pozbawiony erotyki i większych napięć. Nie ma jednak dowodów na to, aby ludzkość zdominołaby osobniki na tyle bierne i pozbawione władztwa nad otoczeniem, aby mogły do tak ograniczone „cyberglobu” dążyć. (przyp.Autora)

ekonomicznych na świecie w pierwszej dekadzie XXI wieku. Marka terytorialna wydaje się wydaje się nawet oddziaływać silniej niż komercyjna ponieważ rozkład gęstości zasobów i procesów rozwojowych nie pokrywa się z terytorialnym rozkładem dostawców największych globalnych marek komercyjnych. Obserwowana obecnie siła marki terytorialnej jest niemożliwa do wytłumaczenia na gruncie zwykłego, transakcyjnego charakteru tworzenia wartości marki terytorialnej, niestety pozycje literatury przedmiotu uznają taki charakter marki terytorialnej za oczywisty i niegodny szczególnej debaty. Jednocześnie, pozycje tych samych autorów z równym przekonaniem opisują skalę nadzwyczajnego wpływu marki terytorialnej na podział bogactwa i rozwój we współczesnym świecie. W istocie rzeczy, są to stanowiska nie do pogodzenia.

Gdyby mechanizm tworzenia wartości marki terytorialnej rzeczywiście sprowadzał się w całości i tylko do wizerunkowego indukowania nadwyżek zysku w ramach normalnych operacji gospodarczych przedsiębiorstw, (eksport produktów, usługi dla turystów, zakup lokalnych usług w wyniku lokalizacji inwestycji zagranicznych), marka terytorialna właściwie nie powinna samodzielnie istnieć. Istnieją przecież transakcje markowych produktów nie mających śladu komponenty terytorialnej. Oznacza to, że terytorialność nie jest koniecznym składnikiem marki komercyjnej. A jeżeli marka terytorialna realizuje się tylko w zwykłych transakcjach rynkowych produktów, wówczas jej bardzo ograniczony zakres komunikatu zawsze, lub prawie zawsze zginie w szerokim i rozbudowanym paśmie możliwości przekazu marki komercyjnej. Markę terytorialną trudno byłoby wówczas w ogóle zauważyć w konstrukcji marki głównej. Byłaby płaskim jednowymiarowym komunikatem wyraźnie podrzędnym wobec innych atrybutów marki o praktycznie nieskończonych możliwościach. Terytorialność nie mogłaby być wówczas niczym więcej niż ewentualnym (niekoniecznym) surowcem cząstkowym, akcesoryjnym elementem marki komercyjnej produktowej czyli marki właściwej widocznej w postaci kompleksowej kompozycji atrybutów, asocjacji i wartości pozycjonowanej w świadomości odbiorców w celu pozyskania korzyści. Znaczenie marki terytorialnej zaczynałoby się, rozwijało i kończyło w obrębie jakiegoś skromnego ułamka struktury marki komercyjnej. W takim przypadku, już samo podniesienie toposu marki terytorialnej do obecnego poziomu istotności w debacie znawców przedmiotu zakrawałaby na cud. Komercyjna marka produktowa jest konstrukcją bardzo pojemną i mogącą czerpać wyjątkowość z nieskończonej liczby kategorii wyróżniających lub ich kombinacji. Dlaczego akurat tak niepozorna i wąska z nich jak przynależność dostawcy produkty do jakiegoś organizmu terytorialnego miałyby okazać się istotniejsza od innych?

Mozna twierdzić, że terytorialność jest składnikiem wizerunku marki produktowej o szczególnym oddziaływaniu emocjonalnym, generującym postawy skrajne, odwołującym się

do zachowań niekontrolowalnych. To samo jednak dotyczy (i to nierzadko – w większym stopniu) takich składników, jak: język, poglądy religijne. A jednak żaden z nich nie doprowadza do determinacji poziomu rozwojowego²²³, porównywalnej z czynnikiem terytorialnym.

Wśród dominujących autorów panuje pewin konsensus co do unikalnego charakteru marki terytorialnej. Różne są opinie na temat skali, natury i przyczyn tej unikalności niemniej – w roku 2007 żaden z czołowych naukowców nie trzyma się już pokutującej jeszcze kilka lat temu wykładni nakazującej w marce terytorialnej widzieć tylko jak najbliższe analogie do marki komercyjnej. Zakres czynników składających się na markę terytorialną oraz ich pogrupowanie, wzajemne relacje itp. – w zasadzie wszystkie kategorie opisu marki terytorialnej są wyznaczone bardzo różnie przez poszczególnych autorów. Natomiast interpretacja znaczenia gospodarczego marki terytorialnej jest we wszystkich znanych pozycjach literatury przedmiotu taka sama – marka terytorialna przynosi dodatkowy zysk w transakcjach rynkowych. Zarówno Anholt, jak i Kotler czy Nebezdahl wartość marki terytorialnej analizują przez pryzmat transakcji na ‘normalnym’ rynku produktowym. Funkcja generowania korzyści dla dostawcy jest więc w przypadku marki terytorialnej realizowana w taki sam sposób jak w przypadku marki komercyjnej – poprzez zwykłe produktowe transakcje rynkowe. Podobnie też jak marka komercyjna, marka terytorialna pozwala dodatkowo wyróżnić produkt, co poprzez znany z mikroekonomii mechanizm przesunięcia krzywej popytu w prawo w wyniku dyferyncjacji, ma ostatecznie dodatni efekt na sprzedaży. Tak definiowana zdolność marki terytorialnej do tworzenia wartości, jest do tego stopnia uważana za oczywistą, że większość autorów tę zasadniczą kategorię marki terytorialnej podejmuje bardzo zdawkowo lub w ogóle pomija jako aksjomat. Stąd, wynika stosunkowo obfity dorobek literatury przedmiotu w odniesieniu do pozostałych aspektów marki terytorialnej – jej zasobów, kanałów komunikacji, instrumentów, nośników itp. Innymi słowy, model marki terytorialnej jest kalibrowany na wyjaśnianie relacji zasoby terytorialne – operator – przekaz – kanały – odbiorcy, a dalej – marketing terytorialny wykorzystuje zwykłą teorię rynku do wyjaśnienia wpływu marki na decyzje zakupowe.

Takie podejście można dla ułatwienia dalszych rozważań nazwać *akcesoryjnym*. Marka terytorialna jest bowiem w tym ujęciu akcesorium marki komercyjnej, a wartość powstaje w wyniku działania zwykłego mechanizmu tj. poprzez nadwyżkę w cenie produktu. Jest niewątpliwie w pewnej mierze uzasadnione, ponieważ dyferyncjacyjny efekt terytorialności w

²²³ Na gruncie języka czyli najsilniejszego elementu czysto kulturowego nie można wyjaśnić różnic pomiędzy terytoriami wewnątrz homogenicznych językowo grup, np. francuskojęzycznej (Senegal, Mauritius, częściowo – Szwajcaria) czy portugalsko-języcznej (Brazylia, Macau, Angola). Gdyby elementem decydującym była religia, powinny być znane marki społeczności jednorodnych religijnie, np. branding kalwiński czy mariawicki. Żadne z tych zjawisk nie występuje (przyp. Autora)

transakcjach produktów komercyjnych niewątpliwie występuje. Takie podejście również tłumaczy, dlaczego fenomen marki terytorialnej najpierw utożsamiano albo ze zdolnością danego terytorium do kreowania globalnie silnych marek produktowych (Anholt) albo – do koncentrowania opisu marki terytorialnej na jej dźwigniowym efekcie eksportowym (Kotler). Nawet uwzględniając pionierski charakter tych rozważań i brak punktów odniesienia, nadal zaskakuje niemal ewidentna luka logiczna szczególnie pierwszego stanowiska. Anholt mierzył siłę marki narodowej danego państwa poprzez liczbę i wartość marek komercyjnych posiadanych przez firmy mające siedziby w tym kraju. Podstawą była coroczna lista TOP500 Interbrandu. Po pierwsze, sprzedaż globalnie silnej marki między firmami z jednego kraju do drugiego, powoduje, że kraj będący siedzibą firmy-nabywcy w Anholtofskim ujęciu idzie w górę, bo staje się nagle świeżo upieczoną ojczyzną wielkiej marki komercyjnej. Jest to pozbawione ceinia uzasadnienia. Transakcja kupna marki globalnej od jakiejś zagranicznej firmy nie jest ani przejawem siły marki kraju, w którym ma centralę firma-nabywca. Nie jest też żadnym wzmocnieniem marki tego kraju na przyszłość. Po drugie, nawet gdyby transakcje marek globalnych pomiędzy firmami z różnych krajów nie zaburzały tego Anholtofskiego schematu²²⁴, to wysoce wątpliwe wydaje się założenie, że każda wielka marka produktu komercyjnego jest jednocześnie nośnikiem silnego ładunku przekazu narodowego kraju, w którym siedzibę ma firma-właściciel marki. Tym mniej przekonująca jest założenie, że pozycja tej marki na globalnym rynku produktowym wynika właśnie z konotacji narodowej kraju-siedziby firmy. Ranking marek Interbrand, pokazuje wyraźnie, że rozumowanie takie jest fałszywe.. Wartość marek Shell, czy Lipton nie mówi absolutnie nic o sile marki „Holandia”.

Powyzsze rozważania prowadzi do jednego wniosku, którego konsekwencje oznaczają m.in. powrót do określenia nosnika i operatora marki terytorialnej.

Nośnikiem marki terytorialnej może wcale nie być każdy pojedynczy przedmiot interakcji pomiędzy podmiotami z różnych terytoriów. Nośnikiem tej marki może być bowiem *złożony lecz niepodzielny przedmiot interakcji całościowej* nie pomiędzy poszczególnymi podmiotami rynkowymi, a pomiędzy terytoriami.

Aby opisać przedmiot interakcji na którym opiera się mechanizm marki terytorialnej czyli terytorialny odpowiednik pojęcia produkty, zasadnym wydaje się wykorzystać cytowane już rozważania T.Markowskiego i A.Szromnika. W kontekście definiowania produktu terytorialnego, pojawia się w nich termin ‘użyteczność’. Termin ten warto zaadaptować ponieważ daje możliwość uniknięcia nie tylko marketingowej konotacji słowa ‘produkt’, ale również jego etymologicznego rdzenia znaczeniowego. ‘Produkt’ jest bowiem pochodną

²²⁴ Istotnie, na poziomie największych komercyjnych marek globalnych - występują raczej rzadko (przyp.Autora)

czasownika łacińskiego ‘*produco, produxi, productum*’ oznaczającego czynność wprowadzania, wystawiania na przód, ew. rozciągania. Wszystkie te czynności są bez wątpienia celowymi zabiegami mającymi doprowadzić do określonego rezultatu. ‘Produkt’ jest więc nawet etymologicznie wytworem konkretnego, celowego działania. O zbiorze produktów i usług oraz innych interakcji oferowanych przez terytorium na pewno nie można powiedzieć tego samego. Z kolei, termin ‘użyteczność’ prowadzi do skojarzeń z przydatnością czy korzystnością, co jest bliskie przyjętej definicji marki. Jednakże pozostaje do wyjaśnienia kwestia relacji składowych użyteczności oferowanych przez podmioty rynkowe w obszarze terytorium do całkowitej użyteczności terytorium. W tym wypadku, z powodów opisanych w rozdziale 2, należy odrzucić zarówno pojęcie koncepcje terytorium jako produktu²²⁵, jak i w szczególności - model agregacji poprzez prostą sumę użyteczności składowych. Bardziej adekwatny wydaje się trop *integracji* częściowych produktów, usług i wszelkich użyteczności zdeterminowanych terytorialnie w złożony lecz niepodzielny strumień *zintegrowanej użyteczności terytorialnej*

Bazując na powyższych argumentach, wydaje się istotne wprowadzić pojęcie *Zintegrowanej Użyteczności Terytorialnej* (ZUT) jako terytorialny odpowiednik koncepcji produktu. W sensie strukturalnym w odniesieniu do koncepcji markil ZUT jest nośnikiem marki terytorialnej. W sensie funkcjonalnym, jest zintegrowanym zbiorem determinowanych terytorialnie użyteczności dla odbiorcy. Marka terytorialna opiera się na ZUT podobnie jak marka komercyjna na produkcie. Jakkolwiek, relacja ZUT-marka terytorialna ma 6 istotnych cech odróżniających ją od relacji produkt-marka w tradycyjnym sensie marketingowym:

ZUT i marka terytorialna jest związana do tego stopnia, że rozgraniczenie gdzie kończy się znaczenie samego nośnika (użyteczności terytorialnej) a zaczyna – oddziaływanie marki jest niemożliwe. W przypadku produktów komercyjnych jest to możliwe, marka bywa analizowana zupełnie w oderwaniu od walorów produktu.

ZUT nigdy nie występuje bez choćby zarodkowej formy marki i odwrotnie. W przeciwieństwie do tego, istnieją produkty komercyjne bez marek i marki producenckie (lub korporacyjne) bez przypisania konkretnym produktom.

²²⁵ Zastrzeżenia wobec produktowej interpretacji terytorium pojawiają się w literaturze, jakkolwiek najczęściej ograniczają się do zarysowania wątpliwości, ewentualnie – odrzucenia pewnych szczególnych zasad opisu produktu, np. cyklu życia – por. M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s.44

Marka terytorialna nie może zmienić operatora. Transakcje czystych marek terytorialnych nie wstępują w żadnej postaci (sprzedaży, dzierżawy itp.). W przypadku komercyjnych marek produktowych takie transakcje wstępują często.

Nie można zmienić nośnika marki terytorialnej czyli Zintegrowanej Użyteczności terytorialnej na inną, a modyfikacje jednej ZUT możliwe są tylko w ograniczonym zakresie i wymagają najczęściej bardzo długiego okresu. W przypadku marek produktowych, możliwości rozszerzeń czy zawężeń asortymentu produktowego opisywanego przez daną markę są, przy założeniu poprawnego rezyklowania – praktycznie nieograniczone. Dywersyfikacje branżowe w obrębie jednej marki są częste i stanowią żadnej osobliwości w świecie produktów.

Marki terytorialnej ani ZUT nie można wycofać z przestrzeni interakcji czyli z przestrzeni w której terytoria oddziałują między sobą²²⁶. Nie można też w istotny sposób zmienić źle rezyklowanej marki terytorialnej ponieważ bazowy element czyli nazwa jest bardzo trwały. Nawet nieliczne przypadki zmian nazw miejscowości ze względów innych niż polityczne pokazują bardzo daleką oporność w przyjmowaniu tych zmian w przestrzeni międzynarodowej wymiany. Na rynku produktowym, wycofanie produktu z rynku czy zmiana marki dla istniejącego produktu jest tylko i wyłącznie kwestią nakładów na promocje i zdarza się często.

Marka terytorialna to zjawisko starsze i bardziej złożone niż marka produktowa. ZUT natomiast jest zjawiskiem przynajmniej tak samo starym, jak produkt. Sfera oddziaływań terytorialnych jest szersza i głębsza niż oddziaływania rynkowe.

Wymienione cechy uniemożliwiają opis marki terytorialnej przy pomocy produktowo-rynkowej narracji opisowej. Dlatego, należy zaproponować nowy, adekwatny do przedmiotu rozważań układ pojęć.

Bardzo ważnym elementem proponowanego niniejszym układu pojęć i koncepcji dla analizy mechanizmu tworzenia wartości marki terytorialnej polega na tym, że za podmiot podstawowy zostaje uznane samo *terytorium* a nie działająca na jego terenie wybrana instytucja czy osoba. Błyskawicznie pojawiający się problem polega na tym, że podmioty rynkowe działają w określonej przestrzeni prawnej. Jeżeli nie ma formy organizacyjno-prawnej, nie ma perspektywy rynkowej. Terytorium jest zbyt nieokreślonym pojęciem. Wszelkie wnioski o zachowanie terytorium w przestrzeni rynkowej jest z definicji nieuprawnione. W tym miejscu

²²⁶ Odpowiednik rynku w teorii ekonomicznej (przyp. Autora)

dojdzie do pewnego zaskoczenia, które było zaskoczeniem również dla autora w fzie koncepcyjnej.

Jeżeli zatem nie da się zanalizować dokładnie interakcji między terytriami badając przestrzen rynku, to, zdaniem autora, należy w ogóle zrezygnować z teorii rynku przy opisie marki terytorialnej. Aby przedstawić mechanizm tworzenia wartości marki narodowej nie tylko poprawnie ale również – dokładnie i przepowiadająco, należy stworzyć nowa przestrzeń logiczna analizy, która zastąpi przestrzeń rynkową. Operatorem marki w nowej przestrzeni jest teyrotrium natomiast odbiorcami co bardzo ważne – są inne terytoria (jako całości). Całą zaś przestrzeń analizy, można będzie określić, jako jednolita przestrzeń Strategicznej Gry teyrotiralnej (SGT).

Strategiczna Gra Terytorialna zostanie zdefiniowana jako całokształt interakcji obrazujących rozmaite relacje pomiędzy terytoriami, występujące w trzech głównych typach: wymiany, kooperacji i konkurencji. Strategiczna Gra Terytorialna jest odpowiednikiem rynku z komercyjnej przestrzeni rynkowej. Istnieją obszary życia społeczno-ekonomicznego, w których przestrzeń rynkowa nakłada się na jednolita przestrzeń SGT co przez wiele lat utrudniało analizę. Takie nachodzenie na siebie obu płaszczyzn ma miejsce w dużej mierze w marketingu terytorialnym i od takich obszarów wspólnych, rozpoczęło się badanie tej dziedziny (marketingu terytorialnego). Jednakże, zarówno rynek, jak i SGT mają duży zakres niezależny od siebie. Dlatego właśnie marketing terytorialny wykracza daleko poza przestrzeń zjawisk opisywalnych przy pomocy ekonomii opartej na mechanizmie transakcji rynkowej²²⁷.

Teyrtorium jest pojęciem stosunkowo powszechnie stosowanych zarówno w mowie potocznej, jak i w rozmaitych opracowaniach branżowych. Jego znaczenie promieniuje zazwyczaj w dwóch kierunkach: obszaru o znaczeniu politycznym lub wojskowym lub terenów łowieckich zwierząt drapieżnych. W marketingu, pojęcie terytorium występuje samoistnie raczej rzadko, jest natomiast źródłosłowiem dla często stosowanego terminu *marketing terytorialny*, będącego nazwą całej dziedziny marekitngu zajmującą się problematyka marek narodowych, miejskich czy regionalnych, a więc dziedziny, która stanowi większą część tła niniejszych rozważań.. W nowszych opracowaniach, pojawia się konkurencyjny termin: *marketing miejsc*, będący bezpośrednim i jednoznacznym tłumaczeniem terminu angielskiego *place marketing*. Nietrudno zauważyć, że *marketing miejsc* to nie tylko machinalne przeniesienie na język polski

²²⁷ Utyskiwania nad zbyt ciasnym usytuowaniem marketingu są obecne w literaturze. Zwraca się uwagę na to, że marketing streowany przez produkcję co powoduje jego nieprzystosowanie do opisu świata wyłącznie w ryzach cienkiej sfery między produkcją i transakcją sprzedaży – por. K.Rogosiński, *Cywilizacja usługowa – samorealizujące się niespełnienie*. Szkice z pogranicza epok. Materiały naukowe Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2003, s.88

dosłownego znaczenia pojęcia *place marketing*, lecz również kontynuacja na gruncie polskim pewnej anglosaskiej (najprawdopodobniej – amerykańskiej) tendencji terminologicznej nacechowanej dążeniem do maksymalnego upraszczania pojęć, unikania abstrakcji na rzecz kazuistyki i używania mechanizmu analogii poprzez dobór słów-kluczy z mowy potocznej. Nie podważając ewidentnej zasadności i korzystności tego podejścia w kontekście popularyzacji nauki, należy wspomnieć, że jest ono generalnie obce polskiej tradycji nazewnictwa. W tradycji polskiej przeważają bowiem pojęcia opisowe, abstrakcyjne i widac pewien prymat adekwatności merytorycznej nad czytelnością. Z tego choćby powodu, termin *marketing terytorialny*, jako nazwa dziedziny wydaje się bardziej uzasadniony w polskich realiach.

Drugi aspekt tego przypadku wiąże się bezpośrednio punktem wyjścia dla jednego z głównych postulatów niniejszej pracy. Postulat ten wskazuje na potrzebę redefinicji przestrzeni logicznej, w której opisuje się zjawisko wartości marki narodowej: z perspektywy ściśle rynkowej, do nowej perspektywy *strategicznej gry terytorialnej (SGT)*. Definicja terytorium musi bowiem wskazywać czym *terytorium* różni się od *miejsca*.

Miejsce jest wybranym punktem lub zbiorem punktów przestrzeni fizycznej, opisywanej jakimś matematycznym systemem pojęć i prawidłości, którego konsekwencją jest układ współrzędnych. Na przykład, większość zjawisk przestrzennych opisuje się przy pomocy geometrii euklidesowej (system), której konsekwencją jest kartezjański układ współrzędnych (trzy prostopadłe do siebie wzajemnie osie). Każdy punkt w przestrzeni fizycznej, w której żyje człowiek daje się opisać w tym układzie. *Miejsce* jest więc czymś z definicji pasywnym i nieciekawym, nadającym się raczej do opisu położenia jakiegoś aktywnego bytu, niż do bycia czymkolwiek. Jeżeli *strategiczna gra terytorialna* ma zastępować, nawet – wyłącznie dla potrzeb opisu marki terytorialnej, sytuację rynkową, je podstawowym elementem nie może być *miejsce*, ponieważ gra – rynkowa czy terytorialna – wymaga sprawstwa i aktywności czyli *podmiotowości*. *Miejsce* zaś, ponad wszelką wątpliwość NIE JEST podmiotem, tylko zestawem punktów opisywanych przy pomocy układu kartezjańskiego, siatki południków i równoleżników czy innych systemów pozycjonowania.

Terytorium, jest niewątpliwie miejscem w rozumieniu powyższym, niemniej - w odróżnieniu od *miejsca*, - musi więc mieć cechy podmiotowe czyli zdolność do sprawstwa, działania, celowego inicjowania zdarzeń i kierowania ich przebiegiem. Część tego warunku jest spełniana w samym słowie. Etymologicznie, *terytorium* oznacza bowiem wydzielony fragment ziemi (łac. 'terra' – 'ziemia', co implikuje celową czynność *wydziałenia*). Oczywiście, dla definicji przydatnych w opisie *strategicznej gry terytorialnej*, taka zalążkowa, etymologiczna podmiotowość to za mało.

Aby opisać terytorium, należy posłużyć się dwiema kategoriami pojęć: elementów podstawowych i cech konstytutywnych.

Elementy podstawowe terytorium, to miejsce, ludzie, relacje międzyludzkie, i niematerialne wytwory ludzi. *Miejsce* to fizyczna oznowa terytorium. Przy stanie wiedzy początku XXI wieku, miejsca, które można brać w tym przypadku pod uwagę ograniczają się do powierzchni kuli ziemskiej. Elementem terytorium, wbrew pozorom ważniejszym niż miejsce, są *ludzie*. Obecność ludzi warunkuje podmiotowość terytorium, ponieważ to oni w formie indywidualnej lub zinstytucjonalizowanej są podmiotami wydającymi decyzje. Terytorium jest miejscem, w którym przebywają na stałe lub okresowo ludzie. Jakkolwiek – jest to tylko jeden z elementów podstawowych, który nie konstytuuje jeszcze pojęcia terytorium. Ludzie przebywają okresowo np. w przestrzeni kosmicznej, a zarówno marketing przestrzeni kosmicznej czy gra terytorialna pomiędzy fragmentami przestrzeni kosmicznej byłyby absurdalnymi tworam logicznymi. Innymi elementem. Innym elementem podstawowym, aby można mówić o terytorium są *produkty*, w znaczeniu rynkowym. Produkty, czyli stworzone lub pozyskane przez człowieka materialne lub niematerialne przedmioty wymiany transakcyjnej, są charakterystycznym elementem wszystkich terytoriów.

Punktem wyjścia dla potrzeby stworzenia założeń strategicznej gry terytorialnej jest stwierdzenie o niemożliwości satysfakcjonującego opisu wartości marki terytorialnej wyłącznie przy pomocy teorii rynku i związanych z nią pojęć marketingowych. Jednakże nie oznacza to w żadnej mierze, że elementy tej teorii w jakikolwiek sposób przeszkadzają w takim opisie, zwłaszcza, jeśli inkorporowane są w inną, spójną przestrzeń logiczną. Innymi słowy, zarówno produkty jak i transakcje rynkowe są nieodłącznym elementem tworzenia wartości marki terytorialnej, ale jej nie wyczerpują ani nawet nie przedstawiają adekwatnie mechanizmu jej funkcjonowania.

Kolejnym elementem tworzącym podstawę terytorium w prezentowanym tu ujęciu SGT są *relacje międzyludzkie*. Miejsca, w których występują lub mogą występować ludzie oraz ich produkty, jest bowiem nadal zbyt szerokim pojęciem. Zbiory samotnych ludzi lub oraz produktów mogą pojawić się w dowolnych miejscach zupełnie niezależnie od siebie. Wówczas, nawet gdy sami ludzie będą działali w indywidualnej skali celowo, suma tych działań wcale nie musi składać się na obraz podmiotowości *terytorium*. Między ludźmi związanymi z miejscem musi dochodzić do interakcji. Te interakcje między ludźmi stanowią w dużej mierze o wewnętrznej energii terytorium na podobnej zasadzie, jak ruch i wzajemne relacje molekuł stanowią o strukturze i temperaturze ciała fizycznego. Ostatnim elementem wymagającym krótkiego omówienia są *niematerialne wytwory działalności ludzkiej*. Są to takie rezultaty

celowego działania człowieka, których istota jest niematerialna (przejawy mogą być materialne, ale są konsekwencją lub atrybutem, nie – meritum), i które nie są produktami w znaczeniu rynkowym (przedmiotami transakcji wymiennych). Najprostszym przykładem takiego elementu podstawowego terytorium jest *granica*. Jest to umowna konwencja określania zasięgu fizycznego terytorium, która może mieć atrybut materialny (bariery, płoty, ukształtowanie naturalne – rzeki, jeziora), lecz wcale nie musi.²²⁸

Opisane elementy tworzą nieodłączną podstawę (spełniają warunki konieczne) *terytorium*, nie przesądzają jednak o tym, czy zbiór można opisać jako terytorium, czy nie. O kwalifikacji terytorium stanowią cechy konstytutywne (czyli spełnienie warunków wystarczających):

Operatorem marki terytorialnej są ludzie zamieszkujący terytorium, występujący w rozmaitych konfiguracjach instytucjonalnych lub bez nich. Nie znaczy to jednak, że WSZYSCY ludzie zamieszkujący lub związani z terytorium są operatorem marki. Operator może być formalnie zorganizowany w organy władzy lub partnerstwa publiczno-prywatne, lecz może też stanowić wspólnotę nieformalną.

Terytorium jest miejscem o wysokim poziomie zorganizowania. Istnieje określona prawnie i przestrzegana forma zarządzania organizacją życia w miejscu (na przykład, choć – niekoniecznie: jednostka samorządu terytorialnego)

Pomiędzy miejscem, a operatorem oraz mieszkańcami terytorium muszą istnieć więzy i relacje. Towarzyszącym zjawiskiem są więzy i inne relacje pomiędzy osobami fizycznymi wzajemnie, instytucjami wzajemnie oraz pomiędzy osobami i instytucjami powstałe na bazie stosunków wynikających z cech lub struktury miejsca lub w przeważający sposób poprzez miejsce inspirowane.

Mieszkańcy terytorium muszą być przynajmniej częściowo zaangażowani w sprawy terytorialne w formie instytucji w znaczeniu Veblenowskim. Innymi słowy, musi istnieć ustalony i utrwalony zespół nawyków, wzorów zachowań czy innych charakterystycznych postaw związanych z miejscem. Nie należy mylić tego terytorialnych zachowań instytucjonalnych z folklorem czy etnoregionalizmem.

²²⁸ To odróżnia np. granice terytoriów ludzkich od granic terytoriów łownych zwierząt, które muszą być zaznaczone fizycznie (najczęściej – poprzez zapach). Bardziej złożonymi wytworami działalności ludzkiej są natomiast pojęcia społeczne: tabu, sankcja, duma, czy odpowiedzialność. (przyj. Autora)

Aby miejsce można zdefiniować jako terytorium, musi też być na jego terenie prowadzona działalność gospodarcza. Mimo iż, logika niniejszego wywodu służy definicji przestrzeni analitycznej alternatywnej dla modelu rynku i w zakresie swoich zależności wykraczającej daleko poza transakcje gospodarcze, ich całkowite wykluczenie z terytorium nigdy nie następuje. Istota zagadnienia polega na tym, że terytorium i jego oddziaływania wykracza POZA procesy gospodarcze, które jednak współtworzą zawsze w jakiejś mierze zjawisko terytorium. Jest to obszar wspólny z przestrzenią tradycyjnie rynkową, przez co niesłusznie bywa utożsamiany z marketingiem terytorialnym w ogóle.

Istnieją trzy zasadnicze poziomy terytorium: kraju (państwa), regionu i miasta. Poziom kraju bardzo często choć nie zawsze pokrywa się z organizacją formalną państwa. Marka budowana na tym poziomie nazywana jest marką narodową i pozostaje głównym przedmiotem rozważań niniejszej pracy. Poziom regionalny najczęściej dotyczy obszarów wytyczonych na bazie etniczno-historycznej lub geograficznej. W podziale administracyjnym najczęściej odpowiada poziomowi prowincji, landu czy województwa, jakkolwiek w tym względzie panują między systemami administracyjnym spore wahania. Poziom kraju natomiast tylko z pozoru jest łatwy do definicji, w istocie bowiem niemal nieodłącznie zawiera w sobie pewien zasób regionalny spojony pozycja dominującego ośrodka którego rolę i poziomy rozwojowe opisują teorie metropolitalne²²⁹. Należy przy tej sposobności zauważyć że utrwalony w polskim piśmiennictwie a co za tym idzie – z wielką niechęcią lecz konsekwentnie używany w niniejszej pracy termin ‘marka narodowa’ w istocie rzeczy jest podwójnie nietrafny. W języku angielskim funkcjonują dwa oddzielne pojęcia: *nation brand* i *national brand*. Pierwsze oznacza markę narodową w znaczeniu terytorialnym. Drugie, oznacza markę narodową w znaczeniu marki komercyjnego, którego dostawca związany jest najbardziej z określonym krajem. Dobrym przykładem rozgraniczającym te dwie sfery znaczeniowe jest para JAPONIA (*nation brand*) i TOYOTA (*national brand*). W przypadku terminu marka narodowa, nie istnieje w języku polskim możliwość rozróżnienia tych dwóch sfer, co należy uznać za sporą wadę. Druga istotna ułomność tego terminu wynika z etymologii i w tym sensie dotyczy również wersji anglojęzycznej. Da się bowiem udowodnić, że nie istnieją marki terytorialne zbudowane li tylko na toposie narodu. Musiałyby one opisywać wspólnoty narodowe nie tylko nie mające własnej państwowości, ale również - nie związane bliżej z żadnym krajem. Takie wspólnoty istnieją – Cyganie, Kurdowie czy Berberowie. Żadna z tych wspólnot nie stworzyła marki terytorialnej. Należy pamiętać, że termin ‘marka narodowa’ jest więc wysoce niedokładnym, choć powszechnym i utrwalonym, przybliżeniem, określającym najczęściej markę kraju a więc markę terytorialną na najwyższym jednorodnym poziomie hierarchicznym. Na wyższym poziomie stoją teoretycznie marki makroregionów w znaczeniu kilku lub kilkunastu czy

²²⁹ M.in. teoria sieciowa Taylora, zarys Nuklearnej Teorii Metropolii, teoria przepływu centralnego i inne.

kilkudziesięciu państw (Mercosur, UE). Nie można tu jednak mówić o jednorodności, są to twory federacyjny i ich znaczenie jest nieporównywalnie mniejsze niż marek terytorialnych omówionych powyżej poziomów.

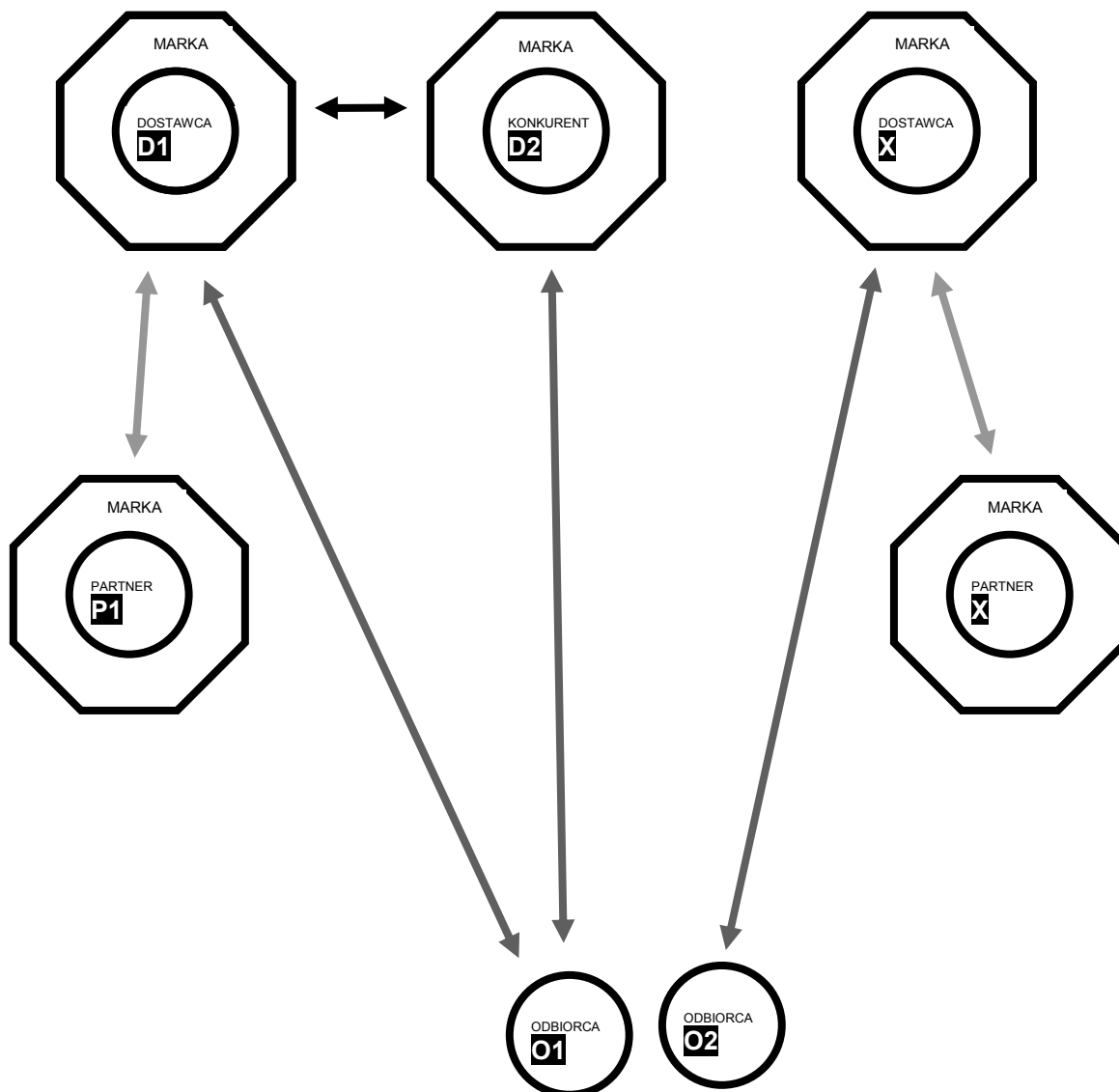
Zarysowawszy definicję i istotę terytoriów, można przenieść rozważania na bardziej istotny zakres interakcji między nimi opisany przy pomocy Strategicznej Gry Terytorialnej czyli postulowanej w pracy przestrzeni zastępującej przestrzen rynku. SGT opiera się na przepływie trzech zasobów globalnych: kapitału, ludzi i idei (zasoby KLI). Najważniejszy z nich jest przepływ idei. Koncepcja trzech zasobów globalnych tworzących współczesną przestrzeń społeczno-gospodarczą, została sformułowana w Założeniach Nuklearnej Teorii Metropolii (NTM)²³⁰. Założenia te bazują na sieciowej teorii rozwoju miast globalnych Petera J. Taylora i stanowią zarówno jej uściślenie, jak i twórczą kontynuację. W myśl tych założeń, każdy z globalnych zasobów występuje w formie bazowej lub przetworzonej, a rola centrów terytorialnych najwyższego rzędu (metropolii) jest właśnie przetwarzanie zasobów, zwłaszcza zasobu idei (niematerialnego) z postaci prostej (koncepcji) do postaci przetworzonej (nowych rozwiązań) oraz oferowanie ich w przestrzeni globalnej.

Przestrzeń SGT najlepiej zobrazować poprzez porównanie do przestrzeni rynkowej.

W obu przypadkach (Rynku i SGT) występują te same typy interakcji, jednak, mają one różną gęstość i różny stopień usieciowienia. Prezentują to Rysunki 4.1 i 4.2

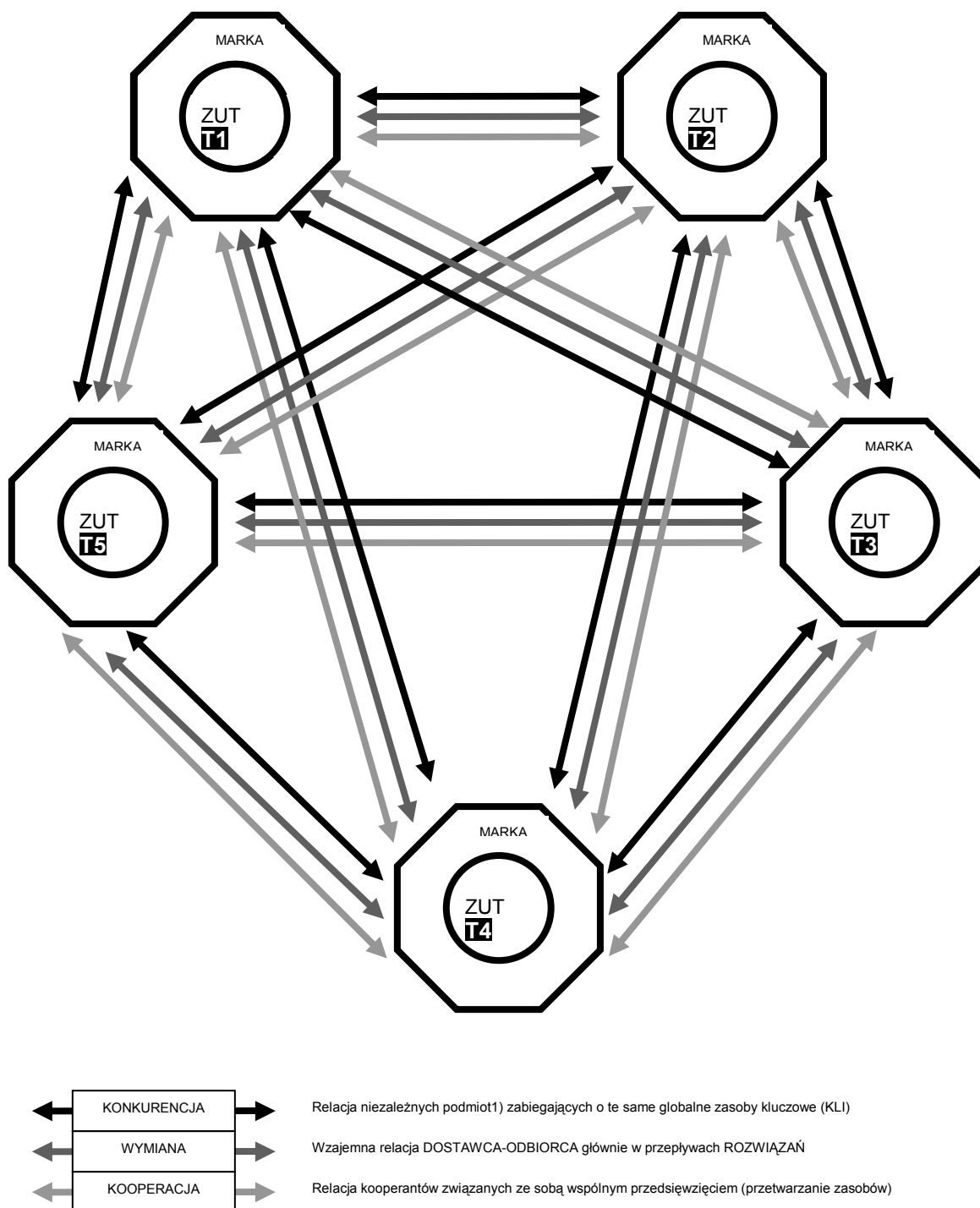
²³⁰ Globalization and World Cities Research Bulletin 240 (GaWC RB240), University of Loughborough, 2007

RYSUNEK 4.1. Interakcje w przestrzeni rynkowej



	KONKURENCJA	Relacja niezależnych podmiot(2) zabiegających o te zyski z tych samych odbiorców
	WYMIANA	Wzajemna relacja DOSTAWCA-ODBIORCA głównie w przepływach PRODUKTÓW
	KOOPERACJA	Relacja kooperantów związanych ze sobą wspólnym przedsięwzięciem (usługi dla biznesu)

RYSUNEK 4.2. Interakcje w przestrzeni Strategicznej Gry Terytorialnej



Schemat rynku w podstawowym wymiarze (1 sektor) opiera się na występowaniu przynajmniej 2 podmiotów pomiędzy którymi dochodzi do transakcji wymiany produktu na cenę, każdy pełni tylko JEDNĄ funkcję w danej analizie, przy czym funkcje obu podmiotów są różne, można dodać to tego przynajmniej JEDEN odrębny podmiot z jeszcze inną funkcją (kooperant) i jeszcze jeden, co do którego można mieć pewność, że jest tzw. trzecią stroną tzn. – jest elementem neutralnym, nie uczestniczy w żadnych transakcjach na danym rynku produktowym, podmioty rynku są więc jednoznaczne, różne od siebie, istnieją też podmioty pomocnicze lub neutralne. Gra terytorialna w podobnym wymiarze prostym tzn. obejmującym tylko jeden poziom terytorialny: występują minimum 2 terytoria, interakcja między terytoriami nie musi odbywać się za pośrednictwem ani ceny ani produktu w znaczeniu marketingowym, między terytoriami zachodzą procesy w których KAŻDE terytorium potencjalnie występuje we wszystkich funkcjach naraz wobec wszystkich innych terytorium, w tym sensie jest to zaprzeczenie założeń rynku: terytoria są wieloznaczne (wielofunkcyjne) i wszystkie terytoria są w równej mierze wielofunkcyjne czyli podmioty gry terytorialnej są idealnie jednolite. Wymiar złożony oznacza, że dochodzi do interakcji pomiędzy terytoriami różnych poziomów, istnieją 3 główne poziomy terytoriów, wszystkie założenia dotyczące terytoriów zostają utrzymane, ale jedynie w obrębie jednego poziomu, tj: terytoria różnych poziomów nie są jednolite.

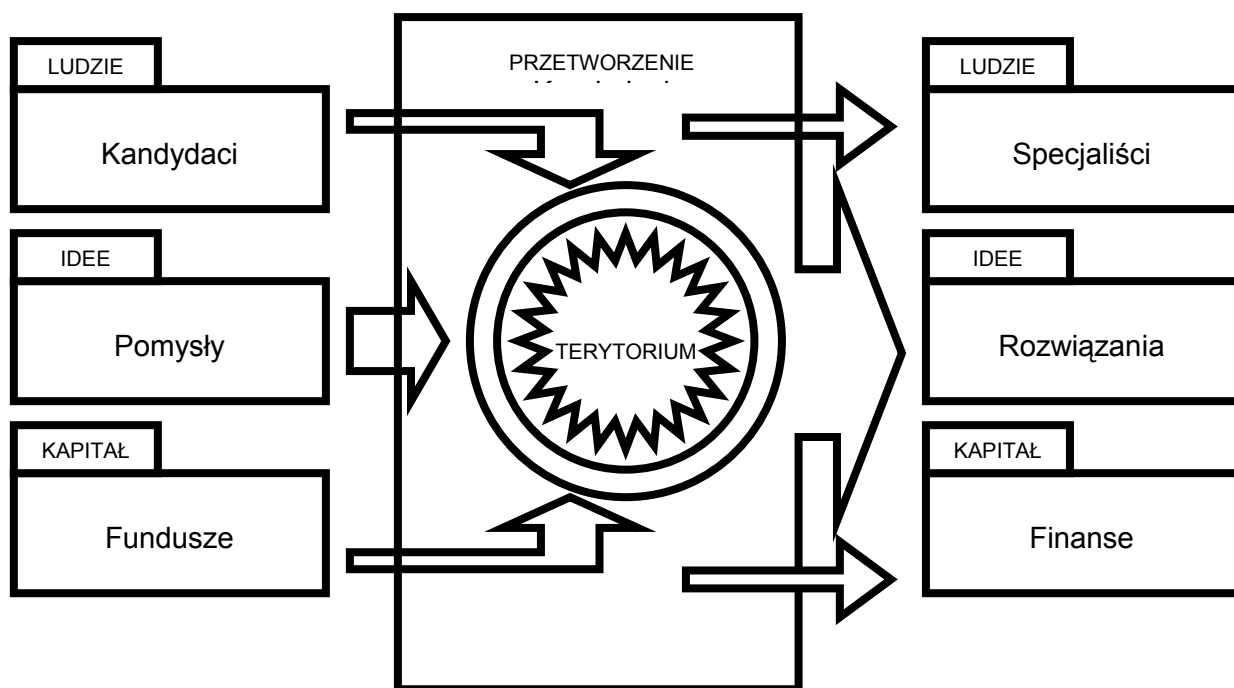
Oprócz zasadniczych przepływów zasobów KLI, interakcje między terytoriami dotyczą również wymiany produktowo-usługowej. W tej mierze terytoria mogą, podobnie jak dostawcy na rynku produktowym występować w roli KOOPERANTÓW lub KONKURENTÓW. W wersji kooperacyjnej, dwa różne terytoria wspólnie produkują określone rozwiązanie lub współuczestniczą w zadaniu, którego wyniku dostarczane są w procesie wymiany innemu terytorium. Istotą SGT jest jednak to, że WSZYSTKIE terytoria mogą występować (i często występują) we wszystkich relacjach i we wszystkich rolach na raz. Innymi słowy, każde terytorium wobec każdego innego jest jednocześnie dostawca, kooperantem i konkurentem i żadne terytorium nie stanowi elementu na stałe i jednoznacznie wyłączonego. Przestrzeń SGT nie ma obszarów niczyich ani próżni.

W Strategicznej Grze Terytorialnej występują też inne przepływy, charakterystyczne tylko dla tej przestrzeni a nie definiowalne na rynku produktowym. Należą do nich przepływy energii (społecznej, nie – elektrycznej), przepływy dobrostanu (wydarzenia wielkiej rangi, dobra publiczne). Cechą zupełnie unikalną Strategicznej Gry Terytorialnej są *interakcje jednostronne*. Zostały one omówione po części w Rozdziale 1. należy tylko wspomnieć, że chodzi tu o interakcje generowane aktywnie przez jedną tylko stronę, i pasywnym, często nieświadomym udziale drugiej strony. W tym sensie określone terytoria stają się

wyznacznikami celowych działań grup lub jednostek (symbol przełomu) dają im osnowę marzeń, atrybut podmiotowości lub inspiracje na drodze do samorealizacji. W kontekście kultury innych sektorów kreatywnych należy przy tym zauważyć, że potrzeba samorealizacji np. w tradycyjnym ujęciu UNESCO leży u podłoża priorytetyzacji aktywności kulturalnych. Jednostronne interakcje nie mają do końca charakteru przepływu, jednak niewątpliwie współtworzą całość zjawisk składających się na marki terytorialne. Ich osobliwość można porównać do kwantyfikatorów jednoelementowych w logice. Z powodów ograniczenia tematu, nie sposób w tym miejscu dalej zajmować się tym pasjonującym elementem Strategicznej Gry terytorialnej.

Przetwarzanie zasobów kluczowych (KLI) przez terytorium można zilustrować następującym schematem (Rysunek 4.3)

RYSUNEK 4.3. Przestrzeń Strategicznej Gry Terytorialnej – przetwarzanie kluczowych zasobów globalnych przez Terytorium



Źródło: Opracowanie własne na podstawie GaWC Research Bulletin 240

Terytorium jest nie tylko podmiotem wymiany gotowych dóbr i rozwiązań. Organizm terytorialny przede wszystkim funkcjonuje jako producent przetworzonych zasobów globalnych. Przetworzenie jest warunkowane odpowiednią gęstością procesową i spiętrzeniem zasobów w punkcie centralnym (najczęściej – na najważniejszym obszarze metropolitalnym). W wyniku złożonych i jednocześnie przebiegających procesów, osoby z potencjałem (kandydaci) zostają uformowane jako osoby z umiejętnościami, wiedzą i doświadczeniem (specjaliści). Proste zasoby kapitałowe (fundusze) ewoluują do postaci wyrafinowanych instrumentów finansowania wielu typów inwestycji (finanse). Najważniejsze przetworzenie przebiega natomiast w przypadku zasobu najważniejszego w epoce *gospodarki doznania* (patrz Rozdział 3) – czyli w zakresie idei. Zespolenie i przekształcenie pojedynczych pomysłów, poddanie ich procedurom testowania i wymogom konkretnych zastosowań prowadzi do powstania *nowych rozwiązań*. Jest to zdecydowanie najważniejszy zasób i najważniejsze przetworzenie, którego inkubatorem jest terytorium. Nie bez znaczenia jest fakt, że nowe rozwiązania i zasób idei jest BEZPOŚREDNIO związany z dedykowanym zasobem (determinantą) marki narodowej, jakim są sektory kreatywne. Na polu sektorów kreatywnych dochodzi do tworzenia nowych rozwiązań w stopniu dominującym, poza tym sektory te wykazują stymulujący charakter na generowanie nowych rozwiązań w innych sektorach (zjawisko analogiczne do indukcji elektromagnetycznej).

Teoretycznie, zgodnie z powyższym i w obliczu postępującej dematerializacji obrotu gospodarczego i ogólnej tendencji przejawiającej się wzrostem inwestycji w dobra niematerialne i prawne (Rozdział 3) najważniejszy dla SGT byłby przepływ zasobu idei. Jednakże, przepływ ludzi, odzwierciedlany przede wszystkim przez saldo migracji odgrywa również bardzo istotną rolę, zwłaszcza gdy ludzie tworzący strumień migracyjny są w szczególny sposób generatorami idei. Według NTM, zasób ludzki również można podzielić na dwie krańcowe grupy: kandydatów (postać bazowa) i fachowców (postać przetworzona). W takim ujęciu, przepływy fachowców determinowałyby w dużej mierze pozycje terytoriów względem siebie. Uwzględniając te założenia, należy stwierdzić, że przywództwo w SGT obejmują te terytoria, które są w stanie na długo lub na stałe przyciągnąć ludzi generujących idee lub przetwarzających je. W ten sposób można wyprowadzić najważniejsze zadanie a jednocześnie najistotniejszy wymiar wartości marki terytorialnej: wytwarzanie swoistego pola grawitacyjnego, które przyciąga i trwale wiąże z terytorium fachowców gospodarki opartej na wiedzy.

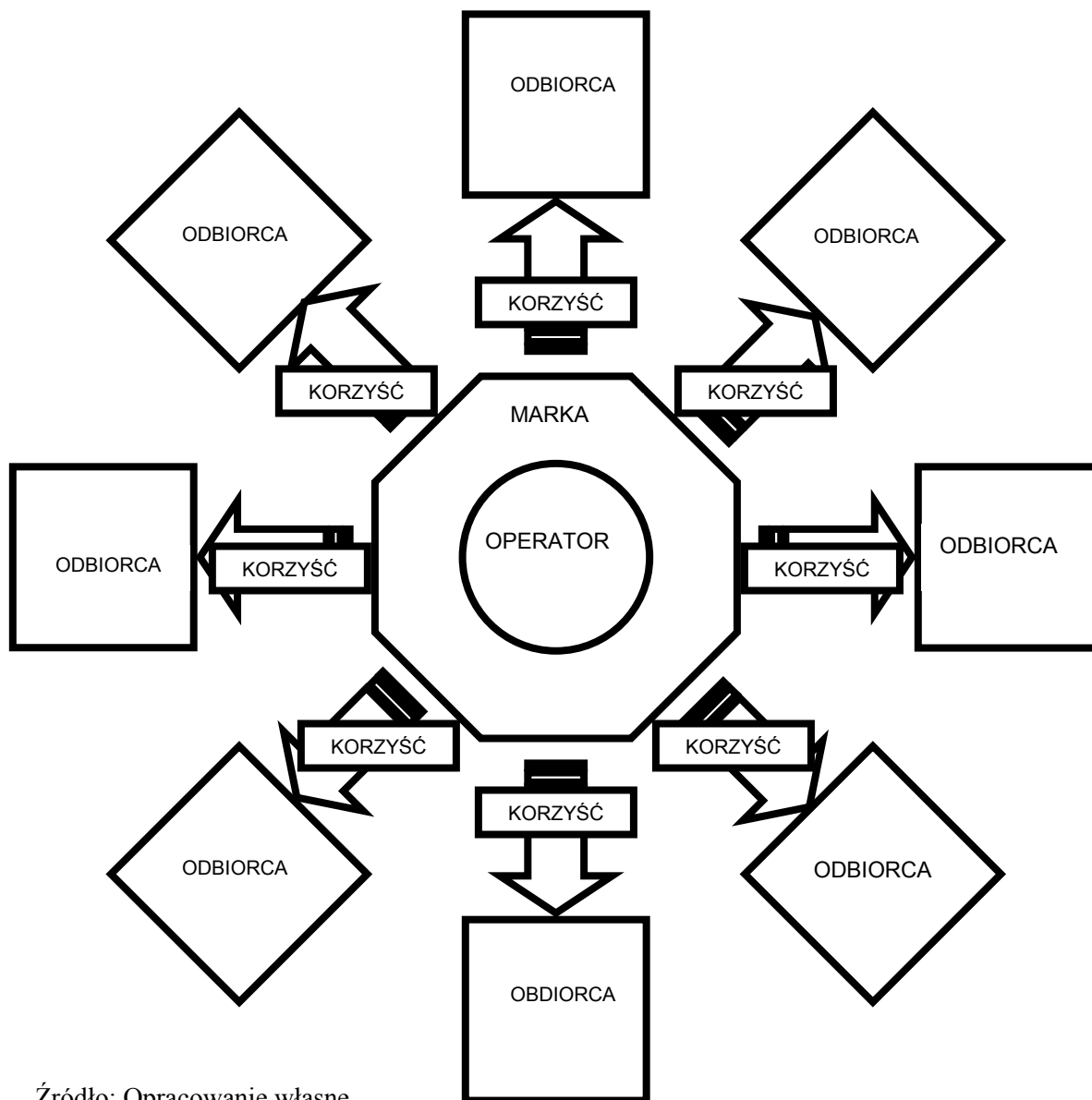
Trzeba też podkreślić, że tradycyjne ujęcie rynkowo-transakcyjne tego przepływu nie ujmuje. Przepływ idei w sensie np. transmisji danych w ogóle może zostać nie wychwycony bo nie wiąże się z żadną transakcją rynkową. Natomiast migracja fachowców pozostawia teoretycznie

ślady w postaci transakcji rynkowych ale są one zupełnie niemiarodajne. NP. przeprowadzka fachowca X z regionu A do regionu B zaowocuje transakcją nabycia mieszkania. Niemniej, taka sama transakcja może mieć miejsce (ta sama cena mieszkania, ten sam przepływ pieniężny z A do B) jeśli wyemigruje np. najemny pracownik księgowy, który nie pełni funkcji generatora idei i tym samym jego wpływ na przyszłą wartość marki regionu B jest znikomy.

Marka rozpatrywana jako element współtworzący wartość przedmiotu, na którym jest oparta (produktu, użyteczności) lub podmiotu dla którego działa (operatora) oraz jednocześnie jako dostawca wartości odbiorcy dla ma dwie zasadnicze funkcje: promieniującą i absorpcyjną. Omówiono je w Rozdziałach 1 i 2. Ponieważ cały ciąg rozumowania zmierza do próby stworzenia podstaw UNIWERSALNEGO MODELU MARKI, który przynajmniej w zadowalającym zakresie opisywałby zarówno markę terytorialną jak i komercyjną markę produktową, te same funkcje muszą stanowić podstawę w obu sytuacjach, innymi słowy – również funkcja promieniująca i absorpcyjna powinny budować mechanizm tworzenia wartości marki narodowej, która jest szczególnym przypadkiem marki terytorialnej. Aby określić ten mechanizm, należy w tym miejscu dokładniej przyjrzeć się schematowi przepływu korzyści w obu typach funkcji. Funkcję promieniującą ilustruje Rysunek 13, funkcję absorpcyjną – Rysunek 14..

Na poziomie uniwersalnym, marka definiowana jest jako *wehikuł wymiany korzyści pomiędzy operatorem a odbiorcami działający poprzez mechanizm pozytywnego wyróżnienia (pozytywnej unikalności)*. Jest to prawdą zarówno w przypadku marki terytorialnej, jak i – produktowej. Na tym etapie, obie funkcje marki wyglądają tak samo. Operator poprzez markę oferuje odbiorcom przepływ pewnych korzyści, które składają się na strumień wartości dla odbiorcy. Korzyści płynące z marki do poszczególnych odbiorców mogą być różne, ale ich konsekwencja jest taka sama: dodatnia wartość. Dzięki stricte ekonomicznej (nie – finansowej) definicji wartości jako parametru opisowego skutku istnienia jakiegoś dobra czy użyteczności (a nie – samej użyteczności) w niniejszym przewodzie unika się nierozwiązywalnej debaty o rodzajach wartości i relacjach między nimi. Wartość, czyli realna lub antycypowana skumulowana suma korzyści z opisywanego przedmiotu rozważania jest jedna, jednorodna i uniwersalna. Natomiast jej nośniki są oczywiście zróżnicowane.

RYSUENK 4.4. Uniwersalny model marki – funkcja promieniująca

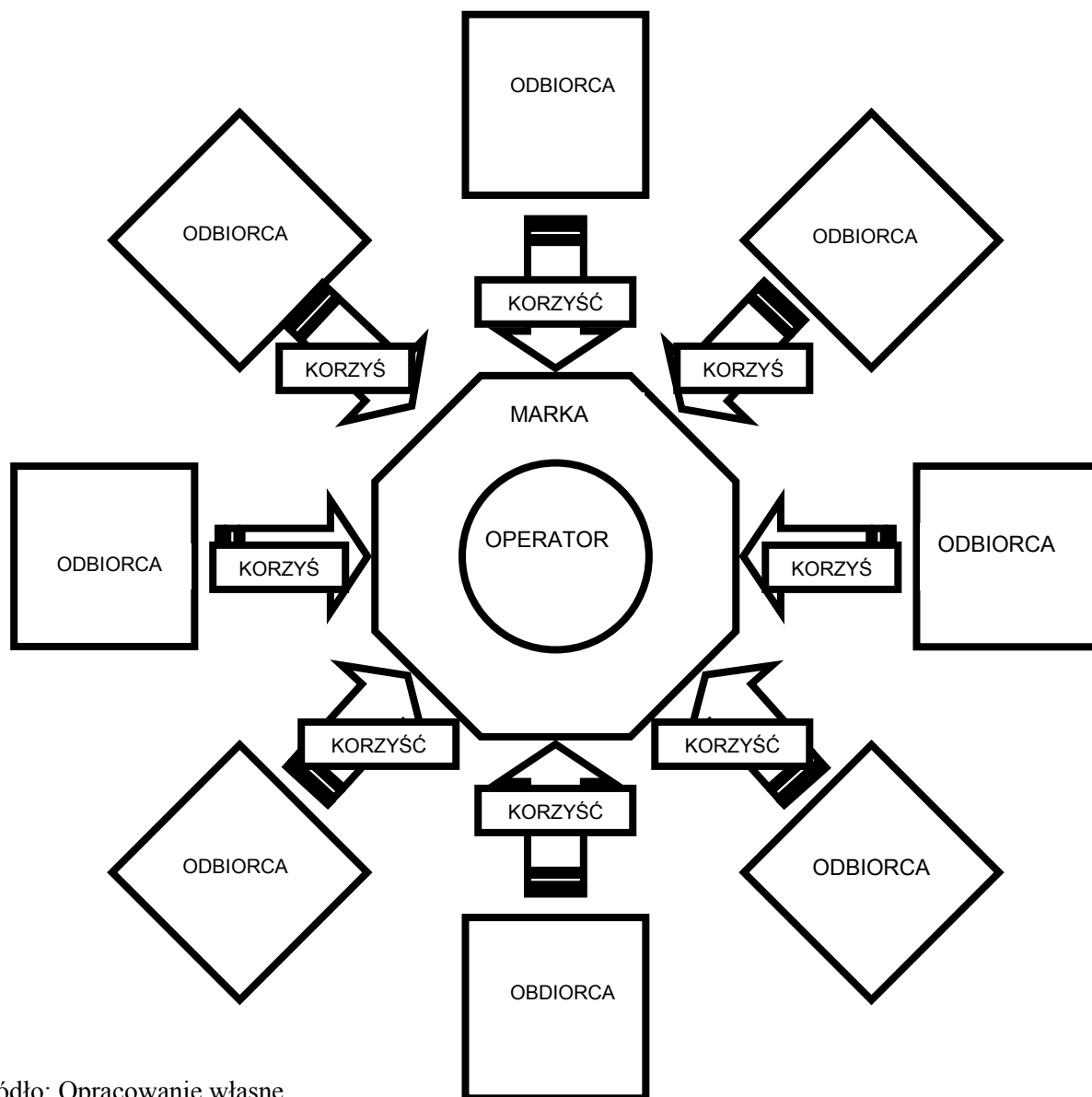


Źródło: Opracowanie własne

Odbiorcy jednej marki produktowej mogą czerpać różne korzyści z marki, mimo, tych samych korzyści z produktu. Generalnie, korzyści w funkcji promieniującej marki produktowej są dwójakiego rodzaju: produktowe i pozaproduktowe ('czysto' markowe'). W drugą stronę

jednak przepływ wygląda bardzo jednolicie – każdy odbiorca ostatecznie płaci (czy w formie bezpośredniej różnicy w cenie, czy lojalności czyli nieuleganiu perswazji tańszych substytutów) określoną premię finansową operatorowi marki komercyjnej. Funkcja absorpcyjna jest realizowana w marce produktowej w sposób homogeniczny.

RYSUNEK 4.6. Uniwersalny model marki – funkcja absorpcyjna

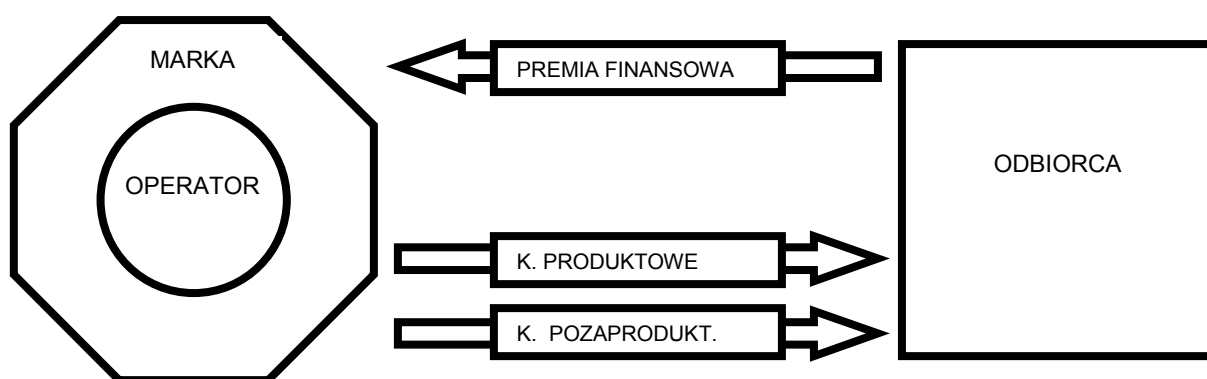


Źródło: Opracowanie własne

Inaczej natomiast wygląda sytuacja w przypadku funkcji absorpcyjnej. Tutaj, znów – odwrotni niż w przypadku marki produktowej - operator marki terytorialnej absorbuje nie jednorodne a różne typy korzyści budujące wartość marki. W marce produktowej była to wyłącznie premia finansowa. W marce terytorialnej będzie to SZEŚĆ głównych rodzajów korzyści, przy czym ich postać jest zróżnicowana w zależności od poziomu terytorium.

Powyżej opisane różnice między sposobami realizacji funkcji promieniującej i absorpcyjnej w przestrzeni rynkowej (marki produktowe) i Strategicznej Grze Terytorialnej (marki terytorialne), ilustrują Rysunki 4.7 i 4.8

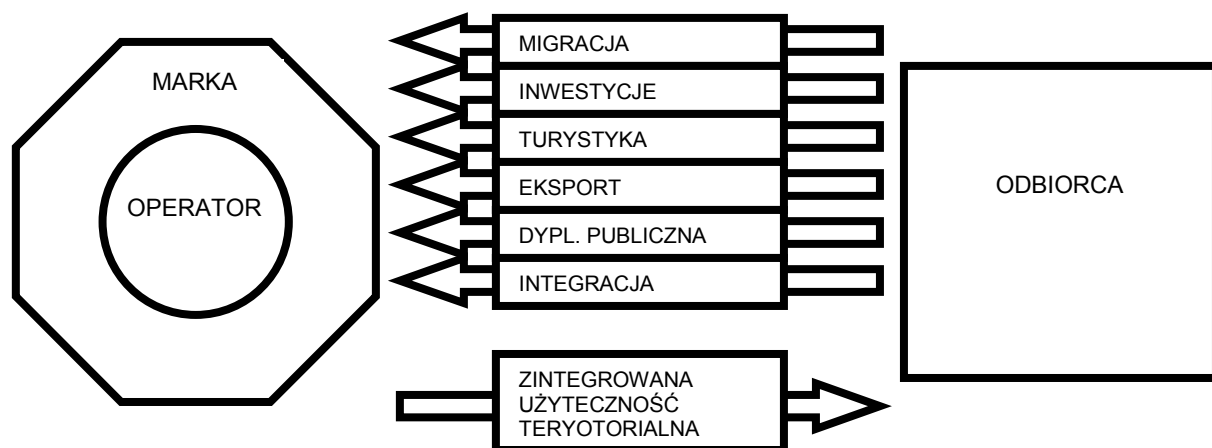
RYSUNEK 4.7.. Uniwersalny model marki – wymiana korzyści w przestrzeni rynkowej (komercyjnej marki produktowe)



Źródło: Opracowanie własne

Mimo, iż korzyści produktowe mogą być inaczej definiowane przez różnych odbiorców marki, charakterystyczne dla marki produktowej jest to, że korzyści pozaprojektowe dają się wyreparować (wyabstrahować) od korzyści produktowych. Tę pierwszą grupę w pewnym uproszczeniu nazywa się często korzyściami emocjonalnymi, te druga – racjonalnymi. Nie jest to do końca ściśle, ponieważ udział racji i emocji występuje zarówno w recepcji wizerunku marki jak i w recepcji produktu ograniczonego nawet do podstawowych funkcji. Na przykład kolor, faktura i określony kontekst użytkowania odzieży sportowej czy turystycznej, a więc – cechy stricte produktowe nie wymagające nawet ISTNIENIA marki - mogą produkować bardzo silne nawet emocje. I odwrotnie, zasady gwarancyjne, dostępność punktów serwisowych czy możliwość uczestnictwa w określonych programach lojalnościowych czyli - cechy marki - są dla odbiorcy przedmiotem czysto racjonalnych kalkulacji.

RYSUNEK 4.8. Uniwersalny model marki – wymiana korzyści w przestrzeni Strategicznej Gry Terytorialnej



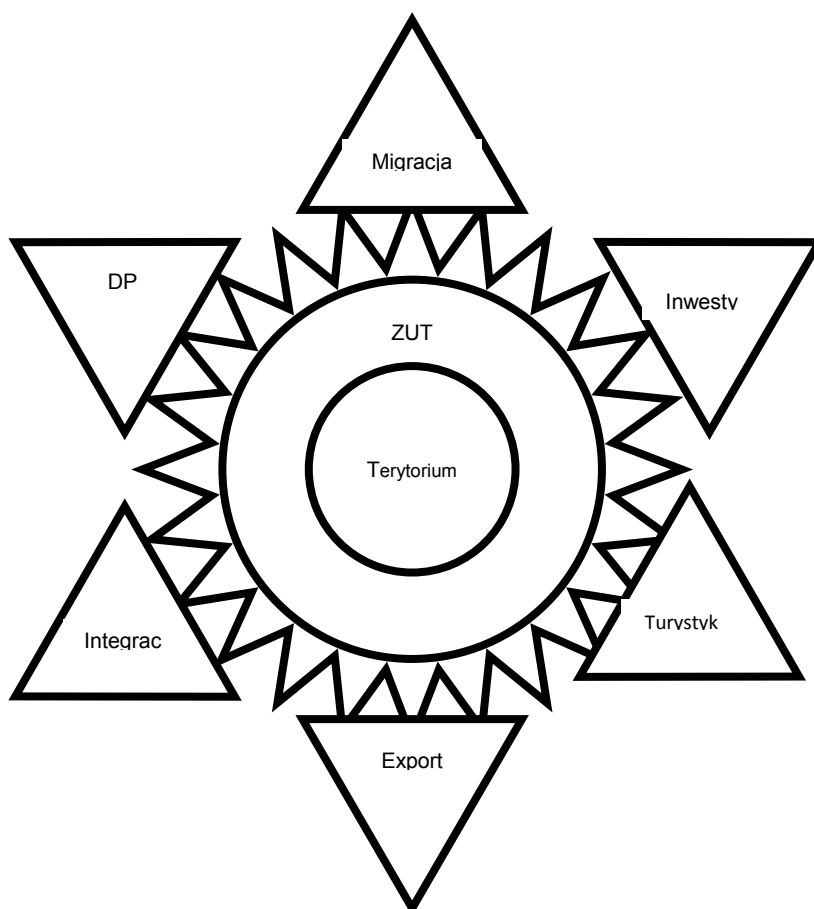
Źródło: Opracowanie własne

Mimo, iż korzyści użyteczności terytorialnej mogą być inaczej definiowane przez różnych odbiorców marki, charakterystyczne dla marki terytorialnej jest to, że korzyści ZUT i korzyści czysto 'markowe' NIE dają się jednoznacznie od siebie oddzielić (wyabstrahować). Marka współtworzy użyteczność terytorium, zaś elementy użyteczności terytorium współtworzą markę terytorialną. Takie sprzężenie zwrotne może działać zarówno na plus jak na minus. Nie zmienia to jednak faktu, że w warstwie rdzeniowej, terytorium produkuje jednorodną użyteczność, czyli odpowiednik produktu, sprzężony z własną marką i odbierany w ten sposób przez odbiorców. Przepływ w drugą stronę odbywa się natomiast – odwrotnie niż w przypadku marki produktowej – przez kilka niezależnych i niesprowadzalnych do siebie kanałów. Odpowiadają one również głównym obszarom na których przejawia się wartość marki terytorialnej. Z tego powodu, obszary te zostaną zdefiniowane jako *wymiary* marki terytorialnej.

Marka terytorialna, jak sygnalizowano w poprzednich rozdziałach, jest opisywana przez przynajmniej 6 wymiarów, czyli obszarów, na których manifestuje się wartość marki. Wymiary marki terytorialnej są więc przestrzeniami życia społeczno-ekonomicznego w których wartość marki terytorialnej można zauważyć i zmierzyć. Wartość marki terytorialnej może przejawiać się w każdym wymiarze niezależnie od każdego innego wymiaru. Nie wszystkie wymiary dają się jednak sprowadzić do wspólnego mianownika wyceny ekonomicznej.

Z uwagi na ograniczenia ludzkiej wyobraźni warunkowane przyzwyczajeniem do trójwymiarowej przestrzeni kartezjańskiej, sześciowymiarowy model marki terytorialnej nie daje zadowalającej reprezentacji graficznej na płaszczyźnie. Dlatego, należy pośłużyć się jedynie symbolicznym przybliżeniem. Ilustruje je Rysunek 4.9.:

RYSUNEK 4.9.. Radialny model marki terytorialnej – przypadek marki narodowej.



Źródło: Opracowanie własne

Rdzeniem marki terytorialnej jest Zintegrowana Użyteczność Terytorialna. W odpowiedzi na nią, Odbiorcy marki determinują przepływ korzyści DO OPERATORA w ramach funkcji absorpcyjnej, a korzyści te dają się ująć w sześciu podstawowych kategoriach, czyli wymiarach.

Powyżej zaprezentowany model pod względem wymiarów opiera się na podejściu W.Olinsa. Podejście to zostało jednak uzupełnione o 2 wymiary: integracji oraz migracji. Poza tym,

podejście Olinsa nie definiuje czym właściwie jest wymiar marki (traktowany jest raczej jako kanał komunikacji), jakie są między wymiarami relacje i jaka jest ich hierarchia ważności. Zupełnie inaczej też rozumiana jest marka terytorialna per se. U Olinsa jest to nakładka wizerunkowa na istniejący produkt. W zaprezentowanym powyżej podejściu, marka terytorialna współtworzy ZUT (odpowiednik produktu), który w zasadzie nie istnieje bez marki.

Skojarzenia wyżej zaproponowanego modelu z sześciokątem Anholta są natomiast czysto przypadkowe i wynikają głównie z liczby wymiarów. Należy zaznaczyć, że Anholt w ogóle nie używa pojęcia „wymiar marki” a sześć aspektów, tworzących jego układ traktuje się to jako kanały komunikacji wizerunku marki, to jako podstawy jej wartości. Anholt na jednej płaszczyźnie łączy też takie pojęcia, jak polityka wewnętrzna i zewnętrzna czy kultura, które w ogóle nie są elementem wyżej zaprezentowanego modelu, natomiast nie uwzględnia wprost lojalności wewnętrznej ani dyplomacji publicznej, które są konstytutywnymi elementami proponowanego modelu. Jedyna zbieżność dotyczy ujęcia inwestycji, eksportu i turystyki, które występuje i u Anholta i w powyższym modelu, ale jest to rzadki przykład fragmentu teorii marketingu terytorialnego co do którego panuje daleko idący konsensus wśród większości badaczy²³¹ Poza liczbą elementów kluczowych²³², wszystkie inne cechy zaprezentowanego modelu odróżniają go od podejścia Anholta.

Dotyczy to również istotności doboru formy geometrycznej, której uzasadnienia u Anholta nie udało się znaleźć. W zaprezentowanym powyżej modelu radialnym, forma gwiazdy została uznana za najbardziej adekwatną, ponieważ podkreśla ona promieniujący charakter korzyści oferowanych, przez markę terytorialną a także wspólny rdzeń wszystkich wymiarów marki, którym jest ZUT. Ta sama przyczyna leży u wyboru nazwy ‘model radialny’. Nacisk położony jest na to, że wspólny dla marki i realnego świata rdzeń czyli ZUT promieniuje na grupy odbiorców w różny sposób, który można ukazać poprzez sześć zasadniczych rzutów tego promieniowania

W formie gwiazdnej dużo wyraźniej widac też, wymiary marki zostały tak zdefiniowane aby nie nakładać się na siebie. W ten sposób, wartość marki oznaczona na podstawie wszystkich wymiarów nie będzie przeszacowana przez wielokrotne uznanie wartości z części wspólnych

²³¹ Zarówno Olins, jak i Kotler czy Sinclair bazują na tych wymiarach (przyp. Autora)

²³² U Anholta zresztą tylko z pozoru występuje 6 elementów. Aby zachować kształt sześciokąta, w jednym miejscu połączone są tak różne wymiary jak inwestycje i imigracja ([przyp. Autora])

różnych wymiarów. Sześciokąt Anholta nie daje takiej gwarancji i w ogóle w niewielkim stopniu umożliwia jakąkolwiek wycenę marki.²³³

Wymiary marki w modelu radialnym mimo tej samej roli, różnią się profilem odbiorców i typem generowanych korzyści.

Oddziaływanie marki w wymiarze *migracji* przejawia się poprzez relokacje kapitału społecznego z innych terytoriów. Czasowe lub stałe pobyty fachowców, absolwentów studiów, studentów i innych jednostek są obrazem tego wymiaru. Terytorium przyciąga i łączy ze sobą zasób kluczowy czyli kapitał ludzki, który jest źródłem tworzenia najważniejszego zasobu globalnego – idei. Migracja bywa też nazywana, również w niniejszym przewodzie, migracją fachowców, migracją talentów. Jest to oczywiście zawężenie, ponieważ terytorium korzysta również z nieprzetworzonej formy kapitału ludzkiego, który ulega dzięki terytorium późniejszemu przetworzeniu (Rysunek 12), jednak zawężenie to oddaje istotę konkurencji terytorialnej w zakresie kapitału ludzkiego. W interesującym obecnie rozważaniu zakresie, czynnik terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) całkowicie determinuje poziom migracji.²³⁴

Oddziaływanie marki w tym wymiarze *inwestycyjnym* przejawia się poprzez relokacje kapitału materialnego i procesowego. Terytorium przyciąga zasób kluczowy czyli kapitał materialny, zwłaszcza – finansowy, który jest sprzyjającym elementem tworzenia najważniejszego zasobu globalnego – idei. Jest to wymiar sam w sobie bardzo złożony. Dotyczy zarówno przepływu wielkich inwestycji w sensie budowy fabryk, nieruchomości, centrów handlowych, jak i – decyzji lokalizacyjnych dotyczących centrów operacyjnych na różnych poziomach, które nie pociągają za sobą istotnego zaangażowania rzeczowo-finansowego w krótkim okresie. Wbrew pozorom i powierzchownym kalkulacjom, to tego drugiego typu inwestycje w większy sposób tworzą wartość marki terytorialnej i w większym stopniu decydują o położeniu terytorium w globalnej hierarchii. Można nawet argumentować, że spora część inwestycji tradycyjnych czyli przenoszenia zakładów produkcji przemysłowej w miejsca o niskich kosztach pracy ani nie świadczy o wartości marki, ani nie współtworzy zintegrowanej użyteczności terytorialnej. Czynnik terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) tylko w określonej części determinuje poziom inwestycji.

²³³ Wycena finansowa wprowadzona w późniejszych edycjach GMI-Anholt NBI jest prowadzona przez firmę BrandFinance według nieznaną i zupełnie oderwaną od sześciokąta metodologii (przp. Autora)

²³⁴ Jest to również jeden z kluczowych wymiarów dla marki terytorialnej miasta i mechanizmu tworzenia wartości przez miasto – por. R.Domański, *The innovative city*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s.79

Oddziaływanie marki w tym wymiarze *turystycznym* polega na tworzeniu efektu grawitacji międzyterytorialnego ruchu turystycznego. Terytorium przyciąga ludzi z innych terytoriów, którzy przez określony czas fizycznie przebywają na badanym terytorium. Za kluczowy aspekt turystyki uważa się dodatkowy przepływ finansowy, który generują wydatki turystów, jakkolwiek należy zauważyć, że nie jest to jedyny aspekt. Z punktu widzenia jakości życia, samo przebywanie różnorodnej etnicznie grupy ludzi w centrum miasta oraz sam przepływ zwyczajów, języków i kultur może mieć równie duże lub większe znaczenie. Zwłaszcza, jeżeli weźmie się pod uwagę potencjalnie niekorzystne wpływy wahań popytu wywoływanego przez turystykę na strukturę lokalnych gospodarek. Turystyka była jednym z pierwotnie analizowanych obszarów zastosowania marketingu terytorialnego i nadal pozostaje bardzo ważnym polem jego zastosowania (*destination marketing*). Jest też polem wielu nieporozumień i błędów. Przeszacowania i zwykle błędy w bezkrytycznym przypisywaniu turystyce roli napędu gospodarczego terytoriów opisywano szczególnie dokładnie na przykładzie wielkich imprez sportowych, przede wszystkich – w USA²³⁵ jak pokazano w modelu WITS, wbrew pozorom, czynnik terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) całkowicie determinuje poziom w określonej części.

Oddziaływanie marki w wymiarze eksportowym polega na skłanianiu nabywców produktów komercyjnych do wyboru produktów określonej proveniencji terytorialnej. Ten wymiar był początkowo utożsamiany z całym zjawiskiem marketingu terytorialnego ('origins marketing') i pozostaje bardzo ważnym polem jego zastosowania. W przypadku marki narodowej, wymiar ten wydaje się oczywisty. Należy jednak zaznaczyć, że nie jest to wyłącznie wymiar, który zgodnie z rozważaniami pierwszych akapitów tego rozdziału można by nazwać akcesoryjnym, nie sprowadza się on bowiem do nadruku „Made in...” na metce produktu. Szczególnie w przypadku marek miejskich widać, jak ważny jest eksport *usług*, które nie podlegają przepływowi towarowym i których manifestacja jest bardziej subtelna. Ten wymiar jest jednak zdecydowanie najbliższy przestrzeni rynkowej. W pewnym uproszczeniu można nawet powiedzieć, że jest on wspólną areną rynku i Strategicznej Gry Terytorialnej. Z tego też względu czynnik terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) determinuje poziom eksportu tylko w określonej części.

Oddziaływanie marki terytorialnej w wymiarze integracyjnym (lojalność wewnętrzna) przejawia się wzrostem lojalności wewnętrznej, poczuciem dumy lokalnej, regionalnej czy narodowej, a także wzrostem spójności struktury terytorialnej. Jest to wymiar uznawany

²³⁵ Matheson, V., *Mega-Events: The Effect of the world's biggest sporting events on local, regional and national economies*, Faculty Research Series, Paper no. 06-10, College of The Holy Cross, Worcester MA, 2006

niekiedy za odrębny od pozostałych ponieważ opiera się nie tylko na decyzjach odbiorców marki terytorialnej (tworzących inne terytoria) lecz głównie – na decyzjach i postawach samego operatora marki i innych mieszkańców terytorium. Takie rozróżnienie nie jest jednak bezwzględne, ponieważ łatwo można wykazać, że w poczuciu lojalności wewnętrznej i dumy lokalnej istotne jest również antycypowane spojrzenie z zewnątrz terytorium i utrzymywany na zewnątrz stereotyp. Wymiar ten przejawia się również w rozbudowie wewnętrznych struktur terytorium, czy to w postaci instytucji czy w postaci powiązań systemowych między istniejącymi elementami marek na wyższych poziomach²³⁶ (zwłaszcza – marka narodowa). Czynniki terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) całkowicie determinuje poziom integracji.

Oddziaływanie marki terytorialnej w wymiarze dyplomacji publicznej przejawia się w sprowadzaniu do terytorium wydarzeń i czasowym eksponowaniu zasobów bezpośrednio podnoszących poziom dobrostanu społecznego oraz na wprowadzanie terytorium w centralny bieg procesów i zdarzeń globalnych. Metodą, której wymiar ten zawdzięcza nazwę jest dyplomacja, ponieważ międzyterytorialny przepływ najważniejszych zasobów niegospodarczych i wydarzeń regulowany jest w większości przez arbitralne decyzje rozmaitych gremiów decyzyjnych. W tym wymiarze lokują się wszelkie mistrzostwa czy inne imprezy sportowe, biennale i wystawy, konferencje, kongresy, szczyty państwowe, sympozja, itp., niezależnie od ich konsekwencji inwestycyjnych czy turystycznych. Sam wystąpienie imprezy na danym terytorium jest korzyścią dla mieszkańców. Marka terytorialna powoduje, że oprócz warunków technicznych charakterystycznych dla każdej branży czy dziedziny, określone terytoria mają większe lub mniejsze szanse. Jest to wymiar często mylony z turystyką czy inwestycjami. Mimo mniejszego spenetrowania poprzez metody pomiaru oraz wyraźnie czasowego charakteru, wpływ tego wymiaru wartości marki na terytorium można prawdopodobnie uznać za bardzo wysoki. Zwłaszcza, w epoce wrażeńowych i ulotnych uwarunkowań gospodarki doznania (experience economy) opisanej w Rozdziale 3. Czynniki terytorialny (marka oraz zintegrowana użyteczność terytorialna) całkowicie determinuje poziom tego wymiaru.

Wymiary wartości marki rozkładają się na składowe elementy, czyli artykulatory. *Artykulatory wartości marki narodowej* są często mylone są z determinantami. Te czynniki istotnie wpływają na wartość marki narodowej ale wyłącznie w sensie technicznym – dzięki nim można kwantyfikować i agregować wartość marki. NIE SĄ one jednak źródłem ani elementem

²³⁶ W tym sensie lojalność wewnętrzna jako wymiar marki terytorialnej różni się istotnie od lojalności w przypadku marek komercyjnych – por. J.Kall, *Silna marka. Istota i kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s.101

mechanizmu tworzenia tej wartości, w odróżnieniu od grupy determinant omówionych wcześniej.

Kluczowym wymiarem marki terytorialnej wydaje się wymiar migracyjny ponieważ na poziomie czasowej lub trwałej relokacji kapitału społecznego rozgrywa się zasadnicza część konkurencji terytorialnej. Jej najważniejszym przejawem jest oczywiście, jak wykazano wcześniej, globalny przepływ idei, jednak w długim okresie przepływ idei jest skorelowany z migracją.

Generalnie, można zaryzykować tezę iż najbardziej nieoszacowanymi wymiarami wartości marki są: migracja oraz dyplomacja publiczna, natomiast najbardziej przeszacowanymi – inwestycje i turystyka. Istotność eksportu i integracji wydaje się odpowiadać ich popularności. Należy jednakże zwrócić uwagę na dość powszechna choć całkowicie błędną praktykę kierowania przekazu marki terytorialnej do wewnątrz terytorium. Jest to szczególnie rażące w przypadku marek obejmujących małe skupiska ludzkie – bardzo małych (populacyjnie) marek narodowych, mniejszych marek regionalnych oraz marek miejskich. Trudno ocenić do jakiego stopnia takie wadliwe postępowania instytucjonalnych operatorów marek (najczęściej – odpowiednich urzędów) wynika z braku wiedzy teoretycznej, a na ile – z cynicznego wykorzystywania toposu marki terytorialnej dla uzyskania korzyści wyborczych. Przekaz marki terytorialnej powinien jednak być kierowany na zewnątrz czyli do innych terytoriów. Jest to nie tylko oczywiste ze względów definicyjnych (aby istniała WYMIANA KORZYŚCI, której wehikułem jest marka, musi istnieć inne terytorium, które jest odbiorca komunikatu), ale również ze względu na mechanizm tworzenia wartości.

W każdym wymiarze marki terytorialnej wartość tworzona jest w ten sam sposób: z innych terytoriów przechwytywany jest albo zasób albo proces lub nowy proces powstaje właśnie na terenie określonego terytorium, a nie – innych, zewnętrznych. Nowy proces może oczywiście powstawać w wyniku współpracy kilku terytoriów, ale zawsze dobywa się to kosztem NIEUCZESTNICZENIA w tej współpracy innych terytoriów. Mechanizm tworzenia wartości marki terytorialnej jest więc kombinacją kooperacji i konkurencji, przy czym jakiś pierwiastek konkurencji jest nieunikniony. Na mechanizm tworzenia wartości marki terytorialnej składają się wszelkie wpływy do terytorium: kapitału, ludzi, idei jak również wszelkie interakcje z mieszkańcami umożliwiające dzięki mieszkańcom innych terytoriów (czasem – ujemne), wszelkie akcje zewnętrznych terytoriów wpływające na zmiany wewnętrznej gęstości procesowej, aktywności obywatelskiej, natężenia *dziania się* – włącznie z decyzjami urzędowymi, apelami, odezwaniami. Przepływem DODATNIM w kontekście wartości marki terytorialnej jest też każdy sygnał mediowy, informacyjny emitowany z terytorium, lub w

imieniu terytorium na zewnątrz, W ten sposób terytorium wchodzi bowiem w centralny bieg zdarzeń. Jako dodatnie należy też uznać wszelkie przepływy procesów podwójnie zewnętrznych (pomiędzy dwoma obcymi terytoriami) o pozytywnej treści przekazów nakierowanych terytorium badane. Należy też wspomnieć o interakcjach jednostronnych (inicjowanych jednostronnie) omówionych wcześniej. Taki zbiór przepływów tworzących całkowity obraz wartości marki terytorialnej powoduje, że ich metodologiczne spójna agregacja jest sporym wyzwaniem teoretycznym.

Omawiane w Rozdziale 3 metody pomiaru wartości kultury stanowią w tym miejscu bardzo istotne wsparcie. Dzięki metodzie wyceny warunkowej (CVM) można nie tylko skwantyfikować, ale również oszacować w pieniądzu wartość korzyści, których konsekwencją nie są transakcje rynkowe. Znając metody oraz prawidłowości ekonomii kultury, można z większą precyzją a jednocześnie z większym rozmachem budować podstawy dla modelu marki terytorialnej.

W przypadku wymiaru migracja, analiza transakcji rynkowych, jak wcześniej pokazano, nie daje zadowalających rezultatów, ponieważ jakość pozyskanego kapitału społecznego nie ma prostego bezpośredniego przełożenia na wartość transakcji rynkowych²³⁷ Dlatego przy szacowaniu wartości w tym niezwykle trudnym wymiarze należy posłużyć się raczej metodami pośrednimi. Mógłby być to analog metody EIM, w którym zamiast sektorów satelitarnych ująć można sektory kreatywne i inne kluczowe dla powodzenia terytorium w epoce wiedzy, natomiast zamiast wydatków – wkład procesowy. Mechanizm wartościowania pozostałby taki sam. W przypadku inwestycji (2) ważne jest zwrócenie uwagi na wymiar satelitarny, oraz – na przenoszenie centrów procesowych, które w prostym ujęciu transakcyjnym nie wykazują istotnych wielkości. Pomocna w tym może być zarówno metoda EIM jak – przede wszystkim - i analiza hedoniczna (HPM) w zakresie badania wpływu określonej bazy zasobów marki na decyzje lokalizacyjne. W wymiarze turystycznym (3) metodami z wyboru są przede wszystkim Travel Cost Method i EIM. Istotne tu jest zwłaszcza przecząca powszechnemu przekonaniu prawidłowość rządząca metodą TCM, zgodnie z którą nie tylko środki finansowe pozostawione na terenie terytorium budują wartość marki, ale również rygorystyczne podejście EIM do rozróżnienia między efektem brutto i netto. Wymiar eksportowy (4) jest najbardziej zbieżny z metodologią rynkową, wymaga więc najmniej interwencji. Podobnie jak inwestycje i turystyka, wymiar ten jest zadowalająco objęty modelem WITS²³⁸ omówionym w Rozdziale 2. Można jednak wskazać, że dzięki metodologii henodnicznej (HPM) wzrasta dokładność i adekwatność

²³⁷ puszka Coca-coli czy nawet 1 m2 mieszkania na rynku kosztują tyle samo niezależnie od tego czy nabywa je fachowiec czy niewykwalifikowany robotnik fizyczny (przyp. Autora)

²³⁸ Roger Sinclair, Valuing nation Brands oraz korespondencja z Autorem

wyników zarówno pomiaru wartości marki terytorialnej w wymiarze eksportowym, jak i całego modelu WITS. Wymiary dyplomacji publicznej (6) i integracji (5), podobnie jak migracje wymkają się prostym regułom wyceny rynkowej, dlatego w ich ewaluacji istotną pomocą okazuje się metodologia ekonomii kultury. W przypadku dyplomacji, wykorzystać można zasadę HPM zgodnie z którą już sama opinia czy informacja o miejscu powoduje zmianę jego wartości. Dotyczy to zarówno informacji branych pod uwagę w gremiach decyzyjnych dyplomacji publicznych, jak i odwołań do danego terytorium w aktywności innych terytoriów. W przypadku integracji, pomocna okazuje się bezpośrednia wycena korzyści społecznych nieuchwytnych transakcyjnie dokonywana na drodze wyceny warunkowej (CVM). Bardzo istotne znacznie we WSZYSTKICH wymiarach ma podejście przez pryzmat całkowitej wartości ekonomicznej (Total Economic Value), zgodnie z którym wartość powstaje na bazie korzyści użytkowych bezpośrednich, pośrednich oraz pozaużytkowych, które z kolei dzielą się na korzyści opcji, dziedzictwa i egzystencji.

Podsumowując, najbardziej 'widzialne' wymiary marki terytorialnej to inwestycje, turystyka i eksport. Jednak marka terytorialna działa wszędzie tam, gdzie terytorialność wpływa istotnie na zachowanie ludzi lub instytucji. Oznacza to przynajmniej trzy inne wymiary: migrację, dyplomację publiczną i integrację. Obserwacja efektu oraz ewentualna wycena wartości we wszystkich wymiarach wymaga znajomości metodologii wyceny dóbr publicznych, które używane są w wycenie dóbr kultury.

Na pytanie zarówno o możliwości agregacji wartości z poszczególnych wymiarów jak i o ostateczną formułę wartości marki terytorialnej można odpowiedzieć tylko z pewnym przybliżeniem. Nie jest to koniecznie wielka przeszkoda, ponieważ wycena jako taka z definicji jest procesem opartym na przybliżeniu i kolejnych dookreśleniach. Wziąwszy pod uwagę powyższe ograniczenia i bazując na ustaleniach Rozdziału 2 w zakresie wyceny marki produktowej i terytorialnej oraz Rozdziału 3 w zakresie metod wyceny dóbr publicznych i wreszcie dotychczasowego przebiegu rozdziału w zakresie mechanizmu tworzenia wartości marki terytorialnej, formułę wartości marki terytorialnej można przedstawić za pomocą przytoczonych poniżej założeń..

Z uwagi na centralny charakter operatora marki i rozproszony charakter odbiorców, należy przyjąć, że całkowita wartość marki terytorialnej równa jest sumie wszystkich przepływów korzyści od wszystkich odbiorców w ramach funkcji absorpcyjnej.

Wartość marki terytorialnej przejawia się w 6 wymiarach, które są względem siebie niezależne w tym sensie, że w każdym z nich może być zaobserwowana wartość mimo iż w żadnym

innym wymiarze wartość nie powstanie. Jednocześnie, istnieją przepływy budujące wartość w więcej niż jednym wymiarze. W każdym wypadku budują one wartość w każdym z wymiarów oddzielnie, tzn nie zachodzi w tym wypadku niebezpieczeństwo 'podwójnego księgowania'. Oznacza to, że przy poprawnej klasyfikacji wymiarowej, całkowita wartość marki terytorialnej równa jest sumie wartości składowych poszczególnych wymiarów.

W każdym z wymiarów poprawna jest logika przyjęta w trójwymiarowym modelu WITS zgodnie z którą wartość marki terytorialnej w danym wymiarze równa jest iloczynowi wartości przepływu w ogóle przez procentowo wyrażoną istotność czynnika terytorialnego czyli tzw. premię terytorialną. Jednakże, nieprzewidywane w modelu WITS wymiary Migracji, Dyplomacji Publicznej i Integracji można scharakteryzować, jako determinowane w 100% wspólnym wpływem marki i zintegrowanej użyteczności terytorialnej.

Na wartość marki terytorialnej składają się zarówno przepływy transakcyjne, jak i nietransakcyjne, w szczególności: przepływy idei, informacji i energii społecznej a także inne typy korzyści składające się na koncepcje całkowitej wartości ekonomicznej (TEV), zwłaszcza – pozaużytkowe (opcji, dziedzictwa, egzystencji). W ich wycenie pomagają metody ekonomii kultury: CVM, EIM, TCM, HPM.

Wartość marki terytorialnej dla odbiorców opiera się na korzyściach płynących z nierozdzielalnego konglomeratu marki w sensie stricte oraz odpowiednika produktu czyli Zintegrowanej Użyteczności Terytorialnej (ZUT). Ma ona wspólny rdzeń powstały przez uwspólnienie składowych użyteczności terytorialnych, jakkolwiek może być manifestowana przez odbiorców w sposób nieobserwowalny lub nieporównywalny ze sobą. Dlatego całkowita wartość marki terytorialnej jest sumowalna i agregowalna tylko w ramach funkcji absorpcyjnej czyli po stronie operatora. Oznacza to, że przy agregacji korzyści należy przyjąć klucz wymiarowy, a nie – klucz odbiorców (np. stosowane w Anholt-NBI podejście licencyjne)

Formuła pozwalająca wyznaczyć Całkowita Wartość Marki Terytorialnej (CWMT) w takim układzie otrzymałaby postać

$$CWMT = Migr + \alpha \times Inv + \beta \times Tur + \zeta \times Exp + DP + Int,$$

Gdzie:

CWMT to Całkowita Wartość Marki Terytorialnej

Migr to wartość w wymiarze migracji

α to współczynnik wpływu marki terytorialnej na decyzje inwestycyjne

Inv to wartość w wymiarze inwestycji

β to współczynnik wpływu marki terytorialnej na decyzje w turystyce

Tur to wartość w wymiarze turystyki

ζ to współczynnik wpływu marki terytorialnej na decyzje determinujące poziom eksportu

Exp to wartość w wymiarze eksportu

DP to wartość w wymiarze dyplomacji publicznej

Int to wartość w wymiarze integracji

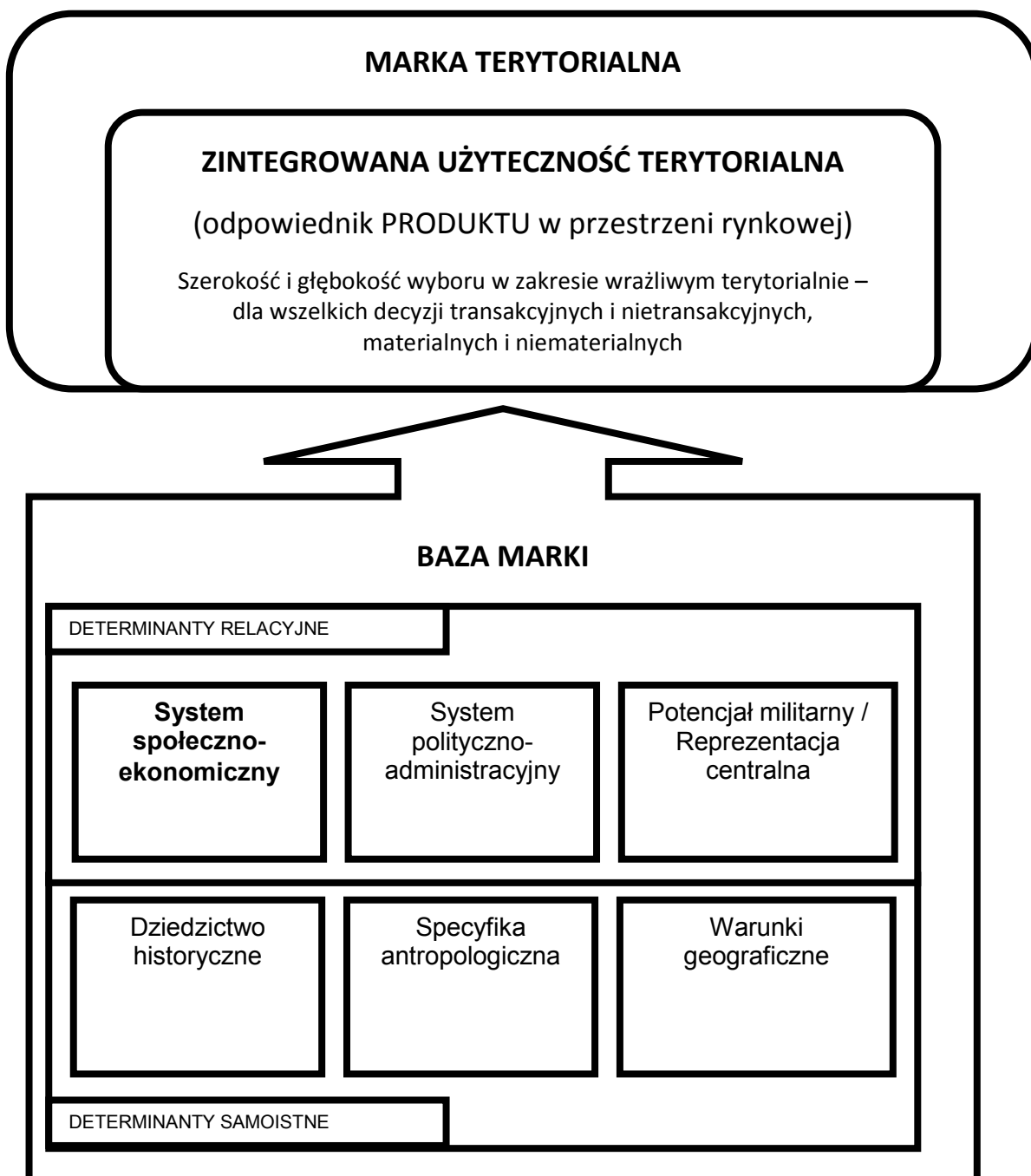
Nietrudno zauważyć, że tak skonstruowana formuła wartości marki terytorialnej, mimo pomocy w poszczególnych wymiarach ze strony metodologii ekonomii kultury, wymaga olbrzymich nakładów i rozmachu badawczego, wykraczających nie tylko poza możliwości niniejszego przewodu, ale również poza możliwości wielu dużych instytucji badawczych. Konieczne jest w tej dziedzinie współdziałanie formalnych organów zarządzania terytorium (w przypadku marki narodowej – rządu) z międzynarodowymi firmami badawczymi. Badanie wartości marki terytorialnej w tej, metodologicznie konsekwentnej formule, nie jest możliwe w formie bezinwazyjnej tj. bez dedykowanych badań marketingowych w ramach poszczególnych wymiarów.

Z powyższego względu, w niniejszym przewodzie zostanie przyjęte pewne założenie upraszczające, wykorzystujące zarówno INTEGRALNY a więc jednolity charakter użyteczności terytorialnej, jak i zasygnalizowaną uprzednio koncepcję czynnika generalnego. Zasadnicza koncepcja czynnika generalnego zawiadującego zmiennością wieloczynnikowych przedmiotów badań, znana jest w wielu naukach. Dla potrzeb tego przewodu skorzystano z wersji stosowanej w badaniach inteligencji psychomotorycznej. Mimo, iż inteligencja psychomotoryczna opisywana jest w 13 wymiarach testu Wachslera III, prace oxfordzkiego naukowca dr. Iana Dreyry'ego udowodniły, że wymiary te są ze sobą skorelowane na tyle, że aż 50% zmienności wyników można sprowadzić do części wspólnej – *czynnika g*. Podobna logika może być zastosowana w przypadku marki. W funkcji promieniującej marki produktowej można poszukiwać czynnika wspólnego dla większości preferencji, za który współcześnie (w erze bezprecedensowej liczebności marek produktowych) uznawana jest tzw. korzyść spadochronowa (korzyść ubezpieczenia od złego wyboru). Podobnie, w funkcji promieniującej marki terytorialnej, za czynnik generalny można uznać *korzyść przynależności do wspólnoty najlepszych*. Porównanie poziomu i rodzaju inwestycji chociażby w European City Monitor, pokazuje że czynnik ten rządzi również przepływem inwestycji, mimo iż można by się spodziewać, że inwestorzy preferują raczej obszary o wysokim bezrobociu i niskich kosztach pracy, które zdecydowanie nie należą do wspólnoty najlepszych. Czynnik ten został określony

jako GBD czyli General Brand Driver. Innymi słowy, różne przepływy terytorialne generowane przez mechanizm marki terytorialnej są najprawdopodobniej różnymi przejawami podstawowej siły napędowej marek terytorialnych. Siłę tę trudno mierzyć w postaci 'czystej' dlatego wszystkie systemy wyceny czy pomiaru wartości marki terytorialnej bazują na zespole zmiennych, które odzwierciedlają efekty oddziaływania marki terytorialnej w różnych wymiarach. Ponieważ czynnik GBD jest wspólny dla wszystkich wymiarów, można również ten sam czynnik wycenić na wybranej próbie odbiorców i wyniki powinny być przekładalne na populację generalną w stopniu wynikającym z reprezentatywności grupy czyli bez deformacji złej reprezentacji wymiarowej. Przełożenie korzyści przynależności do najlepszych jako rdzeniowej korzyści zintegrowanej użyteczności terytorialnej (ZUT) oraz głównej siły napędowej marki terytorialnej (GBD) na techniczną formę wyceny zosatnie zaprezentowane w Rozdziale 5. Będzie ono podstawą dla rankingu wartości marek narodowych potrzebnych do realizacji celu pracy.

Aby zrealizować cel, nie wystarczy jednak wyznaczyć wartości marek narodowych wybranej grupy krajów. Sedno problemu tkwi w określeniu wpływu, który na te wartości mają dwie subgrupy kluczowych determinant. Za determinanty kluczowe uznano zasoby dedykowane, wśród których najważniejsze są ekspresywne sektory gospodarki. Tutaj z kolei najważniejszą grupę tworzą sektory kreatywne, wśród których zdecydowanie odróżniają się od siebie dwie spolaryzowane subgrupy opisane w Rozdziale 3: sektory kultury 'czystej' o największej zawartości aspektów ekspresywnych i dizajn o największym procesowym udziale w wartości gospodarczej w ogóle. Obie analizowane subgrupy zawierają się w grupie determinant tworzących tzw. BAZĘ marki terytorialnej. Są to zasoby na których może opierać się przekaz marki, i na których zbudowana jest ZUT. Struktura te ilustruje Rysunek 4.10 będący uogólnieniem schematu marki narodowej z Rozdziału 2 (Rysunek 2.2)

RYSUNEK 4.10. Struktura marki terytorialnej.



Źródło: opracowanie własne

Sektory kreatywne są elementem systemu społeczno-ekonomicznego, dlatego ten element z punktu widzenia celów pracy jest najważniejszą determinantą tworząca bazę marki. Jednakże w istocie, zakres sektorów kreatywnych obejmuje również pewne sfery sąsiednich elementów z Rysunku 18, a więc: dziedzictwo historyczne, oraz w mniejszej mierze – system polityczno-administracyjny i determinanty antropologiczne (zwłaszcza istotne przy sztukach performatywnych). Kultura w znaczeniu uwarunkowań kulturowych odzwierciedlanych przez sektory kultury jest również częścią bazy marki terytorialnej.

Kultura w znaczeniu szerokim jest natomiast w Strategicznej Grze Terytorialnej, nie tyle atutem jednego terytorium, co areną starć, współpracy i rywalizacji. Jest więc bardziej pewnym środowiskiem niż zasobem służącym osiągnięciu przewagi. Funkcjonuje również jako katalizator a nawet generator potrzeb, które zaspokaja również marka terytorialna. Są to potrzeby wyrażane przez pragnienie doświadczenia opownego mitu, wrazenia, znów – charakterystyczne dla epoki ekonomii doznania opisanej w Rozdziale 3. Wykazano tam wyraźnie, że dominujący na początku XXI wieku model koncentryczny wykazuje niezdolność do zadowalającego opisu przede wszystkim ekonomicznej strony sektorów kreatywnych oraz mechanizmu tworzenia wartości zarówno przez sektory rdzeniowe, jak i przez dizajn.

Dlatego koniecznym wydaje się zaproponowanie nowych dróg klasyfikacji i modelowania sektorów kreatywnych. Przede wszystkim należałoby się poszukiwać zależności pomiędzy sektorami. Najprostszą drogą jest sprawdzenie kluczowych procesów poruszających się wewnątrz matrycy, przypominającej model I-O. Głównym pytaniem jest, które sektory napędzają, a które są napędzane. Sektory napędzające powinny zostać zbadane pod kątem udziału w warstwie tworzącej wartość. Na początek można to zrobić wewnątrz sektorów 5 proponowanych nowych domen UNESCO. Propozycje takiej analizy funkcjonalno-procesowej zawiera TABELA 4.3.

TABELA 4.3. Matryca porównawcza poziomego przepływu procesów krytycznych pomiędzy sektorami kreatywnymi

	Muzea	Dziedz. budowlane	Wykopaliska	Galerie sztuki	Archiwa i biblioteki	Środowisko naturalne	Sztuka sceniczna	Muzyka (na żywo i nagrania)	Festiwale, biesiady, jarmarki	Sztuka wysoka	Rzemiosło	Dizajn / Architektura / Reklama	Wydawnictwa	Prasa i magazyny	Pozostały druk	Transmisje	Film & Video	Fotografia	Media interaktywne
Muzea	■									→								→	
Dziedzictwo budowlane		■																	
Wykopaliska	→		■		→				→										
Galerie sztuki				■			→			→	→						→	→	
Archiwa i biblioteki			→		■	→		→	→	→	→		→	→	→		→	→	
Środowisko naturalne						■					→								
Sztuka sceniczna							■		→							→	→	→	→
Muzyka (na żywo i nagrania)								■	→							→	→		→
Festiwale, biesiady, jarmarki									■	→						→			→
Sztuka wysoka	→	→		→	→		→	→	→	■		→	→	→	→			→	→
Rzemiosło									→		■					→		→	
Dizajn / Architektura / Reklama	→	→	→	→	→		→	→	→	→		■	→	→	→	→	→	→	→
Wydawnictwa	→		→	→	→	→	→	→	→	→			■					→	
Prasa i magazyny	→		→	→		→	→	→	→	→				■			→	→	
Pozostały druk	→			→	→		→	→	→						■		→		→
Transmisje							→	→	→							■	→		
Film & Video								→	→							→	■		→
Fotografia	→			→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→				■	→
Media interaktywne	→			→	→								→	→					■

Źródło: własne, na podstawie propozycji zaktualizowanego modelu UNESCO 2009

Należy pamiętać, że instytucje kreatywne używają wielu procesów nie-kreatywnych. W wielu sytuacjach ślad tych procesów jest doskonale widoczny w budżecie rocznym. Procesy te nie powinny być brane pod uwagę jako formatywne dla gospodarki kreatywnej, ani gospodarki kulturowej, nawet w najszerszym znaczeniu tego słowa. Ubezpieczenia, utrzymanie, stróże, opłat za prąd i wodę, naprawy, są dobrym przykładem tegoż. Czynniki te waha się w zależności od sektora. Domeny muzeów i archiwów są potencjalnie najbardziej narażone na tego typu uprzedzenia. Z drugiej strony, dizajn jest na nie mniej narażony. Pozostałe domeny, jak festiwale i obchody nie mogą być dobrze ocenione z punktu widzenia wyników finansowych. Zależy to w dużej mierze od ich natury, czy wynik ten objawia się głównie w sektorach przyległych (restauracje, transport, hotele, zakupy – zwane w zaktualizowanym modelu UNESCO: domenami zależnymi), i jako takie, można je analizować za pomocą narzędzi wpływu ekonomicznego (EIM, Seaman's SEIM – w odróżnieniu od dość naiwnego NEIM). W niektórych przypadkach trzeba wziąć pod uwagę przychody z biletów i karnetów, zatem przychód byłby zależny od wartości zawartości kreatywnej. Nawet w tym przypadku jednak, jak wynika z teorii zagęszczenia Freya, pieniądze zapłacone producentowi kultury może nie mieć żadnego przełożenia na wartość ich produktu. Prowadzi to do pytania, które domeny i sektory oparte są na transakcjach rynkowych, i wychodząc z tejże bazy, jak wartość transakcji ma się do całkowitej wartości ekonomicznej (wliczając w to nadwyżkę ponad cenę rynkową), co można zweryfikować za pomocą CVM.

Wydaje się jasne, że należy odejść od klasyfikacji *opartych na sektorach* (UK, AU, NZ i innych systemach wspomnianych w modelu UNESCO 2009) *na oparte na funkcjach* (UNESCO 2009) oraz *oparte na procesach* w gospodarce kreatywnej. Należy zbadać wszystkie sektory składające się na podstawowe domeny pod kątem trzech kryteriów specyficznych dla procesów: efektu dyfuzyjnego, ekspansji poziomej i transakcyjności. Pierwsza próba takiego uporządkowania²³⁹, prowadzi do następującej tabeli (Tabela 4.4).

²³⁹ Całość rozumowania i pokrewne tabele oraz propozycje uporządkowania struktury sektorów kreatywnych zawiera Załącznik 5.

TABELA 4.4. Klasyfikacja sektorów kreatywnych przez wzgląd na ich zdolność generowania: efektu rozprzestrzeniania, poziomego przepływu procesów, transakcji biznesowych.

Sektor	Efekt dyfuzji	Ekspansja pozioma	Transakcyjność
Muzea	Silne	Słabe	Słabe
Wykopaliska/ budowlane	Średnie	Słabe	Bardzo słabe
Środowiska			
Galerie sztuki	Silne	Słabe	Średnie
Biblioteki i archiwa	Silne	Średnie	Brak
Środowiska naturalne	brak	Słabe	Słabe
Sztuka sceniczna	Silne	Bardzo słabe	Bardzo słabe
Muzyka (na żywo i nagrania)	Silne	Słabe	Silne
Festiwale, biesiady, jarmarki (F3)	Średnie	Słabe	Słabe
Sztuka wysoka	Silne	Bardzo słabe	Bardzo słabe
Rzemiosło	Średnie	Bardzo słabe	Silne
Dizajn / Architektura / Reklama	Silne	Bardzo silne	Silne
Wydawnictwa	Silne	Słabe	Silne
Prasa i magazyny	Średnie	Średnie	Silne
Pozostały druk	Brak	Silne	Średnie
Transmisje	Bardzo słabe	Średnie	Średnie
Film & Wideo	Silne	Średnie	Średnie
Fotografia	Silne	Średnie	Słabe
Media interaktywne	Bardzo słabe	Słabe	Średnie

Źródło: Własne wyliczenia na podstawie zaktualizowanego modelu UNESCO 2009

Przez pryzmat powyższej tabeli nie można jeszcze określić, jaki jest poziom istotności uwarunkowań kulturowych reprezentowanych przez rdzeniowe sektory kultury w porównaniu z istotnością dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej widziany. Na podstawie Tabeli oraz schematów i propozycji modelowania marki terytorialnej przedstawionych we wcześniejszych

częściach Rozdziału 4 można jednak powiedzieć że i kultura i dizajn mogą mieć silny wpływ na te wartości. Obie grupy bowiem silnie (czy poprzez efekt dyfuzyjny, czy również transakcyjność) wpływają na najważniejszą wartościowo część bazy marki terytorialnej²⁴⁰

Przed sformułowaniem hipotez do badań empirycznych umożliwiającym realizację celu pracy, warto przypomnieć podstawy zaproponowanego zestawu pojęć, metod i prawidłowości dla opisu marek terytorialnych i sektorów kreatywnych.

Znaczenie marki terytorialnej nie jest zadowalająco wyjaśnione ponieważ wszystkie wyjaśnienia oparte były bezrefleksyjnie na mechanizmie marki komercyjnej tkwiącym w modelu rynku. Marka terytorialna NIE DA się zadowalająco opisać przy pomocy modelu rynku. Trzeba wprowadzić inną przestrzeń logiczną, żeby zobaczyć markę terytorialną w całości. Jest nią jednolita przestrzeń Strategicznej Gry Terytorialnej.

W Strategicznej Grze Terytorialnej, w przeciwieństwie do przestrzeni rynku, każdy podmiot (terytorium) może wchodzić z interakcją typu wymiany, kooperacji i konkurencji z każdym innym podmiotem (Terytorium) i najczęściej dzieje się tak jednocześnie. Wszystkie terytoria mogą spełniać jednocześnie te same funkcje wobec wszystkich innych i siebie nawzajem.

Marketingowa koncepcja produktu nawet w bardzo dalekim rozszerzeniu NIE opisuje zadowalająco terytorium. TERYTORIUM NIE JEST PRODUKTEM. Odpowiednikiem produktu w przestrzeni SGT jest Zintegrowana Użyteczność Terytorialna (ZUT). Nie jest to suma produktów i usług dostępnych na terenie TERYTORIUM lecz specyficzna dla SGT użyteczność pozwalająca spełnić wiele potrzeb w dziedzinach, w których terytorialność odgrywa istotną lub dominującą rolę (Terytorialna Typologia Decyzji). Nie jest to suma użyteczności lecz ich uwspólnienie na jednej przestrzeni w jednym czasie.

Wartość marki terytorialnej powstaje w pewnych kanałach przepływów realnych i potencjalnych. Są one zarówno transakcyjne, jak i nietransakcyjne. Są to wymiary wartości marki. (na podstawie wpływu decyzyjnego marki z Rozdziału 2 –Terytorialna Typologia Decyzji) Nietransakcyjne przepływy tworzące wartość marki terytorialne można mierzyć metodami znanymi z nietransakcyjnych pomiarów wartości niematerialnych w ekonomii kultury, takimi jak wycena warunkowa (CVM) i metoda cen lub płac hedonicznych (HPM).

²⁴⁰ por. schemat Struktura Marki Terytorialnej

Istnieją 3 główne poziomy marki terytorialnej: poziom miasta, poziom regionu, poziom kraju (Marka narodowa). Istnieje 6 wymiarów wartości Marki Terytorialnej: eksport, inwestycje, turystyka, migracja, integracja i dyplomacja publiczna. Wartość może się tworzyć niezależnie w każdym wymiarów lub w dowolnej ich kombinacji. Najważniejszym a najbardziej niedocenianym wymiarem marki terytorialnej jest absorpcja fachowców i talentów. Przeceniane wymiary MT to turystyka i inwestycje. Ani jedno, ani drugie nie musi tworzyć trwałej wartości terytorium.

Podmioty dążą w swoich decyzjach do najlepszych wyborów nie posługując się analizą bardzo wielu niezależnych czynników wpływających na preferencje, tylko poszukując wspólnego rdzenia w większości sytuacji związanych z terytorium. Taki mechanizm leży u podłoża istnienia czynnika generalnego marki terytorialnej (GBD) odnoszącego się również do ZUT. GBD czyli czynnik główny marki jest związany z rdzeniową potrzebą odbiorców marki terytorialnej której działania leży u podstaw tworzenia wartości w KAŻDYM z 6 wymiarów i u KAŻDEJ grupy odbiorców. Jest to potrzeba *przynależności do najlepszych*. Jej praktycznym odzwierciedleniem na polu marki narodowej jest deklarowana preferencja wobec paszportu/obywatelstwa danego państwa.

Kultura jest zarówno zasobem, jak i polem rywalizacji terytoriów. Jest przestrzenią nieokreśloną ponieważ opiera się na autoekspresji twórców. Operator marki terytorialnej (państwa) ma natomiast zdolność do kreowania wartości sektora dizajnu, którego profil jest bardziej nakierowany na odbiorcę. Każdy wytwór sektorów dizajnu wpisuje się w oczekiwania konieczne (czynnik wspólny marek terytorialnych danego poziomu), nie każdy twór kultury się wpisuje w te oczekiwania. Budowanie i promocja marek narodowych oparta na kulturze wygląda w wielu przypadkach na tyle podobnie, że nie można mówić o jej potencjale wyróżniającym.

Niematerialność, oparcie na wyróżnieniu czyli podkreślenie oryginalności oraz niepodporządkowanie klasycznemu opisowi rynkowemu to trzy cechy które łączą zarówno rdzeniowe sektory kultury, jak i sektory dizajnu i marki terytorialne, w tym – marki narodowe. Są to jednocześnie trzy cechy spajające jednolitą przestrzeń strategicznej gry terytorialnej (SGT) i gospodarkę kreatywną we wspólną przestrzeń opisową. Zaproponowane w przewodzie (rozdział 4) pojęcia, metody i prawidłowości mają być pierwszymi egzemplifikacjami postulowanej przez autora syntezy kreatywno-terytorialnej. Umożliwia ona dokładniejszy opis a także wyjaśnienie mechanizmów i w konsekwencji – skuteczność i sprawność zarządzania wartością marki narodowej oraz jej szczególnym zasobem, którym są sektory kreatywne.

Przystępując następnie do etapu badań empirycznych, należy uwzględnić przede wszystkim jedną z kluczowych konkluzji dotychczasowego toku przewodu, dotyczącą syntetycznej natury pierwotnej siły napędowej marki narodowej. Rozważania zapoczątkowane w w końcu rozdziału 1 i prowadzone następnie poprzez rozdział 2 i 3 zakończono w rozdziale 4 wnioskiem, że różne przepływy terytorialne generowane przez mechanizm marki terytorialnej są najprawdopodobniej różnymi przejawami podstawowej siły napędowej marek terytorialnych, które określono terminem GBD (General Brand Driver). Siłę tę trudno mierzyć w postaci 'czystej' dlatego wszystkie systemy wyceny czy pomiaru wartości marki terytorialnej bazują na zespole zmiennych, które odzwierciedlają efekty oddziaływania marki terytorialnej w różnych wymiarach. Z uwagi na złożoność wyceny wymiarowej oraz konieczność uzyskania pierwotnych danych z drugiej strony, uwzględnienie i wykorzystanie tego wniosku jest warunkiem liczbowej weryfikacji głównych postulatów zawartych w pracy, które uprzednio należy przekształcić w precyzyjne hipotezy badawcze.

4.2 Siła i kierunek wpływu uwarunkowań kulturowych na wartość marki narodowej

Nadrzednym celem pracy jest stworzenie racjonalnych podstaw do zarządzania zasobami marki narodowej nakierowanego na maksymalizację jej wartości. W szczególności, autor zamierza sprawdzić czy kultura istotnie w dominującym stopniu wpływa na wartość marki narodowej. W literaturze przedmiotu przeważa pogląd, jakoby 'kultura' była najważniejszym czynnikiem tworzącym, a zarazem komunikującym wartość marki narodowej. U podłoża niniejszej pracy leży przekonanie, że pogląd ów jest nieudokumentowany i może być mylny. W wypadku weryfikacji negatywnej, ambicją autora jest wskazanie innego zasobu marki narodowej, który może odgrywać rolę przypisywana dotychczas sektorom kultury. Zakłada się, że takim zasobem może być dizajn.

W poprzednich rozdziałach pokazano wyraźnie, że rola kultury może wynikać stąd, że sektory kultury należą do zasobów marki terytorialnej najbardziej zbliżonych charakterystyka do istoty marki narodowej. Z tego powodu, powtarzany w literaturze pogląd może brzmieć prawdopodobnie. Jednakże, do grupy sekrów o podobnej hearkaterystyce, nazywanych sektorami kreatywnymi, należy jeszcze kilka innych dziedzin. Najważniejsze z nich, a jednocześnie najbardziej odróżniające się od sektorów kultury są dziedziny określane pojęciem 'dizajn'. Wydaje się więc wątpliwe nie tylko to, czy kultura wpływa na wartość marki silnie oraz czy zawsze jest to wpływ pozytywne. Są podstawy, aby uważać, że wpływ kultury nie jest dominujący, czyli, że istnieją sektory – jak dizajn - dla marki narodowej istotniejsze.

Przed sformułowaniem hipotez, które pozwolą na precyzyjną weryfikację empiryczną tezy o znaczeniu kultury dla marki narodowej, warto przybliżyć argumenty które doprowadziły do zakwestionowania domniemanej istotności kultury narodowej w procesie tworzenia wartości marki. Dla wyprowadzenia tych argumentów postawiono pomocnicze hipotezy stojące w jednoznacznej opozycji do analizowanego poglądu o roli kultury. W ten sposób, zgodnie z zasada falsyfikacjonizmu naukowego, próbowano udowodnić tezy przeciwne do analizowanej. Argumentacja nie jest na tyle ścisła i nie opiera się na danych liczbowych aby można ją nazwać przekonującym dowodem naukowym, ale na wstępnym etapie formułowania docelowych hipotez badawczych wydaje się cennym zabiegiem obrazującym tok rozumowania autora.

Pierwsza hipoteza pomocnicza (przeciwna) brzmi: kultura może mieć słaby wpływ na wartość marki narodowej

Za pozytywną weryfikacja takiej hipotezy mogłyby przemawiać następujące argumenty:

1) Jak zauważa sam Simon Anholt, marketing narodowy oparty na zasobach naturalnych najczęściej degeneruje się do postaci stereotypu plażowego znanego pod pojęciem 'kolorowej pułapki' czyli podkreślania tych samych walorów turystycznych „niebieskiej wody i nieba, żółtego piasku i zielonej roślinności”. Obserwacji tej trudno odmówić słuszności. Reklamy krajów prezentowanych w BBC są niemal identyczne do momentu wprowadzenia sloganu, który wyjaśnia, że chodzi o Grecję, Hiszpanię czy Czaronoogórę. Powoduje to osłabienie efektu dyferyncjacyjnego aż do jego kompletnej likwidacji. Tym samym, cały sens tworzenia marki jest podminowany z definicji, ponieważ nie spełniony jest nawet warunek konieczny pozytywnego wyróżnienia. Anholt używa tego argumentu aby zdezawuować próby tworzenia marek narodowych w oparciu o walory naturalne, jako zbyt ograniczone, i jednocześnie pokazać szerokie możliwości tworzenia marek w oparciu o zasoby kulturowe. Kultura ma przecież odpowiednia wielowymiarowość i głębię. Dodatkowo, Anholt zauważa, że większość krajów zupełnie niepotrzebnie koncentruje się na pozycjonowaniu swoich marek na tym samym polu percepcyjnym, zarysowanymi pojęciami: solidności, technologii, precyzji, dobrego projektu czy jakości, podczas gdy znakomita większość pól percepcyjnych związanych z kulturą, nie została jeszcze zagospodarowana przez żaden kraj. Innymi słowy, pojęcia takie, jak fantazja, wyobraźnia, entuzjazm, muzyka itp oferują jednocześnie korzyści dyferyncjacyjne i swoistą swobodę działań marketingowych powodowaną brakiem dotychczasowych działań innych krajów na tych polach.

2) Podobnie do kolorowej pułapki w promocji turystyki, tendencja spłaszczenia przekazu jest widoczna są chociażby w przypadku promocji eksportu. Kampanie promujące produkty eksportowe rozmaitych krajów zwracają najczęściej uwagę na korzyści tradycyjnie łączone ze stereotypem niemieckości.

3) Niestety, mimo wielowymiarowości zjawisk kulturowych i bogactwa działań w zakresie sektorów kultury, spłaszczenie przekazu grozi w tej samej mierze pozycjonowaniu opartemu na kulturze, co opartemu na stereotypie plażowym. Należy zauważyć, że wśród atrybutów opisujących kulturę narodową dominuje pewien schemat. Jest on przedstawiany za pomocą pojęć zogniskowanych wokół dwóch biegunów semantycznych. Z jednej strony jest to podkreślenie żywiołu, co wyraża się poprzez pojęcia, takie jak: kreatywność, spontaniczność, witalność, otwartość, żywiołowość czy pogoda ducha. Z drugiej strony - bazowanie na atrybutach nobilitacji wyrażanych przez: wysublimowanie, sztuka, historyczne pierwszeństwo. Znamienne, że nawet w powierzchownym ujęciu, próżno szukać nawiązań w marketingu narodowym do np. pesymizmu kultury amharskiej, powściągliwości i hermetyzmu kultury baskijskiej, czy kultury wsi rumuńskiej. W najgorszym wypadku, wykorzystanie kultury w marketingu narodowym przybiera formę, którą najlepiej oddaje metafora do tatuażu

plemiennego w postaci naklejki. Wątki kulturowe w spłaszczonej postaci zostają wpasowane w format przyjęty jako standard w branży. Standard ten jest de facto dopełnieniem innego przekazu, np. stereotypu plażowego. W ten sposób powstają niezliczone zachęty promocyjne do przyjazdu w miejsca ciepłe, pogodne i malownicze, w których na dodatek można obejrzeć miejscowy pokaz tańców folklorystycznych lub wieczorem w hotelu posłuchać zespołu stylizowanego na tradycyjny.

Innymi słowy, mimo, iż kultura rozumiana nawet sektorowo jako sztuki performatywne, sztuki wizualne oraz dziedzictwo narodowe materialne i niematerialne istotnie stanowi bardzo intrygującą, wieloznaczną i ciekawą przestrzeń percepcyjną, w przekazie promocyjnym używanym w marketingu narodowym cała ta głębia jest sprasowywana do pewnej płaszczyzny o bardzo ograniczonym polu semantycznym. Co więcej, większa część tego pola jest wspólna dla różnych kampanii marek narodowych co ewidentnie osłabia ich unikalność. Kultura, sprowadzona do postaci wykorzystywanej w marketingu narodowym często nie oferuje korzyści dyferencjacyjnych.

4) Jeśli nawet udałooby się uniknąć spłaszczania kultury w przekazach promocyjnych i wykorzystać jej głębię, można wskazać inny problem. Potrzeby rynków, gospodarek zmieniają się z czasem. Potrafią być bardzo zmienne nawet na przestrzeni dekad. Jednym z lepszych przykładów dowodu takiej zmienności jest książka Agnieszki Winkler *Warp-speed branding*. Autorka udowadnia jak szybko pod wpływem rozwoju technologii, zmianie uległy zasady marketingowe uważane przedtem za niezienne. W ślad za tymi zmianami, idą zmiany w zarządzaniu zasobami, na podstawie których tworzy się marki. Nawet jeżeli uwarunkowania kulturowe egzemplifikowane przez trzy główne sektory, poddają się zarządzaniu, to zmiany w koncepcjach marki determinowanych erą gospodarczą nie pociągają za sobą zmian uwarunkowań kulturowych. Formowanie dziedzictwa kulturowego zwłaszcza w postaci niematerialnej rozciąga się na przestrzeni wieków. Z tego też powodu, odniesienia czy nawiązania kulturowe w programach tworzących marki narodowe determinowane wymogami ery gospodarczej nie mogą być zbyt dosłowne, bezpośrednie ani zbyt sztywne, ponieważ samo tworzywo kulturowe podlega kompletnie innej dynamice.

5) Sektory kultury inne niż dziedzictwo kulturowe, mogą z kolei stanowić problem z marketingu narodowym z przeciwnego powodu. Ich dynamika często jest zbyt wysoka a struktura i kierunek zmian – kompletnie nieprzewidywalna. Taka sytuacja nie jest korzystna z punktu widzenia operatora marki, trudno bowiem opierać zestaw atrybutów oraz koncepcję pozycjonowania na zasobach nieprzewidywalnych. Argument ten działa tym silniej, że jak pokazano poprzednich rozdziałach, marka terytorialna cechuje się większą bezwładnością tj.

kształtuje się dłużej i trwa dłużej niż marka produktu komercyjnego. Podsumowując ten argument w połączeniu poprzednim, budowanie marki na uwarunkowaniach kulturowych można porównać do prób wznoszenia budowli na wulkanie: budowa ma swoje tempo, określone choć podlegające zmianom technologicznym, natomiast wulkan może przechodzić od erupcji do stanu spoczynku w rytmie kompletnie nieprzewidywalnym i niezależnym od kontrolowalnych czynników. Dlatego, zespolenie kultury z marką może być jedynie swobodne co istotnie osłabia przełożenie jednego na drugie.

6) Kultura bywa bardzo często przeciwstawiana ekonomii. Pomijając powszechną tendencję do spływania w takich porównaniach zarówno istoty kultury jak i istoty ekonomii, należy pamiętać, że wbrew pewnemu podobieństwu charakterystyki sektorów kreatywnych (w tym – kultury) i marki jako fenomenów niematerialnych, („wartość ekonomiczna kultury wykracza poza zasoby materialne czy wartości użytkowe”), marka jest pojęciem związanym ze światem nawet najszerszej pojętej ekonomii. W taki świat, świat procesów społeczno-ekonomicznych o wymiarze ekonomicznym wpisuje się nawet proponowana pdo analizy marki narodowej przestrzeń SGT. Marka nie jest pojęciem ze świata kultury. Kultura doskonale funkcjonuje bez marki zarówno w definicji wąskiej w stylu AMA, jak i w definicji uniwersalnej proponowanej w niniejszej pracy. Między światem każdego rodzaju marketingu, również marketingu narodowego rozpatrywanego w przestrzeni SGT, a światem kultury jeszcze długo będzie konflikt. Zastosowanie opisu SGT w miejsce wąskiego ujęcia transakcyjno-rynkowego w pewnej mierze konflikt ten osłabia, ale ostatecznie go nie neutralizuje. Kultur na pewno nie zawiera się do końca w SGT, jest pewną areną rywalizacji terytorialnych, jednym z istotniejszych rodzajów¹¹. przeływów międzyterytorialnych. Niemniej, do opisu zarówno istnienia jak i rozwoju sektorów kultury absolutnie nie potrzeba ani rynku ani przestrzeni SGT. Dlatego, nie może dziwić sprzeciw wobec prób wprzęgnięcia kultury w zadania gospodarcze, artykułowany z pewnych środowisk okreśalnych mianem „kulturalistów”, a obejmujących również ekonomistów pokroju profesora holenderskiego Arjo Klamera z Uniwersytetu Erazma z Rotterdamu. Sprzeciw ten jest i będzie tym bardziej artykułowany wobec prób wpasowania traktowanej jako świętość kultury w traktowane jako kapitalistyczne profanum sfery marketingu. Należy zauważyć, że po upadku akcjologii religijnych w znaczeniu części społeczeństw zachodnich, będących najważniejszym środowiskiem omawianych zjawisk, kultura, a zwłaszcza – sztuka, przejęła rolę quasi sakralną i stanowi obecnie jedną z nielicznych enklaw wyjętych spod zasad liberalnej debaty społecznej. Krytyka religii jest dopuszczalna a nawet w niektórych społeczeństwach niemal obowiązkowa, natomiast krytyka sztuki w znaczeniu podobnym tj. odmawianie sztuce prawa bytu, jest uznawane za dowód skrajnego barbarzyństwa i prymitywizmu. Przykładem tego była reakcja świata zachodniego na niszczenie przez afgańskich talibów buddyjskich zabytków z Bamiyan. Marketing i zjawisko marki w

szczególności jest traktowane przez sporą część środowisk opiniotwórczej inteligencji jako klasyczny wytwór kapitalizmu, co w hierarchii wartości tej właśnie grupy jest klasyfikacją zdecydowanie pejoratywną. Niechęć lub wręcz wrogość do kapitalizmu jest szczególnie jaskrawa u części środowisk twórczych, stanowiących zaplecze ludzkie sektorów kultury. Marka, narodowa czy produktowa, jest natomiast flagowym emblematem kapitalizmu i tym samym podlega tym samym negatywnym tendencjom percepcyjnym. Dlatego twórcy kultury, będą w pewnej mierze osłabiać jej wpływ na markę.

Druga hipoteza pomocnicza (przeciwna) brzmi: kultura może mieć negatywny wpływ na wartość marki narodowej.

Za pozytywną weryfikację takiej hipotezy mogłyby przemawiać następujące argumenty::

1) Marka jest swego rodzaju zapowiedzią, obietnicą przepływu korzyści, w związku z czym wymaga pewnej ustalonej konwencji – procedury, która swą stałością uprawdopodobnia planowe osiągnięcie celu. Procesy kulturotwórcze i same działania w których przejawia się kultura zachodzą w swobodnym środowisku i nie podporządkowują się konwencjom, co więcej – często powstają w wyniku ostrej opozycji do konwencji. Co prowadzi do prostego wniosku, że sektory kultury zamknięte w nawet stosunkowo luźnej konwencji mechanizmu tworzenia wartości marki staną się areną procesów kontestujących ten mechanizm, co z kolei będzie negatywnie wpływać albo na wartość marki, albo na swobodę procesów kulturowych, albo i na jedno i na drugie.

2) Zależność procesów kulturotwórczych od indywidualnej kreatywności i unikalność paradoksalnie utrudnia wykorzystanie tych procesów w tworzeniu marki narodowej. Unikalne i oryginalne jednostki muszą tworzyć wolne społeczeństwo, a wolne społeczeństwo w małym stopniu poddaje się zarządzaniu. Tym samym zarówno absorpcyjna jak i premieniująca funkcja marki narodowej jest trudno realizowalna.

Planowanie marki kraju w sferze zależnej od jednostkowych, nieprzewidywalnych zmiennych, zdaje się być podobnym do popierania korporacyjnej strategii, która zakłada że w ciągu najbliższych 50 lat każdy prezes zarządu będzie miał ten sam profil psychologiczny; powiedzmy, będzie odrobinę melancholijny, będzie podziwiał muzykę Laurie Andersona i gardził malarstwem De Koeniga. Poleganie na kreatywnych jednostkach zdaje się być ryzykowne kiedy w grę wchodzi wieloletnia stałość i wytrwałość. Można na przykład z powodzeniem stworzyć niemal archetypowy obraz marki kraju, by potem znany reżyser filmowy go obalił. Pedro Almodovar jest podziwiany na całym świecie i słusznie postrzegany

jako niszczyciel stereotypu macho i promotor nietypowego spojrzenia na kulturę hiszpańską. Fernando Meirelles jest niezaprzeczalnie kapitałem kulturowym, jednak jego wspaniały obraz "Miasto Boga" nie pomógł Brazylijskiej Radzie Turystycznej w jej walce o to, by wypromować bardziej słoneczny i bezpieczny obraz wakacji w Rio wśród międzynarodowych tłumów.

2I) Kultura postrzegana jako nienamagalne dziedzictwo tradycji, stereotypów i obyczajów społecznych zdaje się być jedynie „balastem” w sferze wymagającej elastyczności. Jeśli wprowadzamy na rynek produkt, którego niektóre właściwości mogą okazać się szkodliwe wskutek nowych odkryć naukowych, cały czas jesteśmy w stanie go zmienić lub zrepozycjonować. Nie jest to jednak możliwe gdy mówimy o pomyślnie zbudowanym wizerunku opartym na stereotypach kulturowych istniejących przez wieki. Załóżmy, że świat powraca do niektórych radykalnych idei z lat sześćdziesiątych; czy można nagle zrepozycjonować Bawarię by stała się synonimem liberalnych psychodelicznych przyjemności? Pomysł ten jest mało prawdopodobny.

2J) Kultura jest czymś więcej niż jej ekonomiczna wartość mogłaby sugerować. Jest obfitością wektorów, mieszanką bardzo uporczywych i bardzo zmiennych zjawisk. Niektóre z nich przekładają się na większą a inne na mniejszą wartość ekonomiczną.

Tworzenie marki kraju jest długoterminowym, nastawionym na zysk pojęciem. Jego wartość może być mierzona w wielu wymiarach – czterech, pięciu czy sześciu, jednak cel marki kraju jest dwuwymiarowy: przyciągać jak najwięcej ludzi i instytucji (wymiar pierwszy), i robić to jak najsilniej się da (wymiar drugi). Po raz kolejny, tworzenie marki kraju ukazuje podobieństwo do szacowania dóbr kultury. W tym drugim przypadku te dwa wymiary są reprezentowane przez ilość lub procent niezerowych punktów oceny (wymiar pierwszy) i średnią wartość tych punktów (wymiar drugi)

Wcześniej wykazaliśmy, że wielowarstwowa przestrzeń kulturowa nie może być ograniczona do jednowymiarowej marki kraju posiadającej wyraźnie określone funkcje. Teraz sugerujemy, że nie może istnieć stała forma interakcji, jeśli zakotwiczymy tworzenie marki kraju w zakresie kultury. Zachodząca interakcja zawsze będzie bardzo zmienna. Posłużmy się przykładem z fizyki. Tworzenie marki kraju jest jak przemieszczanie cząsteczki żelaza w polu elektromagnetycznym. Może się ona przemieszczać zgodnie z kierunkiem działającej na nie siły, wtedy kultura pomaga w budowaniu marki kraju. Może poruszać się prostopadle, gdzie kultura pozostaje neutralna, ale również może się przemieszczać odwrotnie do kierunku działającej siły, i w tym przypadku kultura przeszkadza w tworzeniu marki kraju.

Ostatecznie, jeśli dodać, że w odróżnieniu od pola elektromagnetycznego, siłowe linie pola kultury nie są równoległe i składają się z wielu stałych i zmiennych kierunków, można będzie sobie wyobrazić, jakie trudności stwarza oparte na kulturze tworzenie marki narodowej.

Powyższe argumenty nie stanowią w żadnej mierze formalnego dowodu i w tym sensie nie realizują bezpośrednio celu pracy. Są jednak wystarczająca podstawa do sformułowania hipotez właściwych, które odnoszą się ściśle do celów pracy i zostaną zweryfikowane empirycznie w rozdziale 5.

Pierwszy szczegółowy cel pracy, polegający na weryfikacji słuszności poglądu o dominującej roli kultury w tworzeniu marki narodowej można zrealizować tylko wówczas, jeśli doprecyzuje się znaczenie sformułowań „dominująca rola”, „najważniejszy zasób” czy innych określeń używanych przez zwolenników analizowanej tezy. Jest to o tyle trudne, że przekonanie to jest równie powszechne co nieściśle²⁴¹ Opierając się na dosłownych cytatach z literatury przedmiotu²⁴² można sformułować dwie składowe hipotezy leżące u podłoża przekonania o dominującej roli kultury. Hipotezy można uznać za hipotezy badawcze służące realizacji pierwszego szczegółowego celu pracy.

Pierwsza hipoteza badawcza brzmi: Kultura jest najważniejszym generatorem wartości marki narodowej.

Zgodnie z rozważaniami zawartymi w Rozdziale 2, dla weryfikacji tej hipotezy należy przede wszystkim należy zbadać, czy i w jakim stopniu kultura poddaje się zarządzaniu w najprostszym sensie. Oznacza to, że należy ustalić, czy zasób marki narodowej w postaci sektorów kultury demonstruje efekt dźwigni inwestycyjnej. W przypadku pozytywnego wyniku takiego badania, wykorzystanie kultury jako generatora wartości marki narodowej jest prawdopodobne, choć nie jest jeszcze udowodnione. W przypadku negatywnego wyniku takiego badania, oznacza to, że skoro nie można w sposób świadomy i najprostszy zarządzać wartością samych sektorów kultury, to tym bardziej poprzez kulturę nie można zarządzać wartością marki narodowej. Taki rezultat będzie podstawą do odrzucenia pierwszej hipotezy badawczej.

²⁴¹ Sam Simon Anholt używa bardzo różnych sformułowań podkreślając istotność i pierwszoplanowy charakter kultury dla tworzenia marki narodowej (przyp. Autora)

²⁴² S.Anholt, Brand New Justice, op.cit., s.32

Druga hipoteza badawcza brzmi: Kultura jest najważniejszym komunikatorem wartości marki narodowej.

Bazując na opisywanej we wszystkich poprzednich rozdziałach dychotomii w podejściu zarówno do marki, marki terytorialnej oraz metod wyceny, należy wskazać tutaj dwie możliwości wnioskowania.

Jak pokazano wcześniej, najważniejsza różnica pomiędzy różnymi koncepcjami marki i jej wyceny polega na tym, do jakiego stopnia marka jest osobnym bytem nie związanym z produktem. W niniejszej pracy przyjęto zintegrowany punkt widzenia, zgodnie z którym nawet marka komercyjna nie może zupełnie abstrahować od produktu, natomiast marka terytorialna jest niemal nierozdzielnie zrośnięta i zespolona z terytorialnym odpowiednikiem produktu czyli Zintegrowaną Użytecznością Terytorialną (ZUT)

Zgodnie z tym podejściem, „komunikowanie” wartości marki odnosi się do wartości marki obliczonej na podstawie realnych przepływów (jak WITS), a nie – na podstawie wyobrażeń o tych przepływach (jak GMI-Anholt NBI). Innymi słowy zasób, który ma być kanałem komunikowania czy komunikatorem wartości marki narodowej musi komunikować wartość realnych procesów generowanych przez markę, a nie – sumę percepcji marki przez respondentów. Pozostaje pytanie w jaki sposób zasób marki narodowej może komunikować jej całkowitą wartość. Jedyną wiarygodną ścieżką komunikacji wiedzy poprzez bezpośrednią analogię. Oznacza to, że jeśli zakomunikowana ma być wysoka wartość marki narodowej, to zasób (sektor) który jest kanałem komunikacji również musi zademonstrować wysoką wartość własną, ponieważ to wartość tego sektora świadczy o kondycji całej marki.

Jeżeli zatem jest prawdą atakowana w niniejszej pracy teza, że kultura jest najważniejszym kanałem komunikującym wartość marki narodowej, wówczas państwa o wysokiej wartości sektora kultury powinny cechować się też wysoką realną (czyli oparta na przepływach) wartością marki narodowej. Przynajmniej tak byłoby w myśl podejścia integrującego REALNE funkcjonowanie kraju w SGT oraz sferę marki.

Mimo, iż zgodnie z przyjętymi w pracy założeniami, taki warunek wyczerpuje główny bieg rozważania, można dodatkowo przeanalizować jak powinien funkcjonować sektor będący kanałem komunikacji wartości marki w podejściu ściśle separującym but marki od bytu produktu. Wówczas, terytoria o wysokiej wartości takiego zasobu powinny punktować wysoko nie w wycenach realnej wartości marki na podstawie przepływów, ale przynajmniej – w metodach opartych wyłącznie na percepcji respondentów. Oznacza to, że jeśli kultura jest

najważniejszym kanałem komunikującym wartość marki narodowej, to kraje/państwa o wysokiej wartości sektora kultury powinny znajdować się analogicznie wysoko w rankingu GMI-Anholt NBI.

Jedynym problemem pozostaje wówczas wyznaczenie wartości sektora kultury, ale w tym wypadku na bazie rozważań i metodologii zaprezentowanych w rozdziale 3, można założyć pewien zbiór państw o wysokim poziomie wartości sektora kultury, nawet jeżeli jest on generowany przez jeden obiekt klasy światowej. Jeżeli bowiem, jak twierdzi Anholt, „kultura jest najważniejszym czy nawet dominującym komunikatorem wartości marki narodowej”, wówczas wszystkie państwa komunikujące się poprzez sektor kultury o uznanej wartości powinny plasować się w górnych rejestrach rankingu wartości marki narodowej a hierarchia wartości ich kultur nie ma znaczenia.

Obie hipotezy badawcze sformułowane powyżej zostaną szczegółowo zweryfikowane w rozdziale 5 na podstawie danych empirycznych.

4.3 Siła i kierunek wpływu dizajnu na markę

Podobnie jak w przypadku badania siły i kierunku wpływu kultury na tworzenie wartości marki narodowej, sformułowanie ostatecznych hipotez badawczych służących realizacji drugiego szczegółowego celu pracy czyli weryfikacji istotności dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej warto poprzedzić zestawieniem argumentów które uzasadniły kierunek przyjętego rozumowania. Analogicznie do sekwencji działań z rozdziału 4.2, do uporządkowania argumentacji posłużyły dwie hipotezy pomocnicze:

Trzecia hipoteza pomocnicza: Dizajn może być jednocześnie źródłem wartości, wykładnikiem wartości i pracować na markę kraju

Czwarta hipoteza pomocnicza: Dizajn może mieć mniejszy lub większy wpływ na tworzenie marki kraju, jednak ten wpływ jest zawsze pozytywny.

Za pozytywną weryfikację tak określonych hipotez mogłyby przemawiać następujące argumenty:

1 Sama czynność projektowania, rozumiana jako proces połączenia artystycznych (czy też kulturowych) wartości, technologii i marketingu/ekonomii, w celu stworzenia wartości dodanej, która zwiększy konkurencyjność firm i poprawi warunki życia. Dizajn oznacza również zbiór cech charakterystycznych danego dobra będącego rezultatem procesu projektowania i często również jest pierwszym przesłaniem określającym wartość danego produktu. Dizajn jest ostatecznie kluczowym elementem uzyskanej marży. Dlatego też nie dziwi fakt, że projekt funkcjonuje jednocześnie jako źródło wartości, wykładnik wartości i pracuje na jakąkolwiek markę, również na markę kraju.

2 Dizajn ma bezpośredni i oczywisty wpływ na wartość eksportową marki kraju. Jest odpowiedzialny za zjawisko premii eksportowej marki kraju ?

3 Dizajn ma również bardziej subtelny, ale równie łatwy do udowodnienia wpływ na wymiar Inwestycji. Niełatwo jest przenieść przełomowe i nowatorskie dywizje korporacji o dużej wartości dodanej z jednego kraju do drugiego pomimo zmieniającej się infrastruktury, kosztów pracy i ulg podatkowych wprowadzonych w krajach rywalizujących o zagraniczne inwestycje. Dizajn w świetle połączenia instytucji naukowych, zorientowania na biznes, podejścia społecznego, ilości i kwalifikacji fachowców może stworzyć w kroju unikalną mieszankę wartości i warunków, które sprzyjają napływowi najbardziej obiecujących zagranicznych

inwestycji. Nie zapominajmy, że wskaźnik napływu nowych inwestycji w danym roku może być wyższy dla Danii niż ten dla Chin. Wpływ dizajnu na inwestycje również wydaje się być większy od analogicznego wpływu kultury. Mediolan wszak ma więcej zagranicznych inwestorów niż Florencja.

4 Wpływ dizajnu na część marki narodowej związaną z turystyką mimo, że najtrudniejszy do wyjaśnienia, jest jednak całkiem oczywisty. Dizajn wpływa na turystykę na co najmniej trzy sposoby. Wszelka promocja turystyki jest w końcu czynnością reklamową, która może być zawarta w szerokim rozumieniu pojęcia dizajn, który przyjęliśmy w tej pracy, ponieważ opiera się na projektowaniu graficznym i multimedialnym. Po drugie, wszystkie obiekty turystyczne są polem do popisu dla projektantów wnętrz i grafików. Ponadto, jeśli któryś z sektorów się rozwinie i zyska międzynarodowy rozgłos (lecz już niekoniecznie szeroki), rozpoczyna nowe życie jako atrakcja turystyczna. Targi i wystawy są dobrym przykładem takiego zjawiska. Architektura jest najbardziej wyraźnym przykładem atrakcji turystycznej w czystej postaci. Jednakże zazwyczaj wykluczona jest z projektu, ponieważ, ze względu na swą obszerność i specyfikę tworzy własną dziedzinę. Jednakże, jak wynika z definicji, architektura z pewnością jest częścią dizajnu.

5 Od czasów Bauhaus do dzisiaj, dizajn szedł ramię w ramię z takimi kapitalistycznymi terminami jak masowa produkcja, kalkulacja kosztów i wyznaczanie marż. W czasach, gdy marketing dominuje nad przewagą kosztową a zróżnicowanie produktów nad ceną, ta symbioza wydaje się być silniejsza niż kiedykolwiek. W odróżnieniu od kultury, dizajn jest silnie związany ze światem konsumpcji i stylem życia. Jest niemalże równoznaczny z niektórymi aspektami tego świata takimi jak np. tworzenie marki. Dlatego też, wydaje się być lepszym kandydatem by wspomóc tworzenie marki kraju niż złożona, zmienna i nieprzewidywalna sfera kultury.

6 Dizajn wciela niektóre aspekty kultury i tłumaczy je na język biznesu. Można pokusić się o stwierdzenie, że dizajn umożliwia najbardziej namacalną i stabilną współpracę pomiędzy rynkiem a kulturą, bez szkody dla żadnego z nich.

Jest ciągle nowatorski aczkolwiek wykonalny. Awangarda jednocześnie osiągalna i nadająca się do sprzedaży. Dizajn oczywiście nie jest tak obszernym zjawiskiem jak kultura, jednak ta praca nie miała na celu weryfikacji obfitości zjawiska ani ilości możliwych warstw sektorów. Ma na celu próbę odpowiedzi na pytanie czy wpływ kultury na markę kraju jest większy niż wpływ innych czynników. Wydaje się jednak, że jeśli chodzi o tworzenie marki kraju dizajn wygrywa na całej linii.

Argumentacja zaprezentowana powyżej nie stanowi ścisłego dowodu naukowego na istotność dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej ale wydaje się wystarczająca do uzasadnienia postulowanego kierunku rozważań. Następnym krokiem musi być sformułowanie właściwych hipotez badawczych obrazujących domniemane znaczenie dizajnu w tworzeniu wartości marki narodowej i możliwych do zweryfikowania w sposób naukowy. Bazując na analizach poczynionych w rozdziale 3, można zaproponować następujące hipotezy badawcze:

Trzecia hipoteza badawcza: Istnieje silny związek pomiędzy wartością dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej.

Czwarta hipoteza badawcza: Związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej.

Aby zweryfikować powyższe hipotezy, nie wystarczy oprzeć się na danych wtórnych. Konieczne jest zweryfikowanie w jednym badaniu zarówno wartości kultur narodowych wybranych państw, jak i – wartości ich sektorów dizajnu i porównanie obu list wyników z trzecim pomiarem – wyceny wartości marek narodowych dla tych samych państw.

Jest to ostatni i zdecydowanie najtrudniejszy element niniejszej rozprawy, ponieważ wymaga zastosowania w jednym badaniu metodologii wyceny kultury, metodologii wyceny dizajnu oraz – zredukowanej do minimum metodologii wyceny marki narodowej. W tej ostatniej dziedzinie, zastosowanie formuły wyprowadzonej w Rozdziale 2 wydaje się chybione. Formuła ta opisuje idealny model, w którym wszystkie dane są dostępne. Dlatego głównym wyzwaniem badawczym przed przystąpieniem do ostatecznej weryfikacji empirycznej hipotez w Rozdziale 5 było stworzenie syntetycznego i łatwo realizowalnego w badaniu ilościowym wskaźnika wartości marki narodowej. Z uwagi na to, że porównaniu zostaną poddane rankingi, a nie – pojedyncze oceny krajów, absolutna interpretacja takiego wskaźnika wartości jest nieistotna. Sposób na wyjście z tego impasu zostanie przedstawiony w rozdziale 5.

ROZDZIAŁ 05

Empiryczna weryfikacja mechanizmu tworzenia marki narodowej

ROZDZIAŁ 05 Empiryczna weryfikacja mechanizmu tworzenia marki narodowej

5.1 Badanie sektora kultury jako generatora wartości

Pierwsze badanie dotyczy weryfikacji pierwszej hipotezy badawczej, której istotą jest pojęcie *generatora* wartości marki narodowej. Pierwsza hipoteza badawcza brzmi: *Kultura jest najważniejszym generatorem wartości marki narodowej*. Zgodnie z rozważaniami zawartymi w Rozdziale 2, dla weryfikacji tej hipotezy należy przede wszystkim należy zbadać, czy i w jakim stopniu kultura poddaje się zarządzaniu w najprostszym sensie. Oznacza to, że należy ustalić, czy zasób marki narodowej w postaci sektorów kultury demonstruje efekt dźwigni inwestycyjnej. W przypadku pozytywnego wyniku takiego badania, wykorzystanie kultury jako generatora wartości marki narodowej jest prawdopodobne, choć nie jest jeszcze udowodnione. W przypadku negatywnego wyniku takiego badania, oznacza to, że skoro nie można w sposób świadomy i najprostszy zarządzać wartością samych sektorów kultury, to tym bardziej poprzez kulturę nie można zarządzać wartością marki narodowej. Taki rezultat będzie podstawą do odrzucenia pierwszej hipotezy badawczej. Badanie zostanie przeprowadzone metodą analizy korelacji wielu zmiennych przy użyciu współczynnika Spearmana.

Sam termin ‘generator’ ma znaczenie słownikowe dość nieadekwatne do współczesnego stosowania, znaczenie to ogranicza się albo do maszyny umożliwiającej wytwarzanie energii, albo w najlepszym wypadku obejmuje również wszelkie ‘urządzenia służące do wytwarzania czegoś’²⁴³ Dla celów dowodowych takie określenie ‘generatora’, mimo iż wysoce nieprecyzyjne, jest w zupełności wystarczające. Zgodnie z przyjętą w pracy zasadą falsyfikacjonizmu naukowego, wystarczy znaleźć jeden przypadek zaprzeczający danej hipotezie, aby ją odrzucić. Warto przypomnieć, że hipoteza, której dotyczy niniejsze rozważanie brzmi: *Kultura jest głównym generatorem wartości marki narodowej*. Innymi słowy, kultura miałaby być głównym ‘urządzeniem’ wytwarzającym wartość marki narodowej. W tym przypadku, weryfikacja hipotezy nie musi obejmować całej frazy ‘kultura jest głównym generatorem wartości marki’. Wystarczy bowiem zweryfikować sensowność zastosowania terminu ‘generator wartości’ do opisu sektorów kultury. Jeżeli samo zastosowanie terminu ‘generator wartości’ zostanie uznane za nieuprawnione, wówczas pytanie czy kultura jest ‘głównym’ generatorem czy nie w sposób automatyczny straci sens.

Na poziomie semantycznym, twierdzenie, że kultura jest generatorem wartości marki narodowej jest dość łatwa do obalenia. W rozdziale 3 wykazano bowiem, że sektory kultury

²⁴³ <http://pl.wiktionary.org/wiki/generator>

czy sama kultura jako zjawisko nie jest bytem o profilu systemu, czy inej zmierzającej do określonego celu kombinacji prawidłowości. Kultura jest konglomeratem zjawisk nieprzewidywalnych i spontanicznych i taką musi pozostać. Generator jest natomiast urządzeniem, a więc tworem dużo precyzyjniej określonym niż system, którym kultura i tak nie jest. Już na tej podstawie można by odrzucić pierwszą hipotezę badawczą, jednak taki zabieg nie miałby ilościowej postawy empirycznej, a jedynie logiczno-intuicyjną. Dlatego też, odrzucenie hipotezy w taki sposób należy uznać za niezadowalające. Aby przejść na poziom liczbowo-empiryczny, należy zdefiniować krytyczne konstytutywne cechy pojęcia i funkcji 'generatora' w sposób doświadczalnie weryfikowalny. Interpretując 'generator' jako urządzenie czy mechanizm tworzący 'coś', należy zwrócić uwagę na element 'wytwarzające'.

Wytwarzanie oznacza de facto przetwarzanie zasobów (surowców) do postaci określonego rezultatu²⁴⁴. Na poziomie sektora gospodarki, czy zasobu marki narodowej, oznacza to zastosowanie funkcji produkcji czyli możliwość uzyskiwania określonego rezultatu (produktu) sektora w zależności od czynników produkcji: zatrudnienia lub kapitału. Jak wykazano w rozdziale 3, zatrudnienie jest bardzo kłopotliwym czynnikiem dla sektorów kultury ponieważ dotyczy przede wszystkim publicznych instytucji, w których racjonalizacja zatrudnienia jest wysoce ograniczona lub niemożliwa. Istotniejszy wydaje się więc czynnik kapitałowy. Innymi słowy, aby sektor kultury jako zasób marki narodowej mógł być nazwany generatorem wartości, powinien on być zdolny do wytwarzania specyficznego dla siebie efektu co najmniej (bo nie tylko) na skutek inwestycji kapitałowej. Tylko wtedy bowiem można zarządzać takim zasobem tak, jak generatorem. Niemożność zarządzania generatorem a więc brak kontroli nad funkcją wytwarzania dyskwalifikuje generator *ex definitionem*. Należy zbadać efekt specyficzny na polu kultury na skutek inwestycji kapitałowej w sektor. W przypadku sektora kultury, można uznać, że inwestycją publiczną w długim okresie jest każdy wydatek publiczny na kulturę. Pojawia się dodatkowa komplikacja pod postacią trudności oszacowania (wyceny) tego efektu. Można ją jednak ominąć bazując na wskaźnikach nie związanych z efektem gospodarczym kultury, lecz opierających się na kwintesencyjnym, ekspresywnym walorze artystycznym ocenianym przez stosowne gremium.

Przedmiotem pierwszego badania jest 'generatorowa' funkcja sektora kultury. Zgodnie z powyższymi rozważaniami, jeśli funkcja taka istnieje, sektor powinien generować wyniki zależnie od czynnika produkcji, za który w tym wypadku uznano głównie kapitał. W badaniu zostanie przeanalizowany wpływ publicznych inwestycji w kulturę oraz osiągnięć w zakresie

²⁴⁴ Tradycyjnie w makroekonomii wymieniano DWA główne zasoby (czynniki produkcji), jakkolwiek pod koniec pierwszej dekady XXI wieku wydaje się uzasadnione uzupełnić ten model o czynnik trzeci – idee czyli niematerialny kapitał rozwiązań. (przyp. Autora)

kultury wysokiej. Publiczny charakter inwestycji jest nieodzowny ponieważ operatorem marek narodowych są podmioty publiczne i sama marka ma w dużej mierze taki właśnie charakter. Koniecznym jest przy tym sprecyzowanie jak rozumiane są terminy 'kultura wysoka' i 'inwestycja publiczna'. Co oczywiste, koncept 'produktywności' również wymaga wytłumaczenia.

Kultura wysoka to potoczny termin używany często z minimalnym, lub nawet bez żadnego uzasadnienia. Nie tylko dlatego, że nie została jak na razie wydana żadna literatura zawierająca jej definicję, lecz nawet samo jej założenie jest mocno wątpliwe. Termin ma za zadanie przede wszystkim rozdzielać produkty kultury, które nie trafiają w gusta mas, które to gusta uważane są za proste, lub wręcz wulgarne. Z tego punktu widzenia, kultura wysoka składałaby się z produktów kulturalnych docenianych jedynie po uzyskaniu raczej wyrafinowanego gustu.²⁴⁵ Tak opisany 'rejestr' czy pionowy zakres sektorów kultury zbliża się w znaczeniu do sektorów rdzeniowych opisanych w rozdziale 3. W tym miejscu, dość dobrze zdaje się on ilustrować ewentualne wyniki kultury w funkcji generatora wartości przy założeniu, że nie jest to wartość obrotów rynkowych, do którego prowadzi tok wyводу rozdziału 3. Słowo *publiczne* w kontekście wsparcia finansowego zdaje się oczywistym terminem, a jednak wymaga chwili zastanowienia²⁴⁶. *Publiczne* oznacza zasoby finansowe (podatki) zebrane pod przymusem przez instytucję (państwo), która zbiera i rozdziela zasoby. W tym sensie, wydatki publiczne są z reguły zależne od poziomu rządzenia, takiego jak: lokalny, regionalny i centralny. W tym badaniu będzie analizowany jedynie poziom centralny z powodu dostępności informacji na tym poziomie, które można porównać między państwami. Co więcej, artystów najłatwiej odszukać i sklasyfikować po kraju pochodzenia. Przypisanie ich do danego regionu lub obszaru jest problematyczne, ponieważ ta klasa społeczna znajduje się w ciągłym ruchu niemal z definicji. Przez *wartość* w znaczeniu omijającym transakcyjne podejście rynkowe, powinno się rozumieć wszystko, co odzwierciedla osiągnięcia produkcji kulturalnej. Jako pokazano w rozdziale 3, ani wydajność finansowa, ani nawet nawet frekwencja przedsięwzięcia artystycznego nie zawsze mogą być brane pod uwagę. Wszakże jednym z głównych założeń 'kultury wysokiej' jest to, że

²⁴⁵ Często mówi się, że teoria nabytego gustu w konsumpcji kulturalnej stoi w sprzeczności z prawem malejącej użyteczności krańcowej Gossena. Jednakże nie jest to do końca zgodne z prawdą. Kwestią dyskusyjną jest, czy oba podejścia nie używają tego samego paradygmatu wartości marginalnych, zwyczajowo przypisywanych Gossenowi, i jedynie kierunek proponowanych relacji jest odwrotny. Kultura wysoka w tym modelu mogła być ściślej zdefiniowana za pomocą metody krańcowego, jako typ produkcji kulturalnej, która zostanie absorbowana przez popyt po przekroczeniu progu użyteczności krytycznej. (przyp. Autora)

²⁴⁶ W rzeczywistości nie opisuje to rozproszenia źródeł finansowych, jak czasem się przyjmuje. Ani też nie demonstruje ono całościowego zarządzania zasobami. W trzyosobowym państwie złożonym z podatnika, jednoosobowego urzędu skarbowego i takiegoż rządu, redystrybuowane dochody z podatków nadal funkcjonowałyby jako wydatki publiczne, mimo iż jedna osoba płaci, jedna zarządza, a jedna otrzymuje wpłaty. Z drugiej strony, w stumilionowym państwie mogła by istnieć prywatna agencja, na styl fundacji, dobrowolnie sponsorowana przez każdego obywatela. Wydatki fundacji NIE funkcjonowałyby jako publiczne. Kluczowa różnica leży w sposobie gromadzenia środków. (przyp. Autora)

nie sprzedaje się ona dobrze, czy też nie jest przeznaczona dla szerokiej publiczności. W tym znaczeniu, 'kultura wysoka' wyraźnie i, zdaje się, celowo działa poniżej swoich możliwości. Skoro jedną z własności kultury wysokiej jest zakwalifikowanie jej do grona 'wysokiej' przez opiniotwórcze grono krytyków i kapituł nagród, wówczas jej wartość będzie interpretowana jako kulturalna lub artystyczna zdolność do uzyskiwania uznania na arenie międzynarodowej profesjonalnej krytyki, odzwierciedlanej przez międzynarodowe nagrody oraz inne prestiżowe tytuły. To odpowiada opisowi 'kultury wysokiej' jako domeny dobrze usytuowanych intelektualistów i wybiórczo lecz bardzo adekwatnie odzwierciedla pozarynkowe podejście do wartościowania kultury. Wartość w tym wypadku nadal pozostaje, zgodnie ze stanowiskiem przyjętym w tej pracy, kategorią ekonomiczną, ponieważ oznacza nadwyżkę realnych i antycypowanych korzyści z jakiegoś dzieła nad kosztami, jednakże odzwierciedleniem i wyznacznikiem tej nadwyżki jest w tym wypadku opinia ekspercka egzemplifikowana przez odpowiednie gremia.

Sposób ujęcia inwestycji publicznych w niniejszym badaniu czyli kwantyfikacja wejściowych nakładów potrzebnych do generowania przez kulturę wartości zależy od przyjętego podejścia teoretycznego dotyczącego roli instytucji publicznych w zarządzaniu kulturą. Bez wątplenia są to wydatki publiczne na kulturę, różnie natomiast można je ujmować. Istnieją dwa główne poglądy opowiadające się za publiczną, lub sponsorowaną przez państwo sztuką i kulturą. Każdy z nich prowadzi do podobnych wniosków, chociaż nawet wtedy widoczne są nieznaczne różnice w wytycznych proponowanych przez każdy z trzech obozy prawodawców. Co ważniejsze, każde z tych stanowisk różni się pod względem pomysłu na mechanizm, przez który publiczne pieniądze stymulowałyby rozwój wyrafinowanej sztuki. Główny pogląd, zakłada, że podczas gdy rynek zmniejsza jakość kultury, publiczne dofinansowanie zwiększa ją z powodu domniemanej szerszej wolności artystycznej. DiMaggio wskazuje na to, iż instytucje kulturalne, takie jak teatry, finansowane przez wolny rynek z reguły dysponują węższym, mniej zróżnicowanym repertuarem niż te finansowane przez państwo. Ta interpretacja jest bliska do podstawowego założenia, przedstawianego podczas wielu lat dyskusji na temat sztuki, która stanowi punkt wyjścia tej pracy. Zakłada ona nie tylko to, że wolny rynek niejako zmusza artystów do szukania stabilnych źródeł dochodu pod skrzydłami państwa. Wielu badaczy i wykładowców akademickich, jest przekonanych, iż nie ma po prostu rynku dla tego typu sztuki, w związku z czym finansowanie publiczne jest jedynym co pozwala kulturze wysokiej przetrwać. Jak stwierdza cytowany przez Freya Dolfsma: „prawdziwa sztuka jest innowacyjna, w związku z czym, niemalże z definicji, nie ma rynku na którym mogła by się sprzedać”. Można by dyskutować nad tym, czy innowacyjność rzeczywiście wyklucza sztukę z rynku, lub też czy innowacyjność nie jest wręcz w dzisiejszych czasach przeceniana; tego typu dyskusja stanowiłaby dobrą bazę do kolejnej pracy. Sęk w tym, że zarówno w powszechnym

przekonaniu jak i w strukturach akademickich istnieje spore poparcie dla wspierania kultury przez sektor publiczny i pilnowania 'stosownego' poziomu artystycznego, wraz z coraz większym poziomem kreatywności w produkcjach artystycznych. Według tego silnego i skonsolidowanego obozu państwo, mimo jego niedoskonałości, jest lepsze w dbaniu o kulturę wysoką niż wolny rynek. Mechanizm ten ma odnosić się do osobistej motywacji kreatywnych jednostek, które szukają stabilizacji finansowej i nagród, na które nie mogą liczyć poza kuratelą państwa.

Z drugiej strony, pojawiają się tezy, że zewnętrzna motywacja uosabiana przez publiczne wsparcie finansowe artystów, wpływa negatywnie na ich kreatywność, ponieważ tłumi ono ich wewnętrzną motywację, która uważana jest za kluczową dla procesów twórczych²⁴⁷. Frey cytując George'a Bernarda Shawa i jego słynną charakterystykę 'prawdziwego artysty' stwierdza, iż jest on wyraźnie niezgodny z koncepcją gratyfikacji pieniężnej, a jeszcze mniej z rolą niewolnika finansów publicznych. Bardziej radykalne poglądy prezentuje Grampp, mówiąc krótko: dotacje rządowe niszczą sztukę. Frey²⁴⁸ sceptycznie patrzy na wpływ bezpośredniego finansowania publicznego sztuki, i zdaje się mieć bardzo niskie oczekiwania w tej kwestii, dla niego wystarczająco dobra była by sytuacja, kiedy wsparcie publiczne nie szkodziłoby kreatywności. Brnie on jeszcze dalej, stwierdzając, że jednym z pozytywnych efektów wsparcia publicznego w jego najmniej preferowanym, czy nawet – najgorszym wydaniu, w najbardziej uciążliwej formie, jest kultywowanie idei kreatywności jako formy buntu, sprzeciwu przeciw ścisłym ramom dotacji. Nie jest to bezpodstawne stwierdzenie, zwłaszcza jeśli zastanowimy się, czy to nie właśnie w najbardziej brutalnych i opresywnych reżimach politycznych rodzą się nowi polityczni wolnomyśliciele. W końcu, mimo całego swojego sceptycyzmu, Frey dołącza do obozu opowiadającego się za tym, że państwo może zwiększyć wydajność artystyczną. Mimo iż sam przyznaje, że prywatni mecenasi i galerie są ogólnie rzecz biorąc lepiej przygotowani do wspierania zdolności twórczych artystów, Frey twierdzi, iż rząd również może działać w taki sposób, by dotacje były kierowane w „sposób zgodny z motywacją (przykładowo – im wyższa kreatywność, tym większa subwencja).”

Z powyższego przykładu wynika, że obok popularnej w środowiskach akademickich tezy, że państwo jest jedynym mecenasem kultury wysokiej, istnieje też alternatywny prąd, o bardziej zbalansowanym punkcie widzenia, reprezentowany między innymi przez Freya. Skupiający się on na specjalnych warunkach, w których wsparcie rządu może potencjalnie zwiększyć kreatywność, czego efektem jest wyższa jakość produkcji artystycznych oraz kultury jako takiej. Innymi słowy, jeżeli DiMaggio wierzy, że prawa rynku niszczą kulturę wysoką a

²⁴⁷ B.Frey, *Crowding-out theory*, University of Zurich, 2002, s.17

²⁴⁸ B.Frey, *State Support and Creativity In the Arts*, University of Zurich, 2005, s.36

państwo ją wzmacnia, Frey patrzy chłodnym okiem na cały pomysł bezpośredniego wsparcia z finansów publicznych, przyznając, że w pewnych warunkach państwo mogłoby wykształcić wysokiej jakości sztukę. Stanie się tak, jeżeli subsydia były by zależne od produktu artysty. Subsydia i nagrody wypłacane kreatywnym twórcom tworzącymi część transakcji ekonomicznych powinny przełożyć się na pozytywną reakcję między wzrostem PKB a wydajnością kultury. Stanie się tak pod warunkiem, że wszystkie warunki wsparcia publicznego „zgodne z motywacją”, lub powodujące 'zatłoczenie' działające pozytywnie na wewnętrzną motywację artysty, są spełnione. Taka stymulacja sektora poprzez oddziaływanie na motywacje tworzyłaby efekt zbliżony do omówionego w rozdziale 3 fenomenu dyfuzji (*spillover effect*), leżącego u podłoża ekonomicznego funkcjonowania sektorów kreatywnych w ogóle.

Opisane powyżej dwa główne stanowiska różnią się w definicjach wsparcia publicznego, ale zgadzają się iż wsparcie państwa, całkowite lub częściowe, podnosi wartość kultury, co prowadziło do uznania, że nie można wykluczyć przynajmniej w niektórych sektorach kultury zjawiska zbliżonego do mechanizmu generatora. Takie uznanie oddalałoby możliwość odrzucenia pierwszej hipotezy badawczej.. Dlatego, oba stanowiska teoretyczne dotyczące roli, a co za tym idzie – sposobu kwantyfikacji – inwestycji publicznych w kulturę - zostaną poddane próbie kwantytatywnej zasugerowanej w tej pracy. Pierwszym krokiem jest zmierzenie stopnia intensywności kapitałowej inwestycji publicznej a więc – natężenia zmiennych wejściowych generatora. Będzie się ono różnić w zależności od punktu widzenia. Pierwszy sposób interpretacji odpowiada poglądom postulującym mecenat państwowy zakładającym pozytywny wpływ bezpośredniego wsparcia publicznego na różnorodność, kreatywność i jakość skończonych prac. Odnosi się też do koncepcji motywacji zewnętrznej w kreatywności jednostki, oraz bardzo popularnej idei misji społecznej. Wskaźnikiem wedle którego należy tu mierzyć intensywność publicznego wsparcia finansowego kluczowego dla produktywności kultury wysokiej będzie: nakład inwestycji publicznych na kulturę *per capita*. Drugi sposób interpretacji wynika z podejścia Freya i dotyczy, niekierowanego i pośredniego zarządzania funkcją produkcji sektora kultury opartego na efekcie dyfuzji motywacyjnej. Odnosi się też do frakcji popierającej ostrożne działania państwa w sektorze kultury, z związanej z nurtem tzw. zbilansowanej ekonomii. W tym wariantcie wskaźnikiem, wedle którego powinno się mierzyć intensywność publicznego wsparcia finansowego kluczowego dla produktywności kultury wysokiej będzie nakład publicznych inwestycji na kulturę jako procent PKB.

Aby określić wpływ inwestycji publicznych na wartość sektora kultury i tym samym zweryfikować hipotezę o kulturze jako generatorze wartości, należy zmierzyć intensywność inwestycji w obu wyżej opisanych wariantach oraz wartość sektorów kultury na które

inwestycje te miały oddziaływać. Pomiar wartości kultury nie powinien być oparty na wskaźnikach odnoszących się do transakcji rynkowych (czyli np. obrót, zyskowość itp.) ponieważ, jak pokazano w rozdziale 3., obrót gospodarczy nie jest cechą zasadniczą rdzeniowych sektorów kultury, lecz niejako ich efektem ubocznym. Należy więc wskazać inne wskaźniki wartości kultury, które nie są oparte na kryteriach obrotów rynku, a możliwie silnie związane są z esencjonalnie twórczą, „ekspresywną” i artystyczną stroną sektorów kultury czyli z rejestrem tzw. kultury wysokiej w sensie przytoczonym powyżej. Na potrzeby badania wybrano pięć takich wskaźników z zestawu zaproponowanego w rozdziale 4 (Załącznik 5). Spełniają one powyższe wymagania, jednak w żadnym razie nie pokrywają całego spektrum pomiaru. Zestaw składa się z: Literackiej Nagrody Nobla (literatura), Nagrody Pritzкера (architektura), Nagrody Oskara dla Filmu Zagranicznego (kinematografia), Weneckiego Złotego Lwa (kinematografia), Nagrody Cezara dla Filmu Zagranicznego (kinematografia), połączenia powyższych nagród. To zestawienie jest oczywiście arbitralne, ale niemożliwym jest niearbitralne zestawienie w tym wypadku. Z drugiej strony, wyznaczniki są ogólnie znane, nie ma więc potrzeby przedstawiać ich specyfiki, genezy, ewolucji, i tym podobnych.

Podstawa metodologii badań prowadzonych dla tej pracy jest standardowa. Jak wspomniano powyżej, pryzmat inwestycji publicznej został zawężony do poziomu centralnego. Oznacza to proste obliczenie, ile nagród danego typu otrzymał określony kraj. Przyznane nagrody zostały przytoczone za odpowiednimi stronami internetowymi. Następnie należy porównać rezultaty z skalą intensywności publicznego wsparcia finansowego kultury użytą dla tych samych państw. Jako że potrzebne tu są informacje wykraczające poza okres kilku lat, jedyną bazą danych dostępną autorowi była baza danych OECD. Zatem, wachlarz badanych krajów był ograniczony poprzez dostępność danych OECD na temat wydatków na kulturę i rekreację. To źródło porównywało 19 państw, dla których istnieją zestawienia wydatków na kulturę jako % PKB w latach 1995-2003. Dwa pozostałe wyznaczniki wsparcia państwowego – wydatek *per capita* i całkowity wydatek państwa zostały obliczone wedle statystyk OECD. Przy wartościach PKB została użyta wersja parytetu siły nabywczej.

Pierwsza hipoteza badawcza poprzez pojęcie ‘generatora’ wymaga, aby poprzez zmiany w poziomie czynników wejściowych generowały się zmiany w poziomie rezultatu. W tym wypadku czynniki wejściowe to publiczna inwestycja kapitałowa w kulturę, a rezultat to wskaźniki wartości kultury niezależne od obrotów rynkowych, które nie są dobrą miarą wartości dla rdzeniowych sektorów kultury. Za wskaźniki rezultatu przyjęto więc pewne miary ustalane przez fachowe gremia dla kultury wysokiej. Ustalając główne opcje możliwej natury wpływu wsparcia publicznego na wartość kultury wysokiej z stosownymi wyznacznikami wydajności kultury wysokiej z drugiej strony, należy szukać korelacji między wszystkimi

możliwymi parami złożonymi z jednego wskaźnika wsparcia publicznego i jednego wskaźnika wartości kultury wysokiej. Badanie będzie więc polegało na obliczeniu wskaźników korelacji pomiędzy poziomami inwestycji kapitałowych w kulturę ujętych na dwa powyżej opisane sposoby z poziomami wartości osiąganymi przez te kultury opisanymi poprzez wybrane tytuły i nagrody profesjonalne. Przede wszystkim, potrzebne są ku temu dane źródłowe dotyczące inwestycji w kulturę, podane zgodnie z pierwszym podejściem²⁴⁹ do publicznego wsparcia kultury²⁵⁰. Ilustruje te dane Tabela 5.1.

TABELA 5.1.. Wydatki Publiczne na kulturę per capita w USD wg OECD

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Austria	273,83	281,35	285,22	287,51	311,38	293,33	317,42	314,14	310,43
Belgia	198,34	208,46	222,47	225,75	242,01	272,66	263,97	355,49	366,39
Dania	380,52	407,18	412,56	419,51	437,06	463,43	494,35	508,84	504,70
Finlandia	237,99	262,11	291,10	290,06	299,15	314,65	315,32	333,60	342,36
Francja	159,84	162,98	176,33	187,58	197,24	206,73	223,26	220,14	218,20
Niemcy	179,05	175,34	175,25	175,98	183,44	187,63	190,10	193,81	194,72
Grecja	37,92	41,72	48,20	47,60	61,52	73,44	83,89	90,98	95,62
Islandia	549,94	545,93	635,73	696,13	746,94	785,87	811,08	849,29	886,10
Irlandia	76,06	90,04	94,96	112,00	125,16	150,28	164,14	179,54	172,35
Włochy	174,73	200,92	217,18	225,88	241,11	239,41	248,59	241,76	247,30
Japonia	45,67	44,30	45,18	42,78	45,86	46,36	47,19	46,09	45,88
Korea	51,03	60,00	71,89	79,73	91,70	110,49	124,07	110,84	114,20
Luksemburg	673,47	729,41	720,24	755,39	942,77	883,00	911,30	1074,46	1191,36
Holandia	194,99	201,26	209,57	214,84	235,51	324,99	336,23	358,14	358,41
Norwegia	298,05	318,83	338,28	342,45	367,56	387,42	396,53	435,59	465,61
Portugalia	103,35	131,18	144,48	150,58	197,10	191,73	213,65	221,96	231,40
Szwecja	412,44	433,99	426,85	437,39	466,55	304,34	312,89	322,15	327,38
Anglia	141,52	139,89	139,51	131,40	137,98	150,05	153,63	176,42	185,90
USA	81,54	86,31	91,35	94,97	99,43	108,08	114,98	121,26	124,93

²⁴⁹ czyli podejściem postulującym pełen mecenat państwowy (przyp. Autora)

²⁵⁰ co odpowiada niejako 'zasilaniu' generatora postulowanego w pierwszej hipotezie badawczej (przyp. Autora)

Źródło: kalkulacje autora na podstawie danych OECD

Podobnie, należy zobrazować wsparcie publiczne mierzone w procentowym udziale PKB, odpowiadające podejściu postulującemu efekt dyfuzji motywacyjnej (nurt zbilansowanej ekonomii). Obrazuje to Tabela 5.2.

Tabela 5.2. Wydatki Publiczne na Kulturę jako % PKB

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Austria	1,2	1,1	1,1	1,1	1,1	1,0	1,1	1,0	1,0
Belgia	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	0,9	1,2	1,2
Dania	1,7	1,7	1,6	1,6	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7
Finlandia	1,3	1,4	1,4	1,3	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2
Francja	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Niemcy	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Grecja	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Islandia	2,4	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,7	2,7	2,9
Irlandia	0,4	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Włochy	0,8	0,9	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9
Japonia	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Korea	0,4	0,4	0,5	0,6	0,6	0,7	0,7	0,6	0,6
Luksemburg	1,7	1,8	1,8	1,8	1,9	1,7	1,7	1,9	2,0
Holandia	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	1,1	1,1	1,1	1,1
Norwegia	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,1	1,1	1,2	1,2
Portugalia	0,8	1,0	1,0	1,0	1,2	1,1	1,2	1,2	1,2
Szwecja	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8	1,1	1,1	1,1	1,1
Anglia	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
USA	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3

Źródło: j.w.

Zamiast koncentrować się jedynie na latach 1995-2003 w odniesieniu do wskaźników wartości kultury, badania winny zostać poszerzone o nagrody przyznanych do momentu przeprowadzania badania. Niezależnie od poglądów dotyczących efektu dotacji publicznych, faktem jest, iż wydatki poniesione na kulturę nie przynoszą efektów natychmiastowo. Innymi słowy – po kilku latach aktywnego wspierania można oczekiwać efektów w niedalekiej przyszłości niezależnie od przyszłych działań, Zatem, nagrody z lat 1995-2007 są brane pod

uwagę (w niektórych dziedzinach były dostępne jedynie informacje do roku 2006)²⁵¹.. Ilustruje to Tabela 5.3.

Tabela 5.3. Wybrane Międzynarodowe Nagrody Według Kraju Pochodzenia Laureatów 1995-2007

	Nobel	Pritzker	Oskar	Złoty Lew	Cezar	Łącznie
Austria	1	0	1	0	0	2
Belgia	0	0	0	0	0	0
Dania	0	1	0	0	1	2
Finlandia	0	0	0	0	0	0
Francja	1	0	0	1		2
Niemcy	1	0	1	0	1	3
Grecja	0	0	0	0	0	0
Islandia	0	0	0	0	0	0
Irlandia	1	0	0	1	0	2
Włochy	0	1	1	1	1	4
Japonia	0	1	0	1	0	2
Korea	0	0	0	0	0	0
Luksemburg	0	0	0	0	0	0
Holandia	0	1	2	0	0	3
Norwegia	0	1	0	0	0	1
Portugalia	1	0	0	0	0	1
Szwecja	0	0	0	0	0	0
Anglia	3	3	0	2	3	11
USA	0	1		0	6	7

Zródła: opracowanie własne na podstawie stron www wymienionych instytucji

Łatwo odnotować, że między krajami występuje o wiele większe zróżnicowanie poziomu danych wejściowych generatora czyli nakładów inwestycyjnych niż wyjściowych czyli wskaźników wartości kultury. Obserwacja ta nasuwa już wątpliwości co do funkcjonowania kultury jako generatora, ale żeby te wątpliwości zweryfikować należy przeprowadzić analizę regresji. Aby porównać odpowiednie kolumny i skonstruować współczynniki Spearmana należy dokonać stosownej standaryzacji, tak, aby porównywane zmienne mieściły się w tej samej skali zmienności. Najprostszą, jednak wystarczającą metodą jest rangowanie czyli zreorganizowanie zarówno danych wejściowych generatora czyli wydatków na kulturę, jak i

²⁵¹ Uwzględniono również fakt, iż np. Francja nie może zdobyć punkt w kategorii Cezar dla filmu zagranicznego, podobnie jest w przypadku USA i Oscara za film zagraniczny. (przyj. Autora)

danych wyjściowych, tak, aby mieściły się one w porównywalnych klasyfikacjach. Ponieważ wskaźniki wartości kultury oparte na nagrodach międzynarodowych mają z definicji strukturę bardzo kwantowaną, należy do ich poziomów zmienności dopasować odpowiednio zeskalowane poziomy wskaźników inwestycji w kulturę. Tabela 5.2 pokazuje, że pod względem Nagrody Nobla, Pritzкера, Oscara i Złotego Lwa zbiór krajów mieści się w trzech klasach wartości (od 0 do 2 nagród dla kraju), pod względem Cezara – w czterech (od 0 do 3 nagród), natomiast łącznie – w siedmiu (od 0 do 6 nagród). Dzięki temu, można wskaźniki wartości zamienić na rangi klas wartości, w ten sposób, że w ramach każdej nagrody, kraj osiągający relatywnie najwięcej nagród jest w klasie 1, kraj osiągający o jedną nagrodę mniej – w klasie 2, itd. Rangowanie ilustruje Tabela 5.4.

Tabela 5.4. Rangi klas wartości wg wybranych nagród międzynarodowych w dziedzinie kultury

	Nobel	Pritzker	Oskar	Złoty Lew	Cezar	Łącznie
Austria	2	3	2	3	4	5
Belgia	3	3	3	3	4	7
Dania	3	2	3	3	3	5
Finlandia	3	3	3	3	4	7
Francja	3	3	3	2	4	5
Niemcy	3	3	2	3	3	4
Grecja	3	3	3	3	4	7
Islandia	3	3	3	3	4	7
Irlandia	2	3	3	2	4	5
Włochy	3	2	2	2	3	3
Japonia	3	2	3	2	4	5
Korea	3	3	3	3	4	7
Luksemburg	3	3	3	3	4	7
Holandia	3	2	1	3	4	4
Norwegia	3	2	3	3	4	6
Portugalia	2	3	3	3	4	6
Szwecja	3	3	3	3	4	7
Anglia	1	1	3	1	2	1
USA	3	2	3	3	1	2

Źródło: kalkulacje Autora na podstawie danych OECD

Podobne rangowanie należy przeprowadzić po stronie wejściowej a więc dla danych obrazujących wydatki na kulturę. Należy to zrobić dla każdego podejścia osobno.

Podejście pierwsze biorące pod uwagę średni wydatek per capita bazuje na idei ciągłego finansowego motywowania, które może być reprezentowane przez coroczny wydatek na kulturę per capita. Aby podsumować cały coroczny wpływ, należy obliczyć średnią arytmetyczną jednorocznych wydatków w całym okresie badanym dla każdego kraju. Następnie należy wyniki uporządkować na trzy sposoby, tak aby dały się porównać odpowiednio z trzema, czterema i siedmioma klasami wartości wskaźników wartości kultury uprzednio zrangowanych. Obrazuje to Tabela 5.5

Tabela 5.5. Rangi klas wydatków publicznych na kulturę per capita dla wybranych państw.

	Średni wydatek per capita	4 klasy	3 klasy	7 klas
Austria	297,179	2	2	3
Belgia	261,725	2	2	3
Dania	447,574	1	1	1
Finlandia	298,482	2	1	2
Francja	194,700	3	2	4
Niemcy	183,926	3	2	4
Grecja	64,543	4	3	6
Islandia	723,001	1	1	1
Irlandia	129,392	3	3	5
Włochy	226,321	2	2	4
Japonia	45,477	4	3	7
Korea	90,440	4	3	6
Luksemburg	875,712	1	1	1
Holandia	270,436	2	2	3
Norwegia	372,258	1	1	2
Portugalia	176,160	3	3	5
Szwecja	382,664	1	1	2
Anglia	150,701	3	3	5
USA	102,538	4	3	6

Źródła: kalkulacje Autora bazujące na danych OECD

Dokładnie taki sam zabieg należy przeprowadzić dla drugiego podejścia, ujmującego inwestycje w kulturę jako % PKB. Obrazuje to Tabela 5.6.

Tabela 5.6. Rangi klas wydatków publicznych na kulturę jako % PKB dla wybranych państw.

	Średni % PKB	4 klasy	3 klasy	7 klasy
Austria	1,086	2	2	3
Belgia	0,992	2	2	3
Dania	1,644	1	1	1
Finlandia	1,267	1	1	2
Francja	0,809	3	2	4
Niemcy	0,730	3	3	5
Grecja	0,349	4	3	6
Islandia	2,579	1	1	1
Irlandia	0,547	4	3	6
Włochy	0,924	3	2	4
Japonia	0,183	4	3	7
Korea	0,637	3	3	5
Luksemburg	1,798	1	1	1
Holandia	0,981	2	2	4
Norwegia	1,190	2	1	2
Portugalia	1,080	2	2	3
Szwecja	1,516	1	1	2
Anglia	0,622	3	3	5
USA	0,312	4	3	6

Zródła: kalkulacje Autora bazujące na danych OECD

Wszystkie powyższe kalkulacje podlegają temu samemu algorytmowi, wyznaczanym przez trzy etapy: 1) klasyfikowanie krajów poprzez wydatki na kulturę i wskaźniki wartości kultury, 2) rangowanie (3, 4 lub 7 rang dla każdej pary wskaźników), 3) obliczenie współczynnika korelacji Spearmana pomiędzy rangami wydatków na kulturę badanych państw a rangami poszczególnych wskaźników wartości kultury.²⁵² Ten sposób gwarantuje wykrycie korelacji lub ich braku. Jednakże warto pamiętać iż jest to relatywne w zależności od klasyfikacji, przykładowo, pomija się różnice we wielkości państw w ramach klasy wartości i standaryzuje się różnice pomiędzy klasami. Z uwagi na przyjęte miary relatywne a nie nominalne dla wydatków (per capita i jako % PKB) nie wydaje się to jednak istotnym mankamentem badania. Ostatecznie, w wyniku opisanych powyżej obliczeń otrzymuje się wyniki, które ilustruje Tabela 5.7

²⁵² dla każdej nagrody osobno oraz łącznie dla wszystkich (przyp. Autora)

Tabela 5.7. Matryca współczynników korelacji Spearmana dla wydatków publicznych na kulturę i wybranych wskaźników wartości kultury.

Wydatki na kulturę	Nobel	Pritzker	Oskar	Złoty Lew	Cezar	Łącznie
Per capita	-0,44	-0,17	0,03	-0,41	-0,27	-0,36
Jako % PKB	-0,32	-0,17	-0,09	-0,41	-0,33	-0,46

Źródło: Opracowanie własne

W badaniu przyjęto, że wartość kultury w ujęciu rdzeniowym opisanym w rozdziale 3 może wyrażona przez wyniki „kultury wysokiej” czyli mistrzostwo literatury przedstawione przez Nagrodę Nobla, przez mistrzostwo w architekturze przedstawione przez Nagrodę Pritzкера, oraz przez mistrzostwo filmowe przedstawione przez nagrody Oskara, Weneckiego Złotego Lwa i Cezara. Skorzystano też z danych OECD, które są jedynym źródłem porównawczych danych międzynarodowych dotyczących możliwości zarządzania sektorem kultury poprzez inwestycje publiczne. Tabela 5.6 uzasadnia na tym tle dwa wnioski.

Po pierwsze, nie można stwierdzić pozytywnego wpływu wydatków publicznych na kulturę liczonych ach per capita na wartość kultury. Zamiast tego, może istnieć efekt negatywny, choć jest to wyłącznie spekulacja badawcza. Zasięg korelacji waha się między średnio negatywnym do nieistotnego (0,03). Ogółem, korelacja jest średnio negatywna (-0,36). Po drugie, nie można stwierdzić pozytywnego wpływu wydatków publicznych stanowiących wydzielony % PKB na wartość kultury. Zamiast tego, każdy wskaźnik kulturalny waha się między nieistotnym (-0,09) a średnio negatywnym (-0,41). Ogółem, efekt działań na ogólną wydajność kulturalną jest jeszcze bardziej negatywny niż w przypadku powyżej (-0,46). Ostatecznie, wnioskując z rezultatów prób pomiarowych przeprowadzonych powyżej, jest mało dowodów popierających przekonanie o możliwości produktywnego inwestowania publicznego w kulturę. Co więcej, ani radykalny ani też umiarkowany punkt widzenia nie ma logicznych podstaw. Oznacza to, że sektorem kultury jako zasobem marki narodowej nie można zarządzać w taki sposób, jak funkcjonuje generator wartości ponieważ nie można za pomocą czynników wejściowych (inwestycje publiczne) w planowy sposób wytwarzać czyli generować rezultatów (wartość zasobu). Prowadzi to jednoznacznie do odrzucenia pierwszej hipotezy badawczej. Kultura nie może być *generatorem* wartości marki narodowej ponieważ nie spełnia elementarnych warunków aby można ją uznać za zasób posiadający funkcję generatora wartości w ogóle.

5.2 Badanie sektora kultury jako najważniejszego komunikatora wartości marki narodowej

Celem tego badania jest weryfikacja drugiej hipotezy badawczej, której istotą jest pojęcie *komunikatora wartości* marki narodowej. Biorąc pod uwagę kontekst wypowiedzi²⁵³, należy rozszyfrować to sformułowanie jako środek a zarazem kanał przekazu komunikatu o wartości marki narodowej. Druga hipoteza badawcza brzmi: *Kultura jest najważniejszym komunikatorem wartości marki narodowej*. Oznacza to, że pojawienie się wartości w kulturze przekazuje komunikat czyli innymi słowy - świadczy - o wartości w zakresie marki narodowej. Bazując na opisywanej we wszystkich poprzednich rozdziałach dychotomii w podejściu zarówno do marki, marki terytorialnej oraz metod wyceny, należy przypomnieć tutaj dwie, wspomniane w rozdziale 4 możliwości wnioskowania.

Jak pokazano wcześniej, najważniejsza różnica pomiędzy różnymi koncepcjami marki i jej wyceny polega na tym, do jakiego stopnia marka jest osobnym bytem nie związanym z produktem. W niniejszej pracy przyjęto zintegrowany punkt widzenia, zgodnie z którym nawet marka komercyjna nie może zupełnie abstrahować od produktu, natomiast marka terytorialna jest niemal nierozzerwalnie zrośnięta i zespolona z terytorialnym odpowiednikiem produktu czyli Zintegrowaną Użytecznością Terytorialną (ZUT). Zgodnie z tym podejściem, „komunikowanie” wartości marki odnosi się do wartości marki obliczonej na podstawie realnych przepływów (jak WITS), a nie – na podstawie wyobrażeń o tych przepływach (jak GMI-Anholt NBI). Innymi słowy zasób, który ma być kanałem komunikowania czy komunikatorem wartości marki narodowej musi komunikować wartość realnych procesów generowanych przez markę, a nie – sumę percepcji marki przez respondentów. Pozostaje pytanie w jaki sposób zasób marki narodowej może komunikować jej całkowitą wartość. Jedyną wiarygodną ścieżką komunikacji wiedzie poprzez bezpośrednią analogię. Oznacza to, że jeśli zakomunikowana ma być wysoka wartość marki narodowej, to zasób (sektor) który jest kanałem komunikacji również musi zademonstrować wysoką wartość własną, ponieważ to wartość tego sektora świadczy o kondycji całej marki.

Jeżeli zatem jest prawdą atakowana w niniejszej pracy teza, że kultura jest najważniejszym kanałem komunikującym wartość marki narodowej, wówczas państwa o wysokiej wartości sektora kultury powinny cechować się też wysoką realną (czyli opartą na przepływach) wartością marki narodowej. Przynajmniej tak byłoby w myśl podejścia integrującego REALNE funkcjonowanie kraju w SGT oraz sferę marki. Mimo, iż zgodnie z przyjętymi w pracy założeniami, taki warunek wyczerpuje główny bieg rozważania, można dodatkowo przeanalizować jak powinien funkcjonować sektor będący kanałem komunikacji wartości marki

²⁵³ Anholt, Sprawiedliwość marek

w podejściu ściśle separującym but marki od bytu produktu. Wówczas, terytoria o wysokiej wartości takiego zasobu powinny punktować wysoko nie w wycenach realnej wartości marki na podstawie przepływów, ale przynajmniej – w metodach opartych wyłącznie na percepcji respondentów. Oznacza to, że jeśli kultura jest najważniejszym kanałem komunikującym wartość marki narodowej, to kraje/państwa o wysokiej wartości sektora kultury powinny znajdować się analogicznie wysoko w rankingu GMI-Anholt NBI.

Jedynym problemem pozostaje wówczas wyznaczenie wartości sektora kultury, ale w tym wypadku na bazie rozważań i metodologii zaprezentowanych w rozdziale 3, można założyć pewien zbiór państw o wysokim poziomie wartości sektora kultury, nawet jeżeli jest on generowany przez jeden obiekt klasy światowej. Jeżeli bowiem, jak twierdzi Anholt, „kultura jest najważniejszym czy nawet dominującym komunikatorem wartości marki narodowej”, wówczas wszystkie państwa komunikujące się poprzez sektor kultury o uznanej wartości powinny plasować się w górnych rejestrach rankingu wartości marki narodowej a hierarchia wartości ich kultur nie ma znaczenia.

Metoda badania będzie polegać na porównaniu rankingów i zbiorów państw dobranych ze względu na różne zmienne i porównaniu w jakim stopniu zestawienia te cechuje analogia lub korelacja, a w jakim – sprzeczność. Korelacja między badanymi zmiennymi nie oznacza oczywiście związku przyczynowo-skutkowego i ewentualne znalezienie takiej korelacji pomiędzy danymi odzwierciedlającymi komunikacyjny aspekt kultury a danymi odzwierciedlającymi wartość marki narodowej nie będzie wystarczającą podstawą do weryfikacji hipotezy badawczej. Jednakże ewentualny BRAK korelacji lub wręcz sprzeczność między zestawionymi zmiennymi jest z badawczego punktu widzenia informacją istotniejszą ponieważ oznacza nie tylko brak związku przyczynowo-skutkowego lecz również – brak jakiegokolwiek istotnego związku między badanymi zmiennymi. W tej sytuacji można więc będzie odrzucić drugą hipotezę badawczą.

Pierwszy niezbędny zbiór danych to ranking państw ze względu na REALNĄ wartość ich kultury. Oczywiście, nie istnieje taki ranking, a sama jego idea jest niepoprawna politycznie. Według stanu wiedzy na rok 2009, brak jest kompleksowego zbioru danych pozwalających na ocenę wartości kultury, dla wszystkich krajów, i przez pryzmat wszystkich metod.²⁵⁴

²⁵⁴ Nawet jeśli tak się stanie, wyniki nie powinny być przypisane do krajów, po pierwsze dlatego, że badania nie odzwierciedlają pełnej rozpiętości kultur narodowych. Po drugie, nawet gdyby tak było, wciąż nie odpowiadają one na pytania odnośnie zależności pomiędzy metodologiami. Najbardziej zaawansowane badania, przeprowadzone w 2002 przez Bruce Seamana, pomimo całego ich zaawansowania i dokładności, skupiły się tylko na dwóch najważniejszych metodach, wycenie warunkowej (CVM) i wpływu ekonomicznego (EIM) Kwestie TCM oraz wyceny hedonistycznej pozostają otwarte.

Publicznie dostępne źródła jak Lista Światowego Dziedzictwa UNESCO pozwalają zebrać listę ważnych dla kultury miejsc, jednak ogranicza się ona do dziedzictwa narodowego i nie uwzględnia żadnej metody wyceny kultury, co nie reprezentuje dobrze zakresu kultury omawianego w przewodzie. Zdecydowanie lepsze byłoby zestawienie uwzględniające jedną z dominujących metod wyceny kultury analizowanej w rozdziale 3. Ponieważ metoda wyceny warunkowej (CVM) jest najpopularniejszą obecnie metodą wyceny kultury, a przy tym jest uniwersalne dla wszystkich sektorów kultury, zasadne wydaje się użycie listy Noonana²⁵⁵ w celu wybrania krajów o najwyższych wartościach wyceny warunkowej. Lista ta zostanie wzbogacona o kilka krajów, których rozpoznawalność kulturowa nie powinna być w ogóle brana pod dyskusję. Nie jest ważne, aby lista ta była kompletna, przede wszystkim chodzi o to, aby prezentowane kraje mogły zająć wysoką pozycję w hipotetycznym rankingu realnej wartości kultury i by można je porównać z listą krajów według realnych przepływów ilustrujących funkcjonowanie marki narodowej.

Lista Noonana zawiera 20 krajów, z których dla potrzeb przewodu wybrano 5. Są to: Argentyna, Włochy, Maroko, Peru, oraz USA. Pomijając kwestię dokładności globalnego postrzegania, nie można zaprzeczyć, że przynajmniej część bogatego spektrum kultury każdego z tych krajów jest rozpoznawalna na całym świecie: argentyńskie tango, włoska opera, arabska architektura Maroka, tradycje Inków oraz Machu Picchu w Peru, amerykański przemysł filmowy. Wybór ten nie ma za zadanie być reprezentatywny dla wyżej wymienionych krajów, ma jedynie za zadanie wykazać niewielkim wysiłkiem, że te kraje są kulturowo ważne dla świata a więc, że ich wysoka wartość ich kultury jest globalnie komunikowana. Biorąc pod uwagę nieuwzględnione przez Noonana elementy kultury, takie jak: namacalne dobra kulturowe (miejsca i budynki), nienamacalne dobra kulturowe (tradycje i zwyczaje), muzea, biblioteki, literatura, teatr, sztuka plastyczna, przemysł filmowy, telewizja, rzemiosło, widać, że należy wzbogacić listę o więcej krajów. Wybrano 6 dodatkowych: Brazylię, Niemcy, Rosję, Indie, Grecję oraz Egipt. Po raz kolejny należy zaznaczyć, że lista jest niereprezentatywna oraz niekompletna, brakuje na przykład krajów takich jak Francja czy Hiszpania. Taki a nie inny dobór krajów ma jedynie za zadanie pokazać niektóre z krajów, których kultura ma odpowiednią nośność globalnego komunikatu. Na podstawie wyżej wymienionych założeń skompilowana została lista krajów (Tabela 5.7), które z powodu komunikacji jednego lub więcej elementów kulturowych zyskały światowy rozgłos.

²⁵⁵ D. Noonan, *Annotated Bibliography of Contingent Valuation*, University of Chicago Press, Chicago 2002 – najbardziej kompleksowe zestawienie wszelkich wycen kultury w ujęciu wyceny warunkowej

Tabela 5.8. Lista przykładowych krajów o silnie komunikowanej kulturze narodowej

Kraj	Przykładowe globalnie komunikowane dobro kulturowe
Argentyna	tango
Brazylia	samba
Egipt	piramidy
Niemcy	muzyka klasyczna
Grecja	rzeźba
Indie	duchowość
Włochy	opera
Maroko	architektura arabska
Peru	Machu Picchu
Rosja	balet, klasyczna literatura
USA	film

Źródło: opracowanie własne na podstawie D.Noonan, *Annotated Bibliography*

Mimo, iż nie służy to bezpośrednio weryfikacji drugiej hipotezy badawczej, można pokazać analogiczne zestawienie dla sektora dizajnu (Tabela 5.8). W roku 2003 projekt Designium Uniwersytetu Sztuki i Dizajnu w Helsinkch, Finlandia²⁵⁶ było pierwszą światową inicjatywą mającą na celu stworzenie rankingu krajów przez wzgląd na stopień zaangażowania dizajnu w ich gospodarkę. Projekt ten korzystał ze wskaźników i formuł znanych z raportu konkurencyjności Światowego Forum Ekonomicznego (który także zawierał ranking gospodarek krajowych). Warto po raz kolejny podkreślić, że dobór krajów nie jest reprezentatywny dla pełnego, globalnego obrazu, lecz jest reprezentatywny z punktu widzenia pierwszych 20 miejsc w rankingu Designium co pokazuje jak silnie kraje komunikują znaczenie swojego sektora dizajnu.

²⁵⁶ Częściowo korzystano z metod użytych w *Tworzenie wartości dodanej poprzez dizajn (Building value added through design)* Instytutu badań Ekonomicznych Nowej Zelandii, 2002.

Tabela 5.9. Czołówka krajów według rozwoju sektora dizajnu.

Pozycja	Ranking Dizajnu 2002	Raning Konkurencyjności Dizajnu 2005
1.	Finlandia	Japonia
2.	USA	USA
3.	Niemcy	Niemcy
4.	Francja	Szwajcaria
5.	Japonia	Dania
6.	Szwajcaria	Francja
7.	Holandia	Finlandia
8.	Szwecja	Szwecja
9.	Dania	Belgia
10.	Wielka Brytania	Austria

Zródło: Designium 2002, 2005

Z pozostałych krajów wyszczególnionych w Liście przykładowych krajów o rozpoznawalnej kulturze narodowej (Tab.26), w pełnym raporcie Designium poza pierwszą dziesiątką znalazły się: Grecja (37), Indie (30), Włochy(23) oraz Irlandia (19). Bardzo wysoko oceniony był również Singapur.

Aby zweryfikować hipotezę o komunikacyjnej roli kultury wobec wartości marki narodowej, zgodnie z linią rozumowania przedstawiona w rozdziale 4, należy przede wszystkim porównać zestawienie krajów o silnym globalnym komunikacie kulturowym z rankingiem krajów o realnie wartościowych markach narodowych. Realna wartość marki narodowej w znaczeniu Strategicznej Gry Terytorialnej zarysowanym opiera się na realnych przepływach, a nie – opiniach o tych przepływach, jak w zestawieniu GMI-Anholt NBI. Jak wykazano w rozdziale 2, najbardziej dokładnym modelem realnej wyceny marki narodowej jest opracowany przez R.Sinclaira model WITS. Jakkolwiek dokładne obliczenie wartości marek narodowych wybranych krajów według przyjętej formuły WITS wymaga badań pierwotnych na różnych grupach respondentów w wielu krajach co przekracza możliwości niniejszego opracowania. Dla celów weryfikacji hipotezy o komunikacyjnej roli kultury, wystarczy jednak oprzeć się na podstawach modelu WITS, a więc na trzech podstawowych strumieniach wartości marki narodowej, które można zaobserwować i zmierzyć w jednostkach pieniężnych. Jeżeli kultura komunikuje wartość marki narodowej, powinna komunikować wartość wynikająca z przepływów w najbardziej obserwowalnych wymiarach. Z tego powodu, wystarczy oprzeć się na danych opisujących poszczególne wymiary: eksport, inwestycje zagraniczne (FDI) oraz statystyki turystyczne.

Dane inwestycyjne są dobrze przedstawione w Światowym Raporcie Inwestycyjnym (WIR). Dane dotyczące eksportu są szczególne, gdyż nie sposób ocenić ani oszacować wagi źródeł. Nabywający może nie być świadom pochodzenia, podczas gdy inwestor nie może sobie pozwolić na niezajomość celu inwestycji, turysta z kolei musi znać kraj docelowy. Dla eksportu zostanie więc wykorzystana lista wartości udziału danego kraju w globalnym eksporcie przypadającym na marki²⁵⁷. Ostatecznie, wykorzystane zostaną następujące dane: napływ turystów (przyjazdy), przychód z turystyki (USD), przychód z turystyki per capita (USD), całkowite zagraniczne inwestycje bezpośrednie (USD), zagraniczne inwestycje bezpośrednie per capita, udział w wartości marek globalnych.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania, można sporządzić zestawienie obrazujące wymiar turystyczny, inwestycyjny i eksportowy dla krajów silnie komunikujących wartości kulturowe oraz – dodatkowo – dla krajów silnie komunikujących wartość sektora dizajnu. Takie zestawienie stanowi Tabela 5.10

²⁵⁷ Omówiona w rozdziale 2 (przyp. Autora)

Tabela 5.10 Parametry trzech wymiarów wartości marek narodowych krajów o silnej komunikacji kulturowej i dizajnowej

Kraj	FDI	Pop	FDI/cap	DR 2002	DCR 2005	D-av	T	Tusd	T/cap	Tusd/cap
Szwajcaria	19255	7523934	2559,167	6	4	5	6530	9186	0,867897	1220,904
Holandia	63854	16491461	3871,943	7	13	10	9646	10260	0,584909	622,1401
Szwecja	23242	9016596	2577,691	8	8	8	3003	6167	0,333053	683,961
UK	118764	60609153	1959,506	10	11	10,5	27755	27299	0,457934	450,4105
Irlandia	25845	4062235	6362,261	-	19	19	6982	4729	1,718758	1164,137
Francja	43250	60876136	710,459	-	6	6	75121	40842	1,233998	670,9033
Niemcy	198276	82422299	2405,611	-	3	3	20137	27657	0,244315	335,5524
Dania	33818	5450661	6204,385	9	5	7	3358	5669	0,616072	1040,057
USA	314000	298444215	1052,123	2	2	2	46077	74481	0,154391	249,5642
Belgia	32779	10379067	3158,184	-	9	9	6710	9185	0,646494	884,9543
Singapur	17217	4492150	3832,686	22	16	19	5705	3787	1,269993	843,0262
Finlandia	8015	5231372	1532,103	1	7	4	2840	2060	0,542879	393,7782
Austria	8840	8192880	1078,986	-	10	10	19373	15351	2,364614	1873,7
Włochy	13575	58133509	233,5142	-	23	23	37071	35656	0,637687	613,3468
Grecja	1089	10688058	101,8894	-	37	37	13969	12872	1,306973	1204,335
Japonia	8323	127463611	65,29707	5	1	3	6138	11202	0,048155	87,88391
Estonia	387	1324333	292,2226	-	32	32	1750	806	1,32142	608,6083
Argentyna	10418	39921833	260,96	-	-	100	3353	2563	0,083989	64,20046
Moroko	215	33241259	6,467866	-	-	100	5501	3921	0,165487	117,9558
Brazylia	32779	188078227	174,2839	-	-	100	4725	3222	0,025123	17,13117
Peru	810	28302603	28,61928	-	-	100	1203	1078	0,042505	38,08837
Egipt	1235	78887007	15,6553	-	-	100	5746	4548	0,072838	57,65208
Rosja	2710	142893540	18,96517	-	-	100	9164	5226	0,064132	36,57268
Indie	2319	1095351995	2,117128	-	30	30	3371	4769	0,003078	4,353852

Źródło: Światowy Raport Inwestycji 2004, Fakty i akta Światowej Organizacji Turystyki 2005, Spis ludności globalnej rządu USA, Designium 2002 oraz raporty z 2005,

FDI – bezpośrednie inwestycje zagraniczne, całkowita wartość w milionach USD, **Pop** – całkowita populacja kraju, **FDI/cap** – bezpośrednie inwestycje zagraniczne per capita w USD, **DR 2002** – pozycja w rankingu Designium z 200, **DCR 2005** – pozycja w Rankingu Konkurencyjności Dizajnu edycja 2005, **D-av** – średnia pozycja w rankingach Designium, **T** – roczna liczba przyjazdów (turyści), **Tusd** – roczne wpływy z przyjazdów (turyści), **T/cap** – roczna liczba przyjazdów (turyści) per capita, **Tusd/cap** – roczne wpływy z przyjazdów (turyści) per capita

Dla wygody i ścisłości wnioskowania, podane składowe liczby należy przekształcić na pozycje rankingowe w zakresie zestawienia dla każdego kraju w ramach poszczególnych wymiarów wartości marki narodowej. Obrazuje to Tabela 5.11

Tabela 5.11. Pozycje rankingowe według wymiarów wartości marki narodowej dla wybranych krajów o silnej komunikacji kultury i dizajnu.

Kraj	FDI/cap	I-R	Kraj	Tusd/cap	T-R	Kraj	GBVSw	E-R
Irlandia	6362,261	1	Austria	1873,7	1	Finlandia	76,46	1
Dania	6204,385	2	Szwajcaria	1220,904	2	Szwajcaria	66,45	2
Holandia	3871,943	3	Grecja	1204,335	3	USA	22,78	3
Singapur	3832,686	4	Irlandia	1164,137	4	Szwecja	11,09	4
Belgia	3158,184	5	Dania	1040,057	5	UK	9,90	5
Szwecja	2577,691	6	Belgia	884,9543	6	Francja	8,21	6
Szwajcaria	2559,167	7	Singapur	843,0262	7	Niemcy	6,07	7
Niemcy	2405,611	8	Szwecja	683,961	8	Holandia	6,06	8
UK	1959,506	9	Francja	670,9033	9	Japonia	3,92	9
Finlandia	1532,103	10	Holandia	622,1401	10	Włochy	1,72	10
Austria	1078,986	11	Włochy	613,3468	11	Irlandia	1	20
USA	1052,123	12	Estonia	608,6083	12	Dania	0	20
Francja	710,459	13	UK	450,4105	13	Belgia	0	20
Estonia	292,2226	14	Finlandia	393,7782	14	Singapur	0	20
Argentyna	260,96	15	Niemcy	335,5524	15	Austria	0	20
Włochy	233,5142	16	USA	249,5642	16	Grecja	0	20
Brazylia	174,2839	17	Maroko	117,9558	17	Estonia	0	20
Grecja	101,8894	18	Japonia	87,88391	18	Argentyna	0	20
Japonia	65,29707	19	Argentyna	64,20046	19	Maroko	0	20
Peru	28,61928	20	Egipt	57,65208	20	Brazylia	0	20
Rosja	18,96517	21	Peru	38,08837	21	Peru	0	20
Egipt	15,6553	22	Rosja	36,57268	22	Egipt	0	20
Maroko	6,467866	23	Brazylia	17,13117	23	Rosja	0	20
Indie	2,117128	24	Indie	4,353852	24	Indie	0	20

Źródło: Światowy Raport Inwestycji 2004, Fakty i akta Światowej Organizacji Turystyki 2005, Spis ludności globalnej rządu USA, Designium 2002 oraz raporty z 2005

FDI/cap – bezpośrednie inwestycje zagraniczne per capita w USD, *I-R* – pozycja w rankingu krajów według FDI per capita, *Tusd/cap* – roczny przychód z turystyki per capita., *T-R* – pozycja w rankingu opartego na przychodach z turystyki per capita, *GBVSw* – udział marek pochodzących z kraju w całkowitej wartości 100 najlepszych marek, proporcjonalnie do populacji kraju, *E-R* – pozycja kraju w rankingu zakładającym udział w globalnej wartości marki, kraje bez udziału zajmują tą samą, 20 pozycję; tj. 10 miejsc poniżej kraju z najniższym istniejącym udziałem.

Ostatecznie, po kilku działaniach uśredniających dla trzech wymiarów rankingów marki krajowej, (inwestycje, przychód z turystyki oraz udział w globalnych markach), dodając też rankingi dizajnu (Designium 2002 oraz 2005), można sporządzić syntetyczną tabelę wyników porównawczych (Tabela 5.12) Pozwala ona skonfrontować komunikowanie wartości przez kulturę z przybliżonymi wartościami przepływów dla realnie funkcjonującej marki narodowej

zgodnie modelem radialnym opisanym w rozdziale 4. Daje ona podstawę do weryfikacji drugiej hipotezy badawczej postulującej komunikacyjny charakter kultury wobec wartości marki narodowej w znaczeniu realnym przyjętym w przewodzie. Na podstawie tego zestawienia można wnosić o analogicznej roli sektora dizajnu²⁵⁸.

Tabela 5.12. Skonsolidowane pozycje rankingowe według wymiarów wartości marki narodowej dla wybranych krajów o silnej komunikacji kultury i dizajnu.

Kraj	I-T-E av	NB-R	Kraj	D-R
Szwajcaria	3,67	1	USA	1
Szwecja	6,00	2	Niemcy	2
Holandia	7,00	3	Japonia	3
Finlandia	8,33	4	Finlandia	4
Irlandia	8,33	4	Szwajcaria	5
UK	9,00	6	Francja	6
Dania	9,00	6	Dania	7
Francja	9,33	8	Szwecja	8
Niemcy	10,00	9	Belgia	9
USA	10,33	10	Holandia	10
Belgia	10,33	10	Austria	11
Singapur	10,33	10	UK	12
Austria	10,67	13	Irlandia	13
Włochy	12,33	14	Singapur	14
Grecja	13,67	15	Włochy	15
Japonia	15,33	16	Indie	16
Estonia	15,33	16	Estonia	17
Argentyna	18,00	18	Grecja	18
Maroko	20,00	19	Argentyna	19
Brazylia	20,00	19	Maroko	19
Peru	20,33	21	Brazylia	19
Egipt	20,67	22	Peru	19
Rosja	21,00	23	Egipt	19
Indie	22,67	24	Rosja	19

Źródło: Światowy Raport Inwestycji 2004, Fakty i akta Światowej Organizacji Turystyki 2005, Spis ludności globalnej rządu USA, Designium 2002 oraz raporty z 2005

I-T-E av – punkty obliczone na podstawie średnich arytmetycznych pozycji kraju w rankingach wszystkich aspektów marki narodowej: *FDI/cap*, *Tusd/cap* oraz *GBVS*, *NB-R* – pozycja kraju w rankingu na podstawie średniej punktów *I-T-E av*, *D-R* – pozycja kraju w rankingu na podstawie średniego miejsca w rankingu Designium

²⁵⁸ Należy w tym momencie wyjaśnić jedną z operacji metodologicznych: aby porównać średnie z rankingów Designium, przeliczono jeszcze raz średnią, na podstawie niniejszego zestawienia. Oznacza to, że jeżeli dany kraj zajął w rankingu Designium 3 lub 4 miejsce, a powyższe zestawienie nie zawiera krajów, które zajęły pozycje 1 i 2, wówczas kraje z pozycji 3 i 4 zajmują na potrzeby analizy miejsce 1 i 2. Kolumna D-R odnosi się tylko i wyłącznie do konkretnej listy krajów, lecz oparta jest wyłącznie na wynikach rankingu Designium. (przyp.Autora)

Powyższe zestawienie oddaje wariant wnioskowania oparty o koncepcję marki narodowej jako mechanizmu tworzenia realnych przepływów między terytoriami, ponieważ takie ujęcie marki narodowej zostało zaproponowane w przewodzie (rozdział 2 i 4). Alternatywna ścieżka wnioskowania bazuje na opiniach respondentów. Wówczas kraje o silnym komunikacie kulturowym powinny komunikować jednocześnie wysoką wartość marki narodowej w ujęciu opisanego przy okazji sześciokąta Anholta ‘konglomeratu opinii’ respondentów. Obrazem takiego ujęcia jest zestawienie rankingowe GMI-Anholt NBI, którego przykład przedstawia Tabela 5.13.

Tabela 5.13. GMI-Anholt National Brand Index z czwartego kwartału roku 2005

Kraj	NBI wartość w (mld. USD)	NBI R
USA	17893	1
<i>Japonia</i>	6205	2
Niemcy	4582	3
<i>UK</i>	3475	4
<i>Francja</i>	2922	5
Włochy	2811	6
<i>Hiszpania</i>	1758	7
<i>Kanada</i>	1106	8
<i>Australia</i>	821	9
<i>Holandia</i>	792	10
<i>Dania</i>	772	11
<i>Chiny</i>	712	12
Rosja	663	13
<i>Szwajcaria</i>	558	14
<i>Belgia</i>	456	15
<i>Szwecja</i>	398	16
<i>Irlandia</i>	300	17
Indie	291	18
Meksyk	281	19
<i>Norwegia</i>	276	20
<i>Korea Pd.</i>	240	21
<i>Turcja</i>	189	22
<i>Portugalia</i>	189	23
Brazylia	181	24

Źródło: GMI-Anholt NationBrandIndex, czwarty kwartał 2005,

NB Value – finansowa wartość marki narodowej w miliardach USD, na podstawie podejścia pozwolenia-opłaty w GMI-Anholt NationBrandIndex z czwartego kwartału 2005, NBI-R – pozycja w rankingu wybranych krajów na podstawie GMI-Anholt NationBrandIndex Value,

W obu tabelach wynikowych, kraje o silnej komunikacji wartości kulturowej zaznaczono pogrubionym krojem pisma, zaś kraje z czołówki (pierwsza 20 Designium) zestawień wg sektora dizajnu zaznaczono kursywą. Zgodnie z przyjętą drugą hipotezą badawczą, kraje o silnej komunikacji wartości kulturowej powinny tym samym komunikować wartość marki narodowej, co więcej – komunikacja poprzez kulturę powinna być najważniejsza dla wartości marki narodowej. W przyjętym w pracy ujęciu marki narodowej powinno to oznaczać wysokie przepływy realne i – w konsekwencji – wysoką pozycję w zestawieniu rankingowym na podstawie tych przepływów. Porównanie zestawionych danych pokazuje, że taka zależność nie występuje. Widać to szczególnie wyraźnie w syntetyzującej rozumowanie Kraje o silnej komunikacji kulturowej lokuje się wyraźnie na ostatnich miejscach zestawienia według skonsolidowanych parametrów wartości marki narodowej w znaczeniu realnym (kolumna av I-T-E).

Pozwala to odrzucić drugą hipotezę badawczą przynajmniej na gruncie założeń przyjętych w toku przewodu a więc zgodnie z pierwszym wariantem wnioskowania. Tabela 5.12. pokazuje, że nawet w ujęciu marki narodowej proponowanym przez Anholta, a krytykowanym w toku przewodu, druga hipoteza badawcza również nie daje się obronić. Przynależność do grupy krajów o silnej komunikacji wartości kulturowej nie wpływa na rozkład wartości marki narodowej nawet w ujęciu ‘czysto komunikacyjnym’ a więc na bazie opinii respondentów o realnych przepływach. Kultura w żadnym ujęciu nie wydaje się więc w istotny sposób komunikować wartości marki narodowej. Jednocześnie, kolumny opisujące sektor dizajnu we wszystkich rzeczonych tabelach, sugerują pewną prawidłowość. Pięć najważniejszych krajów ze względu na dizajn niemal całkowicie pokrywa się z najważniejszymi markami narodowymi. W czołówce rankingu NBI, są kraje o różnej komunikacji kulturowej (USA, Francja, Hiszpania, Kanada, Australia, Dania) ale z jedną wspólną cechą: wszystkie znajdują wysoko w rankingach dizajnu. Innymi słowy: wszystkie najważniejsze analizowane w badaniu marki narodowe (zarówno w ujęciu przyjętym w pracy, jak i w zestawieniu Anholta) komunikują się poprzez silny sektor dizajnu. To sugeruje, że dizajn może być bardzo ważny dla zrozumienia wartości marki narodowej, i utrwała w odrzuceniu drugiej hipotezy badawczej.

5.3 Porównawcze badanie preferencji wobec marek narodowych, kultur narodowych i dizajnu

Badanie to ma na celu zweryfikowanie trzeciej i czwartej hipotezy badawczej. Trzecia hipoteza badawcza mówi o tym, że istnieje silny związek pomiędzy wartością dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej. Czwarta hipoteza badawcza zakłada, że związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej. Badanie zostanie zrealizowane za pomocą złożonej metodologii wykorzystującej w dużej mierze zasady wyceny warunkowej (CVM) kultury, opisaną w rozdziale 3. Badanie jest oparte na danych pierwotnych zebranych podczas wywiadów na podstawie kwestionariusza w trakcie dedykowanego sondażu na statystycznie istotnej próbie respondentów. Ostatni etap badania polegać będzie na obliczeniu wskaźników korelacji Pearsona.

Aby zweryfikować powyższe hipotezy, nie wystarczy oprzeć się na danych wtórnych. Konieczne jest zweryfikowanie w jednym badaniu zarówno wartości kultur narodowych wybranych państw, jak i – wartości ich sektorów dizajnu i porównanie obu list wyników z trzecim pomiarem – wyceny wartości marek narodowych dla tych samych państw. Taki zabieg wymaga zastosowania w jednym badaniu metodologii wyceny kultury, metodologii wyceny dizajnu oraz – zredukowanej do minimum metodologii wyceny marki narodowej. W tej ostatniej dziedzinie, zastosowanie formuły wyprowadzonej w Rozdziale 2 wydaje się chybione. Formuła ta opisuje idealny model, w którym wszystkie dane są dostępne. Dlatego głównym wyzwaniem badawczym przed przystąpieniem do ostatecznej weryfikacji empirycznej hipotez w Rozdziale 5 było stworzenie syntetycznego i łatwo realizowalnego w badaniu ilościowym wskaźnika wartości marki narodowej. Z uwagi na to, że porównaniu zostaną poddane rankingi, a nie – pojedyncze oceny krajów, absolutna interpretacja takiego wskaźnika wartości jest nieistotna.

Trzecie badanie pozwoli opisać preferencje wobec marek narodowych w połączeniu z wyceną warunkową kultury narodowej i skłonności do dopłaty za dizajn umożliwiającą są absolutnie kluczowe dla rozważań niniejszego przewodu ponieważ zgodnie z wnioskami z rozważań zawartych w rozdziale 4, związki pomiędzy preferencjami we wszystkich trzech sferach oparte nawet na wąskiej grupie odbiorców (jeden podmiot SGT) dają solidną podstawę do zrozumienia mechanizmu tworzenia wartości. Badanie globalne w tym samym kształcie umożliwi jedynie oszacowanie skali reprezentacji tego mechanizmu i jego wariantów w świecie.

Zgodnie z linią rozumowania przyjętą w toku przewodu, sektor dizajnu ma mieć istotniejszy wpływ na tworzenie wartości marki narodowej niż uwarunkowania kulturowe reprezentowane przez sektory kultury rdzeniowej²⁵⁹. Zarówno trzecia, jak i czwarta hipoteza badawcza powinna być więc w myśl oczekiwań zweryfikowana pozytywnie. Oznacza to dużo większe wyzwanie badawcze niż w przypadku hipotez pierwszej i drugiej, gdzie wystarczyło wykazać niesłuszność hipotez. Dlatego przed przystąpieniem do omówienia danych oraz obliczeń, należy uzasadnić założenia i aparat badawczy. Zarówno w rozdziale 2, jak i w rozdziale 4 udowodniano, że różne przepływy terytorialne generowane przez mechanizm marki terytorialnej są najprawdopodobniej różnymi przejawami podstawowej siły napędowej marek terytorialnych, które określono terminem GBD (General Brand Driver). Siłę tę trudno mierzyć w postaci 'czystej' dlatego wszystkie systemy wyceny czy pomiaru wartości marki terytorialnej bazują na zespole zmiennych, które odzwierciedlają efekty oddziaływania marki terytorialnej w różnych wymiarach. W niniejszym badaniu zostanie podjęta próba oddania pierwotnej siły marki terytorialnej. W tym celu właśnie zaproponowano badanie preferencji, których obraz zdaniem autora trafnym przybliżeniem syntetycznej reakcji odbiorców marki terytorialnej na czynnik GBD przez co badanie tych preferencji staje się dobrą metodą przybliżenia samego czynnika czyli głównej siły napędowej marki, która stanowi o wartości marki. Za preferencję kluczową uznano preferencję przynależności do najlepszych. Może ona być kluczową nie tylko dla podstawowych decyzji podejmowanych przez podmioty typowe dla wymiarów marki terytorialnej, ale determinuje również prawdopodobnie wiele decyzji warunkujących procesy przepływów i interakcji terytorialnych w znaczeniu Terytorialnej Typologii Decyzji (rozdział 2) oraz w ogóle – Strategicznej Gry Terytorialnej (rozdział 4). Ustalenia rozdziału 3 wskazują natomiast przede wszystkim odpowiednią metodologię pozagospodarczego pomiaru wartości kultury (CVM). Zaprezentowana w badaniu pierwszym metoda analizy wskaźników dla kultury wysokiej, była wystarczająca do negatywnej weryfikacji hipotezy pierwszej, nie jest jednak wystarczająca do pozytywnej weryfikacji hipotezy trzeciej i czwartej oraz nie nadaje się do badania porównawczego na populacji generalnej. Z rozdziału 3 zaczerpnięto również podstawy do badania dizajnu poprzez preferencje i deklarowanie skłonności do dopłaty. Jest to modyfikacja metody CVM.

Badanie zaplanowano w formie wywiadu bezpośredniego na wybranej próbie respondentów. Kwestionariusz objął pytania umożliwiające określenie: 1) wyceny warunkowej całokształtu zjawisk kulturowych reprezentowanych przez każde z wybranej grupy krajów, 2) skłonności do dopłaty za dizajn pochodzący z każdego z wybranej grupy krajów, 3) preferencji wobec marki narodowej każdego z wybranej grupy krajów

²⁵⁹ W znaczeniu Throsby'ego (przyp. Autora)

Metoda wyceny warunkowej (CVM) należy do podstawowych metod ekonomicznej analizy wartości kultury i z tego powodu została opisana szerzej w Rozdziale 3. Kwestionariusz zbudowany jest według zasad ugruntowanych w tej metodzie i opisanych w literaturze przedmiotu²⁶⁰. W tym miejscu należy jednak podkreślić jej szczególne przystosowanie do specyfiki badanego problemu.

Sedno Pytania 3 dotyczy współzależności pomiędzy poziomami oceny korzyści wynikających z aspektów marki narodowej w zakresie kultury i dizajnu a także – oceny samej marki narodowej u tego samego odbiorcy. Żadne badania wtórne nie spełniają tego warunku. Poza tym, w takim układzie konieczne staje się objęcie wyceną również pozaużytkowej części wartości kultury, co w zasadzie nie jest możliwe przy użyciu innych metod niż CVM. Przede wszystkim jednak, umiejscowienie wyceny warunkowej kultury oraz badania preferencji marki w jednym wehikule badawczym (w tym wypadku – kwestionariusz ankietowy) daje unikalną możliwość porównania nie tylko preferencji wobec poszczególnych krajów, ale również – w zakresie każdego z nich pomiędzy trzema aspektami: kultury, marki i dizajnu. Mimo, iż nie sposób zastosować podejścia wyceny warunkowej wprost do wyceny marki narodowej, CVM-owski kontekst badania preferencji markowej oraz skłonności do zapłaty za dizajn ma szczególne znaczenie, pozwala bowiem ocenić również różnice w zmienności poszczególnych zmiennych. Taka informacja z kolei dostarczy podstaw na przykład pod wnioskowanie o stabilności roli uwarunkowań kulturowych w tworzeniu wartości marki.

Z uwagi na konieczność realnej oceny skłonności do dopłaty za dizajn, dobór próby respondentów nie mógł być czysto losowy. W populacji generalnej świadomość zjawiska i wartości dizajnu na poziomie semantycznym może istotnie komplikować badanie siły samego zjawiska. Należy przyjąć, że trudność ta mogłaby zaburzyć wyniki badania, ponieważ nawet jeżeli wpływ dizajnu na decyzje istnieje w całej populacji, to zdolność werbalizacji czy choćby zrozumienie tego wpływu jest ograniczone do określonych grup. Za taką grupę przyjęto osoby odwiedzające markową sieć sklepów z wyposażeniem wnętrz, której głównym komunikatem promocyjnym jest dizajn i styl. Za podstawę takiego wyboru posłużyło zarówno logiczne założenie o zwiększonej świadomości w zakresie dizajnu odbiorców takiego komunikatu (czyli klientów sieci), jak i wyniki psychograficznej segmentacji klientów na tle populacji generalnej przeprowadzone w roku 2003²⁶¹ i udostępnione dla celów niniejszej pracy. Przed kwestionariuszem postawiono przede wszystkim wymóg wykonalności badania. Z uwagi na

²⁶⁰ J.D Snowball, *Measuring the Value of Culture. Methods and Examples in Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin – Heidelberg 2008, s.56

²⁶¹ *Świadomość dizajnu i kulturotwórcza rola ładu przestrzeni w postrzeganiu Polaków – raport z badań techniką IDI przeprowadzonych przez PGD/Info3s dla ADe Line SA, pod kierownictwem D.Śmiejkowskiego, PGD/Info3s, Poznań 2003*

ograniczone możliwości przeprowadzania długiego badania w warunkach codziennego funkcjonowania sieci handlowej, liczbę pytań i formułę odpowiedzi zredukowano w granic wyznaczanych przez metodologię.

Ponieważ badanie ma na celu również porównanie mechanizmów wartościowania, za najważniejszą cechę kwestionariusza uznano zdolność do generowania odpowiedzi przekładalnych na RANGI poszczególnych krajów w zakresie każdej zmiennej. W przypadku wyceny kultury i skłonności do dopłaty za dizajn oznaczało to sugerowanie respondentom różnicowania odpowiedzi w zależności od kraju. W przypadku marki narodowej, wobec niemożliwości pytania wprost o wartość marki narodowej (zbyt daleko idąca abstrakcyjność pojęcia, złożoność problemu), formuła pytania wymagała podania wprost rangi dla każdego kraju przy czym generalnie rangi nie mogły się powtarzać.

Założono, że w obliczu istniejących i opisanych w literaturze badań na bardzo złożonych i efemerycznych dobrach publicznych (eutrofizacja Bałtyku, historyczne centrum Fez de Medina, parki krajobrazowe), istnieje możliwość wyceny warunkowej całokształtu kultury narodowej poszczególnych krajów. Taka ewentualność została nawet uznana za łatwiejszą i bardziej wiarygodną niż enumeracyjna wycena poszczególnych składników sektorów kultury dla każdego kraju, ponieważ na respondentów oddziałuje przede wszystkim spajający czynnik narodowy pod który podporządkowane są dopiero poszczególne przejawy uwarunkowań kulturowych reprezentowane przez sektory.

W zakresie wyceny warunkowej, założono, że respondenci będą realnie oceniać skłonność do zapłaty jeżeli jej ramy zostaną arbitralnie zakreślone. Wiąże się to również z priorytetem wyznaczenia hierarchii nad dokładnością odtworzenia hipotetycznej sytuacji zakupowej. Z podobnych przyczyn, zrezygnowano z popularnego w realizacji badań CVM podejścia stricte licytacyjno-marginalnego (ankieter podaje stopniowo kwoty podwyższając je do osiągnięcia kwoty maksymalnej) na rzecz swobodnej decyzji w zamkniętym zakresie (5)

W wyniku realizacji tych założeń powstał następujący kwestionariusz: (Rysunek 5.1)

RYSUNEK 5.1. Kwestionariusz badania wartości kreatywnych.

IKER

badanie wartości kreatywnych marek bańczyk / AE Poznań / 2007

1. Wyobraź sobie, że z powodów na które nie masz wpływu, **nagle znika całe bogactwo kultury jednego wybranego kraju**: język, dzieła sztuki, filmy, muzyka, tańce, zwyczaje kulinarne, literatura, zabytki architektury – wszystko. Nawet – nazwa. Nie zostaje żaden ślad, rysunek, melodia, flaga. Nic.

Wyobraź sobie też, że możesz temu zapobiec. Wystarczy raz w roku zapłacić pewną kwotę pieniędzy. Kwota zależy od tego jak wysoko cenisz kulturę danego kraju.

Czy bylibyś/byłabyś skłonny/a zapłacić za bogactwo kulturowe danego kraju? Jeśli tak – ile?

a) Danii.....
b) Finlandii.....
c) Szwajcarii.....
d) Meksyku.....
e) Egiptu.....
f) Grecji.....

Podaj kwotę roczną między 0 a 200 zł. Stara się rozróżnić kwoty dla różnych krajów, chyba że naprawdę uważasz ich kultury za równowarte.

2. Wyobraź sobie, że kupujesz: garnitur/garsonkę, meble, samochód, dom lub inny produkt trwały.

Ile procent ceny bylibyś/byłabyś skłonny dopłacić do ceny, wiedząc, że produkt był zaprojektowany w:

a) Danii.....
b) Finlandii.....
c) Szwajcarii.....
d) Meksyku.....
e) Egiptu.....
f) Grecji.....

Podaj % dopłaty do ceny podstawowej. Jeśli stanowczo **nie chciałbyś produktu zaprojektowanego** w którymś z wymienionych krajów – podaj wartość ujemną

3. Gdybyś mógł otrzymać obywatelstwo i paszport któregoś z wymienionych krajów (nie zrzekając się obecnego), która opcja byłaby dla Ciebie najlepsza?

a) Danii.....
b) Finlandii.....
c) Szwajcarii.....
d) Meksyku.....
e) Egiptu.....
f) Grecji.....

Oceń opcje punktowo od 1 do 6, przy czym: 1-najgorsza opcja, 6-najlepsza opcja.

numer ankiety

Uzasadnienie prezentowanej szczegółowej formy kwestionariusza jest następujące:

1) Ramy wyceny warunkowej założono w zakresie odpowiadającym ok. 1% rocznego dochodu rozporządzalnego netto gospodarstw domowych. Zakres ten został uznany za bezpieczny tj. niewrażliwy na ograniczenia budżetowe (jakkolwiek – wrażliwy na różnicowanie). Z tego powodu kwota w Pytaniu 1 musi zawierać się w przedziale od 0 zł do 200 zł.

2) Najlepszym i najbardziej adekwatnym sposobem wyceny wartości dizajnu jest analiza międzysektorowych zależności procesowych zaproponowana w Rozdziale 3. Ma ona wiele wspólnego z analizą łańcucha wartości dodanej. Ponieważ dizajn, jako jeden z niewielu sektorów kreatywnych cechuje niemal pełna transakcyjność, jego wartość lub przynajmniej istotna jej część można stosunkowo precyzyjnie wyznaczać też innymi metodami rachunkowymi, na przykład – za pomocą analizy dynamiki zmian cen akcji na rynku kapitałowym. Doskonałym tego przykładem jest analiza brytyjska z lat 1993-2003 opisana w Rozdziale 3. W omawianym przypadku, nie chodzi jednak o precyzyjne wyznaczenie wartości procesów dizajnowych dostarczanych światu przez wybrane kraje, lecz ustalenie jak postrzegana jest wartość dizajnu poszczególnych krajów oraz w jaką subiektywną hierarchię kraje te można ułożyć przez pryzmat preferencji respondentów. Prowadziłoby to do pytania o rangi poszczególnych krajów. Z drugiej strony, na ile można należy zawsze dążyć do uzyskania maksimum precyzyjnej informacji, poza tym, w tym przypadku zdolność respondenta do prostego uszeregowania krajów wg preferencji dizajnowych stała pod znakiem zapytania. Ze względu na podobieństwo do realnych decyzji podejmowanych w życiu, pytanie o % dopłaty do podstawowej ceny produktu wydawało się więc zarówno bardziej zrozumiałe dla respondenta, jak i – dające bardziej precyzyjną informację.

Oczywiście, nie należy jej traktować jako WTP z metody CVM, co ma również konsekwencje w przyjętej drodze agregacji. Zachowując rezerwę w ocenie deklaracji respondentów, często odbiegającej od późniejszych realnych decyzji rynkowych, należy zauważyć, wycena dizajnu jako procentowej części wartości produktu nawiązuje jednak do najbardziej adekwatnej metody czyli procesowej międzysektorowej analizy łańcucha wartości. Należy się więc spodziewać, że wyniki nie powinny być rażąco odbiegające od realnych, a hierarchia preferencji, przy założeniu braku innych karygodnych błędów w badaniu, powinna dokładnie odzwierciedlać hierarchię realną.

3) Najwięcej kontrowersji może wzbudzić Pytanie 3, którego zadaniem jest odzwierciedlenie relatywnej hierarchii wartości marek narodowych dla respondentów. Pytanie

to, na tle rozbudowanych metodologii samej analizy marek narodowych, nie wspominając o wycenie, omówionych w Rozdziałach 2 i 4, może wydawać się redukcjonistyczne. Jednakże wnioski zawarte w Rozdziale 4 obowiązują w dalszej części przewodu, a w przypadku wymogów niniejszego badania – okazują się wyraźnie pomocne. Warto przypomnieć, że zgodnie z zaproponowaną hipotezą czynnika generalnego, większość zmienności skądinąd wielowymiarowego mechanizmu tworzenia wartości marki terytorialnej, w tym – zwłaszcza marki narodowej – można badać poprzez obserwację głównego czynnika odpowiedzialnego za funkcję promieniującą marki czyli generowanie i przesył strumieni korzyści od operatora do odbiorców. Poczynione obserwacje i przypuszczenia pozwalają określić ten czynnik, nazwany Generalnym Napędem Marki (GBD – General Brand Driver) jako zaspokojenie integralnej potrzeby przynależności do najlepszych. Terytoria zaspokajają tę potrzebę poprzez oferowanie Zintegrowanej Użyteczności terytorialnej, która jest odpowiednikiem produktu w przestrzeni rynkowej. Mimo, iż pojedynczymi podmiotami dokonującymi wyborów są ludzie w ramach uprawnień osobowych lub instytucjonalnych, odbiorcami ZUT jednego terytorium, zgodnie z zaprezentowaną przestrzenią analityczną Strategicznej Gry Terytorialnej, są terytoria. To między nimi rozgrywa się szereg procesów zarówno o charakterze konkurencyjnym, jak i kooperacyjnym.

Mimo takiej pomocy metodologicznej wynikającej ze specjalnie skonstruowanej przestrzeni analitycznej skoncentrowanie pytania o preferencje w zakresie rzadko werbalizowanej i uświadamianej *expressis verbis* potrzeby zintegrowanej przynależności do najlepszych stanowiło spore wyzwanie w budowie kwestionariusza. Na drodze analiz i testów pilotażowych znaleziono jednak analogię do rdzenia potrzeby przynależności przynajmniej na poziomie marki narodowej. Jest nią popyt na obywatelstwo oraz paszport wybranego kraju. Oba pojęcia powinny występować łącznie, ponieważ mimo podobnego zakresu ich funkcje się po części dopełniają. *Paszport* dobrze ilustruje pozycje danego kraju w stosunkach międzynarodowych jednak zbyt mocno sugeruje formalne aspekty użytkowe związane z ułatwieniem (bądź utrudnieniem) podróżowania. Obywatelstwo z kolei dobrze oddaje udział w konkretnym organizmie społeczno-ekonomicznym niezależnie od aspektów formalnych, jakkolwiek nasuwa niebezpieczne skojarzenie ze zdradą dotychczasowego organizmu, dlatego konieczne jest uzupełnienie pytania o możliwość zachowania obecnego obywatelstwa.

Należy zauważyć, że pytanie o pożądaną paszport / obywatelstwo nie ilustruje żadnego konkretnego wymiaru marki terytorialnej w zaprezentowanym modelu gwieździstym. Mimo powierzchownego skojarzenia, nie jest ono bowiem przypisane do wymiaru migracji ponieważ obywatelstwo jakiegokolwiek kraju wcale nie implikuje, że się w nim mieszka, zwłaszcza gdy poprzednie obywatelstwo respondent ma możliwość zachować. Odzwierciedleniem wymiaru

migracji byłoby pytanie: „W jakim kraju chciałbyś mieszkać lub „Do jakiego kraju chciałbyś się przeprowadzić?” Oczywiście, podejście paszportowe bliższe jest wymiarowi migracyjnemu, niż np. turystycznemu czy inwestycyjnemu. Uznano jednak, że nie stanowi to jego wady, ponieważ w toku rozważań poprzednich rozdziałów znaczenie wymiarów turystycznego i inwestycyjnego zwłaszcza w sensie poziomu FDI w skali roku uznano za przeszacowane. Istnieją przykłady dużych strumieni FDI do krajów, których nie można uznać za marko silne. Podobnie rzecz się ma z ruchem turystycznym, który istotnie poniżej pewnego poziomu akceptowalności wizerunku marki narodowej jest istotnie zahamowany lub zablokowany, ale powyżej tej krytycznej wartości wcale nie odzwierciedla siły marki ani nie tworzy trwałego dobrostanu terytorium. Najważniejszym wymiarem marki terytorialnej jest rzeczywiście wymiar migracji oddający relokację kapitału społecznego a co za tym idzie – relokację zdolności do produkcji najważniejszego zasobu globalnego czyli idei i rozwiązań. Omówiono to szerzej w Rozdziale 4. należy tutaj wspomnieć, że wybór wymiarów turystycznego czy inwestycyjnego mógłby dać wyniki wręcz mylące. Istnieją wszakże deklarowane motywacje przepływów turystycznych czy inwestycyjnych nie tylko nie związanych z wartością marki, ale wręcz jej przeciwne („bo tam nikt się nie pcha”).

4) Przy trzech bardzo różnie i z różną wiarygodnością opisywanych zmiennych, dobór krajów zawsze i z definicji będzie cokolwiek arbitralny. Zestaw krajów powinien bowiem zawierać obejmowalną przez respondenta liczbę możliwą do realnego uszeregowania zgodnie z preferencjami. Doświadczenie badawcze pokazuje że liczba ta nie powinna być większa niż 6. Z drugiej strony, zestaw ten powinien zawierać kraje w powszechnej świadomości rozpoznawalne i istotne w obu aspektach, których potencjalny wpływ na wartość marki narodowej podlega badaniu, a więc: w dziedzinie kultury (w sensie rdzeniowych dziedzin) i dizajnu.

KULTURA: Podobnie, jak w poprzednim badaniu (BADANIE 2), przy wyborze krajów o uznanej wartości zasobów kulturowych posłużono się zarówno dotychczasowymi dokonaniem ekonomii kultury, jak i współczesnym promieniowaniem dziedzictwa kulturowego tych krajów na sferę wiedzy popularnej. Uznano, że bez większego ryzyka, w poczet krajów o uznanej wartości kultury można zaliczyć kolebki cywilizacji śródziemnomorskiej: Grecje i Egipt oraz – aby nie poprzestawać na kręgu europejskim – Meksyk, jako popkulturowy konglomerat toposu cywilizacji azteckiej i współczesnej kultury latynoskiej.

DIZAJN: W tym wypadku, obiektywizacja wyboru była łatwiejsza, ponieważ można było oprzeć się zarówno na cytowanych raportach rankingowych Desgnium 2001 i 2005, jak również na omawianym w Rozdziale 3, bezprecedensowym opracowaniu „Wzornictwo a

konkurencyjność gospodarcza” prof. Michała Stefanowskiego. W czołówce krajów wymienianych zarówno w Designium, jak i w wyczerpującym opisie pod kątem poziomu rozwoju sektora dizajnu zawartym w pracy Stefanowskiego pojawiają się zarówno Dania, jak i Finlandia czy Szwajcaria. W pracy Michałowskiego dość chłodno potraktowane są Włochy, ale nie tylko ten argument stał za nieuwzględnieniem tego, wydawałoby się, ikonicznie dizajnowego kraju w bieżącej analizie. Problem polegał na tym, że preferencje marki owbec tego kraju trudno byłoby przypisać jednoznacznie sektorom kultury czy dizajnu, ponieważ jego konotacja w obu aspektach jest wyjątkowo silna i związana, co mogłoby nie zostać zróżnicowane w odpowiedzi respondentów. Nieco podobnie rzecz się ma z Niemcami, w którym to przypadku dochodziłoby historyczno-mentalne obciążenie wzajemnych stosunków z krajem respondentów.

Optymalny wydawał się dobór z jednej strony krajów wyraźnie postrzeganych jako PRZEDE WSZYSTKIM bogate kulturowo, czyli Grecji, Egiptu i Meksyku, o których dizajnie wiadomo powszechnie realtywnie niewiele, oraz z drugiej strony - krajów, które – niejako odwrotnie – są konotowane jako ojczyzny rozwoju dizajnu, a o których kulturze przynajmniej w populacji generalnej Polski wiadomo dużo mniej, niż o pierwszej grupie. Taka selekcja wydaje się być dobrze dopasowana do celów badania ponieważ odzwierciedla konieczną dla niego polaryzację podgrup sektorów kreatywnych na: sektory kultury „czystej” (rdzeniowe dziedziny kultury wg Throsby’ego o przewadze aspektów symbolicznych) i sektor dizajnu (którego interpretacja dotyczy również sektorów okołodizajnowych, takich jak architektura czy reklama).

Wybrane kraje nie cechują się żadnymi bliższymi związkami z historią bądź terażniejszością Polski ani na plus ani na minus. Mimo, że zbiór ten wychodzi poza kontynent europejski, dobór krajów ogranicza również ewentualność utajonych bądź jawnych deformacji odpowiedzi na gruncie rasistowskim czy religijnym, ponieważ rasizm skierowany przeciw krajom Ameryki Łacińskiej i kulturze latynoskiej nigdy w Polsce nie został odnotowany, natomiast Egipt nie jest uważany ani za kraj Czarniej Afryki, ani za kraj islamskiego fanatyzmu. Pozostałe kraje należą do tej samej szeroko pojętej współczesnej rzeczywistości społeczno-ekonomicznej, co Polska.

W wyniku badania został zebrany 750 elementowy zbiór kwestionariuszy zawierających preferencje pojedynczych osób. Doprowadzenie tego materiału do interpretowalnych wyników wymagało trzech etapów:

- i. Zakodowania danych
- ii. Przetworzenia statystycznego
- iii. Obliczenia korelacji

Etap A) nie wymaga specjalnego kometarza, ponieważ odpowiedzi na wszystkie pytania były liczbami i jako takie nie wymagały specjalnych kodów. Jedynym problemem intereptacyjnym na tym etapie były odpowiedzi nie różnicujące odpowiedzi pomiędzy krajami w przypadku wyceny warunkowej oraz odpowiedzi jednolicie rangujące preferencje odnośnie paszportu / obywatelstwa dla więcej niż jednego kraju (*ex aequo*). Przyjęto w związku z tym, że niezerowe odpowiedzi respondentów pierwszego przypadku nie będą brane pod uwagę, ponieważ dowodzą braku możliwości realnej oceny własnych preferencji. Szansa, że jednostka o wyrobionych preferencjach (brak preferencji może być oczywiście jednakowy dla każdego kraju) czerpie dokładnie takie same korzyści z kultur sześciu krajów odległych cywilizacyjnie i zróżnicowanych pod wieloma względami jest bliska zeru. W przypadku rangowaniu dwóch lub więcej krajów na tej samej pozycji (rzadko), uznano, że odpowiedzi takie będą brane pod uwagę, tak długo, jak wyłaniac się z nich będzie cooby dwustopniowa hierarchia co zaszło we wszystkich takich przypadkach (najmniej – 3 stopnie hierarchii).

Etap B) oznaczał konieczność przyjęcia pewnych założeń odnośnie agregacji danych zawartych w kwestionariuszach odpowiadającym indywidualnym preferencjom. Z uwagi na różne podstawy metodologiczne, zastosowano różne miary w poszczególnych pytaniach:

KULTURA (Pytanie 1): Zasady agregacji danych w metodzie wyceny warunkowej są określone w literaturze przedmiotu. Najwięcej argumentów przemawia za zastosowaniem MEDIANY. Mimo, iż w badaniu zastosowano ograniczenie przedziału zmienności, co dawałoby podstawy do rozważania średniej arytmetycznej, mediana wydaje się zdecydowanie lepiej predestynowana do oddania realnego zakresu skłonności do zapłaty (WTP) ponieważ nawet w zamkniętych ramach opisywane dobro publiczne jest bardzo złożone i abstrakcyjne mimo zawartych w kwestionariuszu przykładów odniesień do życia codziennego. Jak w każdym badaniu typu CVM, istotny było również odsetek odpowiedzi niezerowych (NON-ZERO WTP)

Oprócz mediany, postanowiono również wyznaczyć wartości maksymalnego WTP (nie mogło przekraczać 200 zł z powodów opisanych), a także minimalnego WTP (nie mogło przekraczać w dół 0 z powodów opisanych). Dla zbadania stabilności preferencji w badanej populacji podjęto również próbę obliczenia odchylenia standardowego.

Podsumowując, dane z odpowiedzi o skłonność do zapłaty za wartość kultur wybranych krajów (Pytanie 1) były przetwarzana tak, aby wyznaczyć następujące miary:

- 1 – MEDIANĘ WTP (skłonności do zapłaty)
- 2 – NON-ZERO WTP (odsetek zadeklarowanych dodatnich zapłat)
- 3 – MAKSIMUM WTP
- 4- MINIMUM WTP
- 5 – ODCHYLENIE STANDARDOWE

Ponieważ badanie nie miało na celu ustalenia zagregowanej wartości kultur narodowych, analiza logitowa nie miała w tym wypadku zastosowania.

Z powyższych miar, największe znaczenie miała miara 1. na podstawie MEDIAN wszystkich 6 krajów można było bowiem określić rangę każdego z nich i relatywną hierarchię. Ta forma wyników mogła z kolei dać podstawę do obliczenia korelacji pomiędzy znaczeniem uwarunkowań kulturowych wyrażanych przez wartość warunkową sektorów kultury a preferencjami odnośnie marek narodowych wynikających z Pytania 3.

DIZAJN (Pytanie 2): Zasady agregacji danych w wycenie skłonności do dopłaty za dizajn warunkowej NIE są określone w literaturze przedmiotu. Najwięcej argumentów przemawia za zastosowaniem średniej arytmetycznej, ponieważ rozważana sytuacja hipotetyczna jest bardzo bliska realnej a tego typu rozważanie na wartościach procentowych zachodzi w codziennych decyzjach zakupowych zwłaszcza przy porównaniu dwóch lub więcej dóbr tej samej kategorii trwałej przy tych samych parametrach techniczno-funkcjonalnych. Aby zachować nawet daleką analogię z wycena kultury danych krajów, wyznaczono również odsetek odpowiedzi niezerowych (analogiczny do NON-ZERO WTP)

Oprócz średniej, postanowiono również wyznaczyć wartości maksymalnej i minimalnej skłonności do dopłaty za dizajn co było o tyle istotne, że w przeciwieństwie do WTP, skłonność do dopłaty za dizajn nie była ograniczona żadnymi limitami arbitralnymi, a w przypadku deklarowanej ANTYPREFERENCJI dla danego kraju dopuszczano również wartości UJEMNE (skłonność do dopłaty za to, aby dany produkt NIE był projektowany w badanym kraju). Dla zbadania stabilności preferencji w badanej populacji podjęto również próbę obliczenia odchylenia standardowego.

Podsumowując, dane z odpowiedzi o skłonność do dopłaty za dizajn z wybranych krajów (Pytanie 2) były przetwarzane tak, aby wyznaczyć następujące miary:

- 1 – ŚREDNIĄ WTSdes (skłonności do dopłaty)
- 2 – NON-ZERO WTSdes (odsetek zadeklarowanych dodatnich lub ujemnych dopłat)
- 3 – MAKSIMUM WTSdes
- 4- MINIMUM WTSdes
- 5 – ODCHYLENIE STANDARDOWE (dev) WTSdes

Z powyższych miar, największe znaczenie miała miara 1. na podstawie ŚREDNIEJ wszystkich 6 krajów można było bowiem określić rangę każdego z nich i relatywną hierarchię. Ta forma wyników mogła z kolei dać podstawę do obliczenia korelacji pomiędzy znaczeniem dizajnu wyrażanych przez skłonność do dopłaty za dizajn a preferencjami odnośnie marek narodowych wynikających z Pytania 3.

PASZPORT / OBYWATELSTWO (MARKA) (Pytanie 3): W tym wypadku pytanie jest bezpośrednio o rangę, a ściślej rzecz biorąc – o ocenę punktową wyznaczającą rangę, dlatego zasady agregacji wynikają ze zwykłych praw statystyki a nie – ze szczególnej metodologii wartościowania marki narodowej opisanej w Rozdziałach 2 i 4. Główną miarą jest średnia arytmetyczna.

Oprócz średniej, postanowiono również wyznaczyć wartości maksymalnej i minimalnej oceny punktowej preferencji na paszport / obywatelstwo danego kraju (P/O). Dla zbadania stabilności preferencji w badanej populacji podjęto również próbę obliczenia odchylenia standardowego.

Podsumowując, dane z odpowiedzi o skłonność do dopłaty za dizajn z wybranych krajów (Pytanie 2) były przetwarzane tak, aby wyznaczyć następujące miary:

- 1 – ŚREDNIĄ P/O (punktowej oceny preferencji na paszport / obywatelstwo)
- 2 – MAKSIMUM I P/O 3 –
- 3- MINIMUM I P/O
- 4 – ODCHYLENIE STANDARDOWE (dev) P/O

Mimo, iż pytanie umożliwiało bezpośrednio wyznaczenie rang, wyznaczone ŚREDNIE zostały po analizie porównawczej wtórnie eskalowane do postaci liczb naturalnych od 1 do 6. Miało to dwie istotne przyczyny. Taki zabieg był konieczny aby zestandaryzować formę rang wszystkich trzech pytań. Pytania 1 i 2 zostały bowiem zgodnie z powyższym opisem przetworzone w ten sposób, że mediany odpowiedzi 1 i średnie odpowiedzi 2 zostały wtórnie sprowadzone do rang w postaci zwykłej, tj, od 1 do 6, nie powinny być zatem korelowane w algorytmie Pearsona z rangami średnimi wyrażonymi poprzez ułamek dziesiętny. Druga przyczyna dotyczy zwrotu

skali, Pytanie 3 w kwestionariuszu miało bowiem formę nie rągi sensu stricte czyli pozycji w rankingu tylko oceny punktowej obrazującej preferencje w skali od 1 do 6. Dawało to odpowiedzi według tej samej skali w ale w przeciwnym porządku niż lista rankingowa. Z tego powodu, po obliczeniu średnich rangi nadano w porządku od największej wartości średniej (wtórna ranga 1) do najmniejszej (wtórna ranga 6).

Badanie przeprowadzono w kwietniu 2008 w sklepach marki Almi DECOR w miejscowościach POZNAŃ, WROCŁAW i BYDGOSZCZ w liczbach odpowiednio: 300, 250, 250 w każdej z lokalizacji. Po odrzuceniu kwestionairuszy nie spełniających warunków, otrzymano próbę N = 776. Wielkość próby przekraczała niemal dwukrotnie minimalne liczebności w badaniach z zakresu wyceny warunkowej (CVM)²⁶²

Badanie przeprowadzono za zgodą i z pomocą firmy ADe Line SA, właściciela sieci sklepów ALMI Decor oraz z przychylnością spółki FORTIS S.A., właściciela centrum Stary Browar w Poznaniu, na terenie którego zlokalizowany jest sklep i w przestrzeni którego realizowano część wywiadów..

Wyniki badania ilustrują poniższe tabele (Tabele 5.14, 5.15, 5.16):

Dla Pytania 1:

TABELA 5.14. Kultura – wycena warunkowa kultury wybranych krajów krajów wśród respondentów w Polsce

	Mediana WTP	% NON-ZERO	MAX WTP	MIN WTP	Dev WTP
Dania	15	86,7	200	0	41,5
Finlandia	20	85,4	200	0	39,7
Szwajcaria	20	85,6	200	0	49,5
Meksyk	50	91,4	200	0	64,2
Egipt	10	93,2	200	0	64,9
Grecja	100	95,5	200	0	68,2

Na podstawie powyższych wyników widac wyraźnie, że istnieje wzór preferencji na dobra kulturowe baanych krajów wśród polskich respondentów. Wartości maksymalne i minimalne są równe granicom arbitralnie stworzonych przedziałów, co świadczy o tym, że wśród

²⁶² J.D Snowball, *Measuring the Value of Culture. Methods and Examples in Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin – Heidelberg 2008, s.48

respondentów ISTNIEJE skłonność do zapłaty za kulturę w postaci uchwytnej przez metode wyceny warunkowej (CVM). Świadczy o tym również wysoki w każdym przypadku odsetek NON-ZERO WTP. Odsetek ten pokazuje jednak, że hierarchia preferencji wobec dóbr kultury wyznaczana przez mediany WTP w istocie jest niedoszacowana, ponieważ w całości populacji działałby jeszcze czynnik agregacyjny wyznaczany właśnie poziomem NON-ZERO WTP w każdym przypadku. Innymi słowy, realna hierarchia jest rzeczywiście opisywana kolejnością państw wg median WTP ale jeszcze bardziej wyraźna a natężeniu różnic.

Dla Pytania 2:

TABELA 5.15. Dizajn – skłonność do dopłaty za dizajn wybranych krajów wśród respondentów w Polsce.

	Średnia WTSdes	MAX WTSdesP	MIN WTSdesP	Dev WTSdes
Dania	6,2	100	0	11,4
Finlandia	3,9	75	-10	6,3
Szwajcaria	9,8	100	0	15,4
Meksyk	1,6	20	-10	2,7
Egipt	1,3	25	-20	2,6
Grecja	1,5	25	0	2,8

W zakresie preferencji odnośnie dizajnu mierzonej wielkością deklarowanej dopłaty pod warunkiem pochodzenia dizajnu z badanych krajów, widać szczególną dominację Szwajcarii, oraz ogólną przewagę górnej części tabeli (Dania, Finlandia, Szwajcaria). Podkreślają to poziomy maksymalnej deklarowanej dopłaty. Natomiast rozkład odchyłeń standardowych Dev WTSDes pokazuje, że zarówno poziomy średnie, jak i maksymalne nie są dziełem przypadku i nie maskują znoszących się wzajemnie tendencji składowych tylko są obrazem całej badanej grupy. W przeciwnym razie, odchylenia dla krajów wypadających gorzej (Meksyk, Egipt, Grecja) powinny być zbliżone do odchyłeń krajów wypadających lepiej. Tak się nie dzieje. Co do niższej deklarowanej dopłaty za dizajn z krajów dolnej części tabeli panuje raczej konsensus (odchylenia < 2,8). Zwraca uwagę, że istnieją respondenci gotowi dopłacić aby produkt nie był porzeczony w Finlandii (-10%, sporadyczne wskazania), Meksyku (-10%, nieco liczniejsze wskazania) i zwłaszcza – Egipcie (-20%, liczne wskazania)

Dla Pytania 3

TABELA 5.16. Marka narodowa – preferencje na obcy paszport / obywatelstwo (p/o) wśród respondentów w Polsce

	Średnia P/O	MAX P/O	MIN P/O	Dev P/O
Dania	4,5	6	1	1,5
Finlandia	3,8	6	1	1,4
Szwajcaria	4,9	6	1	1,4
Meksyk	2,8	6	1	1,3
Egipt	2,3	6	1	1,4
Grecja	2,7	6	1	1,4

Wyniki tej części wskazują wyraźnie lidera w zakresie preferencji polskich respondentów na paszport/obywatelstwo obcego kraju, co jest uznawane za uproszczony ekwiwalent preferencji odnośnie marek terytorialnych. Liderem jest Szwajcaria, choć jej zwycięstwo nie jest aż tak drastyczne jak w przypadku preferencji dizajnowych. Ogólny widok tabeli przypomina tabelę poprzednią, tzn: Dania, Finlandia i Szwajcaria mają wyraźną przewagę nad Meksykiem, Egiptem i Grecją.

Następnie porównano miary agregacji według badanych krajów, co przybrało następującą postać (TABELA 5.17):

TABELA 5.17. Zsyntetyzowane nominalne wyniki badania wartości kreatywnych.

	Dania	Finlandia	Szwajcaria	Meksyk	Egipt	Grecja
Mediana WTP	15	20	20	50	100	100
Średnia WTSdes	6,2	3,9	9,8	1,6	1,3	1,5
Średnia P/O	4,5	3,8	4,9	2,8	2,3	2,7

Juz na tym etapie widać ogólną tendencję, zgodnie z którą rozkład wartości średniej WTSdes wydaje się zbliżony do rozkładu średniej P/O, jakkolwiek ma bardziej płaski charakter. Aby zniwelować różnice w poziomie zwykłej zmienności pomiędzy cechami, nadano jednolite rangi naturalne od 1 do 6 w każdym wierszu.

Po wtórnym nadaniu jednolitych rang naturalnych, otrzymano wyniki (Tabela 5.18):

TABELA 5.18. Rangowane wyniki badania wartości kreatywnych

	Dania	Finlandia	Szwajcaria	Meksyk	Egipt	Grecja
Mediana WTP	5	6	4	3	2	1
Średnia WTSdes	2	3	1	6	5	4
Średnia P/O	2	3	1	5	6	4

Na podstawie Tabeli 36, obliczono dwa współczynniki korelacji Spearmana obrazujące:

A) korelację pomiędzy wartością kultury w ujęciu wyceny warunkowej i preferencją odnośnie marek narodowych

$$K1 = -0,74$$

B) korelację pomiędzy wartością dizajnu w ujęciu skłonności do dopłaty i preferencją odnośnie marek narodowych

$$K2 = 0,94$$

Dodatkowo, zastosowano alternatywny wariant agregacji, zgodnie z którym wstępnie zagregowano NIE miary dla poszczególnych pytań, lecz hierarchie odpowiedzi na pytania wg respondentów. Dało to możliwość zbadania korelacji NIE pomiędzy zagregowanymi dla całej próby preferencjami w postaci rang (współczynnik Spearmana), lecz umożliwiło zagregowanie wzorów preferencji we wszystkich trzech wyznaczonych na poziomie pojedynczego respondenta w postaci korelacji liniowej (Współczynnik Pearsona). Otrzymano w ten sposób następującą tabelę (TABELA 5.18), ilustrującą dla każdego kraju korelację pomiędzy preferencją respondenta do wybierania kraju w poszczególnych pytaniach na tej samej pozycji:

TABELA 5.19. Korelacja preferencji na poziomie respondenta. Wskaźnik Pearsona.

	Dania	Finlandia	Szwajcaria	Meksyk	Egipt	Grecja
Korelacja preferencji w Pytaniu 1 (kultura) z pozycją w Pytaniu 3 (paszport – marka)	-0,164	-0,059	-0,104	-0,005	-0,060	-0,122
Korelacja preferencji w Pytaniu 2 (dizajn) z pozycją w Pytaniu 3 (paszport – marka)	0,088	0,181	0,183	0,189	0,240	0,190

Istotność korelacji: Dla zbiegu Pytań 1-3: od 0,050

Dla zbiegu Pytań 2-3: od 0,010

Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu SPSS

Należy zauważyć, że nawet na poziomie pojedynczych preferencji można zauważyć istotne korelacje. Korelacja dizajnu z marką jest ZAWSZE dodatnia i zawsze przekracza krytyczny poziom istotności, mimo iż nie osiąga wartości bardzo wysokich. Oznacza to, że dla żadnego

respondenta nawet rozpatrywanego z osobna, pozycja kraju w hierarchii marek narodowych nie może być znacząca różna od pozycji w hierarchii dizajnu. Jest to bardzo mocna przesłanka do szukania determinant wartości marki narodowej w sektorze dizajnu. Korelacja kultury z marka jest ZAWSZE ujemna lecz nie zawsze przekracza krytyczny poziom istotności. Oznacza to, że dla każdego respondenta nawet rozpatrywanego z osobna, pozycja kraju w hierarchii marek narodowych może być znacząca różna od pozycji w hierarchii dizajnu. Jest to bardzo mocna przesłanka do zaprzestania poszukiwań determinant wartości marki narodowej w rdzeniowych sektorach kultury

Uwzględniając przyjęte założenia, w szczególności dotyczące reprezentatywności preferencji dla wartości dizajnu, na podstawie obliczonych współczynników korelacji należy uznać, że istnieje silny związek pomiędzy wartością i dizajnu w danym kraju/państwie a wartości marki narodowej. Oznacza to pozytywną weryfikację trzeciej hipotezy badawczej. Związek pomiędzy wartością dizajnu a wartości marki narodowej jest też ewidentnie silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartości marki narodowej. Czwarta hipoteza badawcza zostaje więc również potwierdzona.

ZAKOŃCZENIE

Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej

Głównym celem pracy było stworzenie racjonalnych podstaw do zarządzania wartością marki narodowej z wykorzystaniem sektorów kreatywnych. W pracy postawiono cztery hipotezy badawcze: 1) kultura jest najważniejszym generatorem wartości marki narodowej, 2) kultura jest najważniejszym komunikatorem wartości marki narodowej, 3) istnieje silny związek pomiędzy wartością dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej, 4) związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej.

Za metodę badawczą pracy przyjęto indukcję i analizę hipotetyczno-krytyczną wykorzystującą zarówno weryfikacjonistyczny jak i falsyfikacjonistyczny model metody naukowej. W pracy korzystano z literatury polskojęzycznej i anglojęzycznej, oraz wybrane źródła w języku niemieckim, hiszpańskim i katalońskim. Bardzo istotnym aspektem pracy jest wykorzystanie wyłącznie metod ilościowych do weryfikacji hipotez. Dowody empiryczne zostaną przeprowadzone za pomocą analizy korelacji zmiennych. Wykorzystane zostaną współczynniki Spearmana i Pearsona. Przeprowadzono trzy niezależne badania empiryczne.

Pierwsze badanie dotyczyło weryfikacji pierwszej hipotezy badawczej, której istotą jest pojęcie *generatora* wartości marki narodowej. Pierwsza hipoteza badawcza brzmi: *Kultura jest najważniejszym generatorem wartości marki narodowej*. Badanie zostało przeprowadzone metodą analizy korelacji wielu zmiennych przy użyciu współczynnika Spearmana. W badaniu przyjęto, że wartość kultury w ujęciu rdzeniowym opisanym w rozdziale 3 może wyrażona przez wyniki „kultury wysokiej” czyli mistrzostwo literatury przedstawione przez Nagrodę Nobla, przez mistrzostwo w architekturze przedstawione przez Nagrodę Pritzкера, oraz przez mistrzostwo filmowe przedstawione przez nagrody Oscara, Weneckiego Złotego Lwa i Cezara. Skorzystano też z danych OECD, które są jedynym źródłem porównawczych danych międzynarodowych dotyczących możliwości zarządzania sektorem kultury poprzez inwestycje publiczne. Wyniki pierwszego badania prowadzą do dwóch wniosków. Po pierwsze, nie można stwierdzić pozytywnego wpływu wydatków publicznych na kulturę liczonych *per capita* na wartość kultury. Zamiast tego, może istnieć efekt negatywny, choć jest to wyłącznie spekulacja badawcza. Zasięg korelacji waha się między średnio negatywnym do nieistotnego (0,03). Ogółem, korelacja jest średnio negatywna (-0,36). Po drugie, nie można stwierdzić pozytywnego wpływu wydatków publicznych stanowiących wydziałony % PKB na wartość kultury. Zamiast tego, każdy wskaźnik kulturalny waha się między nieistotnym (-0,09) a średnio negatywnym (-0,41). Ogółem, efekt działań na ogólną wydajność kulturalną jest jeszcze bardziej negatywny niż w przypadku powyżej (-0,46). Ostatecznie, wnioskując z rezultatów prób pomiarowych przeprowadzonych powyżej, jest mało dowodów popierających przekonanie o możliwości produktywnego inwestowania publicznego w kulturę. Co więcej, ani

radykałny ani też umiarkowany punkt widzenia nie ma logicznych podstaw. Oznacza to, że sektorem kultury jako zasobem marki narodowej nie można zarządzać w taki sposób, jak funkcjonuje generator wartości ponieważ nie można za pomocą czynników wejściowych (inwestycje publiczne) w planowy sposób wytwarzać czyli generować rezultatów (wartość zasobu). Prowadzi to jednoznacznie do odrzucenia pierwszej hipotezy badawczej. Kultura nie może być *generatorem* wartości marki narodowej ponieważ nie spełnia elementarnych warunków aby można ją uznać za zasób posiadający funkcję generatora wartości w ogóle.

Celem drugiego badania była weryfikacja drugiej hipotezy badawczej, której istotą jest pojęcie *komunikatora wartości* marki narodowej. Biorąc pod uwagę kontekst wypowiedzi²⁶³, należy rozszyfrować to sformułowanie jako środek a zarazem kanał przekazu komunikatu o wartości marki narodowej. Druga hipoteza badawcza brzmi: *Kultura jest najważniejszym komunikatorem wartości marki narodowej*. Metoda badania polegała na porównaniu rankingów i zbiorów państw dobranych ze względu na różne zmienne i porównaniu w jakim stopniu zestawienia te cechuje analogia lub korelacja, a w jakim – sprzeczność. Korelacja między badanymi zmiennymi nie oznacza oczywiście związku przyczynowo-skutkowego i ewentualne znalezienie takiej korelacji pomiędzy danymi odzwierciedlającymi komunikacyjny aspekt kultury a danymi odzwierciedlającymi wartość marki narodowej nie będzie wystarczającą podstawą do weryfikacji hipotezy badawczej. Jednakże brak korelacji lub wręcz sprzeczność między zestawionymi zmiennymi jest z badawczego punktu widzenia informacją istotniejszą ponieważ oznacza nie tylko brak związku przyczynowo-skutkowego lecz również – brak jakiegokolwiek istotnego związku między badanymi zmiennymi. W tej sytuacji można więc będzie odrzucić drugą hipotezę badawczą. Ponieważ metoda wyceny warunkowej (CVM) jest najpopularniejszą obecnie metodą wyceny kultury, a przy tym jest uniwersalne dla wszystkich sektorów kultury, zasadne było użycie listy Noonana²⁶⁴ w celu wybrania krajów o najwyższych wartościach wyceny warunkowej. Lista została wzbogacona o kilka krajów, których rozpoznawalność kulturowa jest globalnie uznana.

Zgodnie z przyjętą drugą hipotezą badawczą, kraje o silnej komunikacji wartości kulturowej powinny tym samym komunikować wartość marki narodowej, co więcej – komunikacja poprzez kulturę powinna być najważniejsza dla wartości marki narodowej. W przyjętym w pracy ujęciu marki narodowej powinno to oznaczać wysokie przepływy realne i – w konsekwencji – wysoka pozycję w zestawieniu rankingowym na podstawie tych przepływów. Analiza wyników badania pokazuje, że taka zależność nie występuje. Kraje o silnej

²⁶³ Anholt, Sprawiedliwość marek

²⁶⁴ Annotated Bibliography of CVM, Doug Noonan – najbardziej kompleksowe zestawienie wszelkich wycen kultury w ujęciu różnych metod

komunikacji kulturowej lokuje się wyraźnie na ostatnich miejscach zestawienia według skonsolidowanych parametrów wartości marki narodowej w znaczeniu realnym.

Pozwoliło to odrzucić drugą hipotezę badawczą przynajmniej na gruncie założeń przyjętych w toku przewodu a więc zgodnie z pierwszym wariantem wnioskowania. Wyniki badania drugiego pokazują, że nawet w ujęciu marki narodowej proponowanym przez Anholta, a krytykowanym w toku przewodu, druga hipoteza badawcza również nie daje się obronić. Przynależność do grupy krajów o silnej komunikacji wartości kulturowej nie wpływa na rozkład wartości marki narodowej nawet w ujęciu 'czysto komunikacyjnym' a więc na bazie opinii respondentów o realnych przepływach. Kultura w żadnym ujęciu nie wydaje się więc w istotny sposób komunikować wartości marki narodowej. Jednocześnie, kolumny opisujące sektor dizajnu we wszystkich rzeczonych tabelach, sugerują pewną prawidłowość. Pięć najważniejszych krajów ze względu na dizajn niemal całkowicie pokrywa się z najważniejszymi markami narodowymi. W czołówce rankingu NBI, są kraje o różnej komunikacji kulturowej (USA, Francja, Hiszpania, Kanada, Australia, Dania) ale z jedną wspólną cechą: wszystkie znajdują wysoko w rankingach dizajnu. Innymi słowy: wszystkie najważniejsze analizowane w badaniu marki narodowe (zarówno w ujęciu przyjętym w pracy, jak i w zestawieniu Anholta) komunikują się poprzez silny sektor dizajnu. To sugeruje, że dizajn może być bardzo ważny dla zrozumienia wartości marki narodowej, i utrwała w odrzuceniu drugiej hipotezy badawczej.

Badanie trzecie miało na celu zweryfikowanie trzeciej i czwartej hipotezy badawczej. Trzecia hipoteza badawcza mówi o tym, że istnieje silny związek pomiędzy wartością dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej. Czwarta hipoteza badawcza zakłada, że związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej. Badanie zrealizowano za pomocą złożonej metodologii wykorzystującej w dużej mierze zasady wyceny warunkowej (CVM) kultury, opisane w rozdziale 3. Badanie zostało oparte na danych pierwotnych zebranych podczas wywiadów na podstawie kwestionariusza w trakcie dedykowanego sondażu na próbie respondentów (n=800). Kwestionariusz objął pytania umożliwiające określenie: 1) wyceny warunkowej całokształtu zjawisk kulturowych reprezentowanych przez każde z wybranej grupy krajów, 2) skłonności do dopłaty za dizajn pochodzący z każdego z wybranej grupy krajów, 3) preferencji wobec marki narodowej każdego z wybranej grupy krajów.

Z uwagi na konieczność realnej oceny skłonności do dopłaty za dizajn, dobór próby respondentów nie mógł być czysto losowy. W populacji generalnej świadomość zjawiska i wartości dizajnu na poziomie semantycznym może istotnie komplikować badanie siły samego

zjawiska. Należało przyjąć, że trudność ta mogłaby zaburzyć wyniki badania, ponieważ nawet jeżeli wpływ dizajnu na decyzje istnieje w całej populacji, to zdolność werbalizacji czy choćby zrozumienie tego wpływu jest ograniczone do określonych grup. Za taką grupę przyjęto osoby odwiedzające markową sieć sklepów z wyposażeniem wewnątrz, której głównym komunikatem promocyjnym jest dizajn i styl. Za podstawę takiego wyboru posłużyło zarówno logiczne założenie o zwiększonej świadomości w zakresie dizajnu odbiorców takiego komunikatu (czyli klientów sieci), jak i wyniki psychograficznej segmentacji klientów na tle populacji generalnej przeprowadzone w roku 2003 i udostępnione dla celów niniejszej pracy. Przed kwestionariuszem postawiono przede wszystkim wymóg wykonalności badania. Z uwagi na ograniczone możliwości przeprowadzania długiego badania w warunkach codziennego funkcjonowania sieci handlowej, liczbę pytań i formułę odpowiedzi zredukowano w granic wyznaczonych przez metodologię. Wnioskowanie odbywało się na podstawie obliczonych wskaźników korelacji Spearmana. Obliczono dwa współczynniki korelacji Spearmana obrazujące: 1) korelację pomiędzy wartością kultury w ujęciu wyceny warunkowej i preferencją odnośnie marek narodowych $K1 = -0,74$ oraz 2) korelację pomiędzy wartością dizajnu w ujęciu skłonności do dopłaty i preferencją odnośnie marek narodowych $K2 = 0,94$. Dodatkowo, zastosowano alternatywny wariant agregacji, zgodnie z którym wstępnie zagregowano nie miary dla poszczególnych pytań, lecz hierarchie odpowiedzi na pytania wg respondentów. Dało to możliwość zbadania korelacji nie pomiędzy zagregowanymi dla całej próby preferencjami w postaci rang (współczynnik Spearmana), lecz umożliwiło zagregowanie wzorów preferencji we wszystkich trzech wyznaczonych na poziomie pojedynczego respondenta w postaci korelacji liniowej (Współczynnik Pearsona). Otrzymano w ten sposób wyniki, ilustrujące dla każdego kraju korelację pomiędzy preferencją respondenta do wybierania kraju w poszczególnych pytaniach na tej samej pozycji:

Trzecie badanie wykazało, że nawet na poziomie pojedynczych preferencji można zauważyć istotne korelacje. Korelacja dizajnu z marką jest zawsze dodatnia i zawsze przekracza krytyczny poziom istotności, mimo iż nie osiąga wartości bardzo wysokich. Oznacza to, że dla żadnego respondenta nawet rozpatrywanego z osobna, pozycja kraju w hierarchii marek narodowych nie może być znacząca różna od pozycji w hierarchii dizajnu. Jest to bardzo mocna przesłanka do szukania determinant wartości marki narodowej w sektorze dizajnu. Korelacja kultury z marką jest zawsze ujemna lecz nie zawsze przekracza krytyczny poziom istotności. Oznacza to, że dla każdego respondenta nawet rozpatrywanego z osobna, pozycja kraju w hierarchii marek narodowych może być znacząca różna od pozycji w hierarchii dizajnu. Jest to bardzo mocna przesłanka do zaprzestania poszukiwań determinant wartości marki narodowej w rdzeniowych sektorach kultury. Uwzględniając przyjęte założenia, w szczególności dotyczące reprezentatywności preferencji dla wartości dizajnu, na podstawie obliczonych

współczynników korelacji należy uznać, że istnieje silny związek pomiędzy wartością i dizajnu w danym kraju/państwie a wartością marki narodowej. Oznacza to pozytywna weryfikację trzeciej hipotezy badawczej. Związek pomiędzy wartością dizajnu a wartością marki narodowej jest też ewidentnie silniejszy niż związek między wartością sektorów kultury a wartością marki narodowej. Czwarta hipoteza badawcza zostaje więc również potwierdzona.

W przypadku dizajnu – preferencje są skorelowane istotnie, choć nie bardzo silnie, na poziomie pojedynczych preferencji respondentów. Natomiast na poziomie zagregowanych rang krajów (a ostatecznie wartość marki narodowej jest wartością zagregowaną pochodzącą ze strumieni korzyści od wszystkich odbiorców łącznie), preferencje odnośnie dizajnu są bardzo silnie skorelowane z preferencjami wyznaczającymi podstawę wartości marek narodowych.

W świetle powyższych rozstrzygnięć, uzasadniona wydaje się teza, że wartość marki narodowej *nie jest* determinowana w żaden istotny sposób przez uwarunkowania kulturowe, *jest* natomiast silnie skorelowana z wartością i poziomem rozwoju sektora dizajnu.

Można więc uznać, że weryfikacja preferencji wobec kultur narodowych, dizajnu oraz marek narodowych badanych krajów przeprowadzona w Rozdziale 5 przyniosła wyniki negatywne w odniesieniu do kultury i pozytywne w odniesieniu do dizajnu. Oznacza to, że uwarunkowania kulturowe reprezentowane realnie przez sektory rdzeniowe kultury nie determinują wartości marki narodowej, natomiast sektor dizajnu w istotny wpływa na tę wartość.

Ma to uzasadnienie również w mechanizmie tworzenia wartości przez dizajn prezentowany w Rozdziale 3 który wykazuje podobieństwa z mechanizmem tworzenia wartości marki w ogóle i marki terytorialnej w szczególności. Dizajn to nie tylko tworzenie produktów i wprowadzanie ładu w okalającą przestrzeń w sensie wnętrz czy architektury brył. Dizajn to również szerszy sens – projektowanie całokształtu bytu miasta, realizowanie pewnej wizji państwa. Państwa dobrze zaprojektowane w sensie funkcjonalno-organizacyjnym najczęściej są też w czołówce ojczyzn dobrego dizajnu. Sektory kultury umożliwiają realizację głównie potrzeb z masłowskiej warstwy samospełnienia (potrzeba tworzenia, autoekspresji), ewentualnie – potrzeby przynależności, afiliacji (społeczna konsumpcja dóbr kultury, bycie częścią opinii publicznej) Kultura niekiedy funkcjonuje dobrze bez konieczności generowania przepływów finansowych ponieważ wymiana zachodzi na poziomie przepływu korzyści gdy obie strony są pewne co do ekwiwalentności świadczenia a co za tym idzie – nie występuje potrzeba wyceny. Wycena jest przede wszystkim potrzebna tam, gdzie jedna strona lub obie nie są pewne czy wymiana jest ekwiwalentna. W sztukach performatywnych, potrzeba tworzenia, autoekspresji oraz potrzeba uznania charakteryzująca dostawcę usługi (performera) jest zaspokajana przez

odbiorców. Natomiast potrzeba estetyczna, niekiedy połączona z potrzebą afiliacji charakteryzująca odbiorców jest zaspokajana przez performera. Dlatego, teoretycznie, tego typu interakcje mogą zachodzić w ogóle bez użycia strumieni pieniężnych. Ich występowanie w tych sytuacjach jest spowodowane albo nadgorliwą interwencją państwa, albo też, chęcią zaspokojenia dodatkowo innych potrzeb (bezpieczeństwa, fizjologicznych) za pomocą tego samego wydarzenia

Kultura jest zarówno zasobem, jak i polem rywalizacji terytoriów. Jest przestrzenią nieokielznaną. Jeżeli byłaby przestrzenią okielznaną – byłaby zależna od wydatków publicznych. Zależność taką poddano w wątpliwość i zweryfikowano negatywnie w rozdziale 5. W odróżnieniu od tego, można potwierdzić empirycznie sygnalizowaną w literaturze zdolność operatora marki terytorialnej (państwa) do kreowania wartości sektora dizajnu oraz generalną zbieżność roli dizajnu w państwie z poziomem konkurencyjności gospodarczej. Weryfikacja tego twierdzenia na podstawie rozleglejszych danych przeprowadzona w rozdziale 5 w badaniu trzecim oraz częściowo w badaniu drugim daje wyniki pozytywne

Rozważania poczynione w toku przewodu zwieńczone wynikami badań pokazują, że niematerialność, oparcie na wyróżnieniu czyli podkreślenie oryginalności oraz niepodporządkowanie klasycznemu opisowi rynkowemu to trzy cechy które łączą zarówno rdzeniowe sektory kultury, jak i sektory dizajnu i marki terytorialne, w tym – marki narodowe. Są to jednocześnie trzy cechy spajające jednolitą przestrzeń strategicznej gry terytorialnej i gospodarkę kreatywną we wspólną przestrzeń opisową. Zaproponowane w przewodzie (rozdział 4) pojęcia, metody i prawidłowości mają być pierwszymi egzemplifikacjami postulowanej przez autora syntezy kreatywno-terytorialnej. Umożliwia ona dokładniejszy opis a także wyjaśnienie mechanizmów i w konsekwencji – skuteczność i sprawność zarządzania wartością marki narodowej oraz jej szczególnym zasobem, którym są sektory kreatywne. W ten sposób w toku przewodu zaproponowano nowe, syntetyczne ujęcie marek terytorialnych przez pryzmat sektorów kreatywnych i zaproponowane prawidłowości zweryfikowano w empirycznych badaniach ilościowych, co daje racjonalne podstawy dla zarządzania wartością marki narodowej co stanowi realizację generalnego celu pracy.

Przewód wnosi do omawianej problematyki nowe elementy, z których oprócz samej istoty syntezy kreatywno-terytorialnej, za najważniejsze należy uznać: uniwersalne podejście do definiowania marek komercyjnych i terytorialnych wraz z nowymi definicjami funkcjonalnymi, radialny model marki terytorialnej wraz z adaptacją do poziomu marki narodowej, koncepcję czynnika wspólnego będącego siłą napędową marki (GBD) dla różnych wymiarów marki wraz z propozycją takiego czynnika dla marki narodowej, funkcjonalno-procesową redefinicję

klasyfikacji i struktury sektorów kreatywnych oraz całą koncepcję i podstawy do przyszłej, spójnej teorii Strategicznej Gry Terytorialnej, jako alternatywnej dla rynku przestrzeni analitycznej dla opisu przepływów terytorialnych. Opracowano również i zrealizowano pierwszą znaną w literaturze adaptację metody wyceny warunkowej do badań całokształtu kultur narodowych.

Ostatecznie, wykorzystując poszczególne przewodu elementy łącznie, do przeprowadzenia dowodu weryfikującego hipotezy zmodyfikowaną metodę wyceny warunkowej znaną z ekonomii kultury do badania preferencji wobec marek narodowych co otwiera nową perspektywę zarówno w marketingu terytorialnym, jak i w ekonomii kultury oraz stanowi pierwszy krok w kierunku kompleksowej i syntetycznej metody wyceny marki narodowej na bazie syntezy kreatywno-terytorialnej.

BIBLIOGRAFIA

Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej

Bibliografia:

1. Aaker, D., *Managing brand Equity - Capitalizing on the Value of the Brand Name*, the Free Press, Nowy Jork, 1991
2. *Access to Archaeological Archives*, Val Bott dla brytyjskiej Rady Muzeów, Archiwów i Bibliotek Re:Source, Londyn 2003
3. Agostini, P., *Valuing the Benefits of Conservation of the Fés Medina - Case Study*, World Bank Group, Waszyngton 1998
4. Altkorn, J., *Strategia marki*, Polskie Wydawnictwa Ekonomiczne, Warszawa 1999,
5. Anholt, S., *Brand New Justice: The Upside of Global Branding*, Butterworth Heinemann, Londyn 2003
6. Anholt, S., *Foreword to The Journal of Brand Management*, vol 9. no 4-5, 2002
7. Ascroft, S., *Preservation Pays: the Economics of Heritage Conservation*, The Heritage Canada Foundation, Ottawa 2002.
8. Ashworth, G. J., *Conservation Designation and the Revaluation of Property: the Risk of Heritage Innovation*, International Journal of Heritage Studies 8, no. 1 Boston 2002
9. Ashworth, G. J., Voogd, H., *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*, Belhaven Press., Londyn 1994
10. Bank Światowy, European Investment Bank; *Szkolnictwo wyższe w Polsce*, Biuro Banku Światowego w Warszawie 2004
11. Bauer, R., *Consumer Behavior as Risk Taking*, Proceedings American Marketing Association, (December, 1960). In Cox, Donald F. (ed.). Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior. Harvard University, Boston 1967
12. Bille Hansen, T., *A Contingent Valuation Study of Willingness-to-Pay, for the Royal Theatre in Copenhagen*, ACEI XII Conference, Chicago 2002
13. Cadima Ribeiro, J., *UEFA Euro 2004 Tourism Impact Analysis*, NIPE WP 14/2004, Universidade Do Minho 2004
14. Cairncross, F., *Death of Distance: how the communication revolution is changing our lives*, Harvard Business School Press, 1999
15. Canadian Museum of Civilization Corporation, *Annual Report 1998-1999*, Montreal 2001
16. Chernatony, L., *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003

17. *Cultural Capital. Investing In New York's Economic and Social Health*, McKinsey & Company for the Alliance for the Arts, Nowy Jork, 2002,
18. Design Council; *Competitive Advantage Through Design.*, DC, Londyn 2003
19. Design Council; *The business of design. Design industry research 2005.*, DC, Londyn 2005
20. Design Council; *The Practical Power of Design. A Design Council handbook.*, DC, Londyn 2004
21. Domański, R., *The innovative city*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006,
22. Ferdinand, M., *Determining the Size of Museum Subsidies*, Journal of Cultural Economics 18(4), 1993.
23. Florek, M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007
24. Frey, B., *State Support and Creativity In the Arts*, University of Zurich, 2005,
25. Frey, B., *The Evaluation of Cultural Heritage: Some Critical Issues*, St. Martin's Press, Nowy Jork 1997.
26. Goldberg, I., *Polska a gospodarka oparta na wiedzy. W kierunku zwiększania konkurencyjności Polski w Unii Europejskiej.* (Raport Banku Światowego), Waszyngton 2004
27. Gorynia, M., Jankowska, B., *Wpływ klastrów na konkurencyjność i internacjonalizację przedsiębiorstw*, Gospodarka Narodowa 7-8 (191-192), Warszawa Lipiec - Sierpień 2007
28. Gorzelak, G., *Miasto jako przedmiot badań ekonomicznych. Od miasta – rynku do miasta – elementu systemu światowego*, Centrum Badań Regionalnych i Lokalnych EUROREG, Uniwersytet Warszawski, 2008
29. Gorzelak, G., *Scenariusze ESPON: Wyzwania dla Polityki Spójności*, ekspertyza dla MRR, Warszawa 2007
30. Gold, J. R., Ward, S. V. (eds) *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, Chichester, John Wiley & Sons, Londyn 1994
31. Grampp, W. *Pricing the Priceless: Arts, Artists, and Economics*. Basic Books, Nowy Jork 1989.
32. Greffe, X., *Managing Our Cultural Heritage*, Aryan Books International in association with Cultural Section of the Embassy of France, New Delhi 2001

33. Hutter, M., *Economic Perspectives on Cultural Heritage*. St. Martin's Press Nowy Jork 1997.
34. Jaffe, E.D., Nebenzahl, I.D., *National Image and Competitive Advantage*. Copenhagen Business School Press, Kopenhaga 2001.
35. Kabaj, M.; *Prognoza podaży absolwentów i popytu na pracę według poziomów kształcenia*, Warszawa 2004
36. Kaczmarczyk, S., *Badania marketingowe. Metody i techniki*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996,
37. Kall, J., Kłeczek, R., Sagan, A., *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006,
38. Kall, J., *Silna marka. Istota i kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001
39. Kapferer, J.N., *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating Brand equity*, The Free Press, Nowy Jork,
40. Kavaratzis, M., *From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands*. Place Branding No.1, 2004
41. Keller, K.L., *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 2nd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, New Jersey, 2003
42. Klamer, A., *On the Economics of Art and Culture*, Erasmus University Rotterdam, 2001
43. Klamer, A. *The Value of Culture: On The Relationship Between Economics and Arts*, Amsterdam University Press, Amsterdam 1996.
44. Klamer, A., *More than economic valuation*, Erasmus University, Rotterdam 2001
45. Klamer, A., Zuidhof, P., *The Values of Cultural Heritage: Merging Economic and Cultural Appraisals*, Getty Conservation Institute, Los Angeles 1999.
46. Klamer, A., *A Pragmatic View of Values in Economics*, Erasmus University, Rotterdam, 2001
47. Kotler, Ph., Gertner, D., *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*. The Journal of Brand Management, vol. 9. no. 4-5, 2002
48. Kotler, Ph, *Marketing Places*, McGraw, New Jersey, 1993,
49. Leonard, M., Stead C., Smewing, C, *Public Diplomacy*, The Foreign Policy Center, Londyn 2002.

50. *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, praca zbiorowa pod redakcją M. Gorynii, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003
51. Matheson, V., *Mega-Events: The Effect of the world's biggest sporting events on local, regional and national economies*, Faculty Research Series, Paper no. 06-10, College of The Holy Cross, Worcester MA, 2006
52. McCarthy, K., *Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts*, RAND Corporation, Santa Monica, 2004
53. Mourato, S., Mazzanti, M., *Economic Valuation of Cultural Heritage: Evidence and Prospects*, Getty Conservation Institute Los Angeles 2002.
54. Mruk, H., Pilarczyk, B., Szulce, H., *Marketing. Uwarunkowania i instrumenty*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005
55. Navrud, S., Pruckner, G., *Environmental valuation - to use or not to use? A comparative study of the United States and Europe*. Environmental and Resource Economics, Cheltham 2003
56. Navrud, S., Ready, R., *Valuing Cultural Heritage: Applying Environmental Valuation Techniques to Historic Buildings, Monuments and Artifacts*, Journal of Cultural Economics, Nr 3-4, Listopad 2007
57. Noonan, D., *Contingent Valuation Studies in the Arts and Culture: An Annotated Bibliography*, Harris School of Public Policy Studies, University of Chicago, Chicago, 2002
58. Noya, J., *La nueva etapa de la marca Espana*. Real Instituto Elcano, Madryt 2003
59. Nypan, T., *Cultural Heritage Monuments and Historic Buildings as value generators*, Oslo 2004
60. OECD; *Education at a Glance 2005*, OECD Publishing 2005
61. OECD; *From Education to Work, A difficult transition for young adults with low levels of education*, OECD Publishing 2004
62. Olins, W., *O marce*, Instytut marki Polskiej, Warszawa 2004,
63. Ostertag, M.P., *Globalisierung unter Aspekten der Wirtschaftsgeographie*, Nuernberger Wirtschafts- und Sozialgeografische Arbeiten, Verlag des Instituts Friedrich-Alexander-Universitaet, Erlangen-Nuernberg 2000
64. Pagiola, S. *Economic Analysis of Investments in Cultural Heritage: Insights From Environmental Economics*, Environment Department, World Bank, Waszyngton, 1996.
65. Pagiola, S., *Valuing the Benefits of Investments in Cultural Heritage: The Historic Core of Split*, Environment Department, World Bank, Waszyngton 1999.

66. Papadopoulos, N., Heslop, L., *Country equity and country branding: Problems and prospects*, The Journal of Brand Management, vol. 9. no. 4-5, 2002.
67. Peacock, A., *Cultural Economics and Cultural Policies*, Kluwer Academic Publishers, Boston 1994.
68. Peacock, A., *Does the Past Have a Future? The Political Economy of Heritage*, Institute of Economic Affairs, Londyn 1998.
69. Perron, L., *Cultural Exports: Their Relative Contribution to the Arts and Cultural Sector and the Canadian Economy*, Statistics Canada Economic Conference 2000: Expanding Horizons , Ottawa 2000
70. Picornell i Cladera, M., *Analisi i avaluacio del "tot inclos"*, Llluc. Revista de cultura i d'idees, Nr 855, Styczeń-Luty 2007, Lluc 2007, 5
71. Rainisto, S., *Successful Factors of Place Marketing: Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*, Helsinki University of Technology, Espoo, 2003
72. Reagan, B., *The Economic Benefits of Cultural Heritage: An Examination of Recent Data*, Department of Canadian Heritage, Ottawa 1996
73. Rogoziński, K., *Cywilizacja usługowa - samorealizujące się niespełnienie. Szkice z pogranicza epok*. Materiały naukowe Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2003
74. Rojek, R., *Marka narodowa. Relikt czy fenomen na globalizującym się rynku?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2007,
75. Santagnata, W., Signorello, G., *Contingent Valuation and Cultural Policy Design: The Case of 'Napoli Musei Aperti'*, Fondazione Eni Enrico Mattei Working Paper No. 54.98, Wrzesień 1998
76. Ščasný, J.M.M., *Introduction to Non-Market Valuation Methods and Critical Review of Their Application in the Czech Republic*, Instytut Ekonomii, Uniwersytet Karola, Praga 2004
77. Seaman, B., *CVM vs. EIM: substitutes or complements*, ACEI XII Conference, Chicago 2002
78. Seaman, B., *Beyond Economic Impac. The Arts in a New Millennium: Research and the Arts*, Praeger, Westport 2003.

79. Sinclair, R., *Brand valuation methodology for nations*, Nation Branding, No.4, 2004
80. Snowball, J.D., *Measuring the Value of Culture. Methods and Examples in Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin - Heidelberg 2008,
81. Snowdon, B., Vane, H., Wynarczyk, M., *Współczesne nurty teorii makroekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998
82. Statistics Canada, *Canada's Culture, Heritage and Identity: A Statistical Perspective*, 1997 Edition, Cat. No. 87-211 annual, Ottawa 1997.
83. Statistics Canada, *Technical Paper on the Economic Impacts of Culture*, Ottawa 1997
84. *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*, opr. zbiorowe pod red. W.Huttona, The Work Foundation, Londyn 2007
85. Stefanowski, M.; *Wzornictwo przemysłowe - element strategii gospodarczej państwa*, Warszawa 2004
86. *Study on Cultural Projects Eligible for Assistance from the European Union Structural Funds*, dokument roboczy pod redakcją DM Moriny, DG d/s Badań Parlamentu Europejskiego, 1997
87. Sunstein, C. *Problems with the CVM*, ACEI XII Conference, Chicago 2002
88. Szulce, H., Janiszewska, K., *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, 24 co można oznaczyć marką
89. The Outspan Group, *Benefits of Protected Areas (for Parks Canada)*, Department of Canadian Heritage, Ottawa 1996
90. The Outspan Group, *Economic Benefits of Provincial Parks in Ontario: A Case Study Approach, for Ontario Parks*, Ontario Ministry of Natural Resources, Ottawa 1998
91. The Outspan Group, *Gatineau Park: Economic Impacts of Visitor Spending*, National Capital Commission, Ottawa 1998
92. The Outspan Group, *Socio-Economic Benefits Framework Applied to the Cultural Sector*, for National Arts Centre, National Capital Commission and Department of Canadian Heritage, Ottawa 1999.

93. The Outspan Group, *The Economic Benefits of Protected Areas: A Guide for Estimating Personal Benefits*, Federal-Provincial Parks Council, Ottawa 1999
94. The Port Authority of NY and NJ, *The Arts as an Industry: Their Economic Importance to the New York-New Jersey Metropolitan Region*, Part I of Tourism & The Arts in the New York - New Jersey Region, Nowy Jork 1993.
95. *The State of European Cities Report*, opracowanie na podstawie danych Eurostatu i Urban Audit, Ecotec Research and Consulting, Bruksela 2007
96. Throsby, D. *Culture, Economics and Sustainability*, Journal of Cultural Economics 19, 1995
97. Throsby, D., *Culture and Economics*, Cambridge University Press, Cambridge 2001
98. Throsby, D., *Determining the value of cultural goods: How much CVM tells us?*, ACEI XII Conference, Chicago 2002
99. Throsby, D., Withers, G.A., *Measuring the Demand for the Arts as a Public Good: Theory and Empirical Results*, w: *Economics of Cultural Decisions*, W. S. Hendon and J.L. Shanahan, Abt Books, Cambridge, 1983
100. Towse, R., *Cultural Economics*, Springer Verlag, Berlin - Nowy Jork, 1992.
101. Towse, R., *Cultural Economics*, The Arts, the Heritage, and the Media Industries,
102. Vivian, D., Gilberg, M., Listokin, D., *Analyzing the Economic Impacts of Historic Preservation*, National Trust for Historic Preservation, Forum Journal, Waszyngton 2000
103. Ward, S. V., *Selling places: the marketing and promotion of towns and cities 1850–2000.*, E & FN Spon, London 1998
104. Whiting, P.G. and Associates, *Economic Impacts of Heritage Institutions on the Canadian Economy*, Part 1 - Analysis of Methods; Part 2 - Statistical Digest; Part 3 - Bibliography, for the Canadian Museums Association, Ottawa 1985
105. Winkler, A., *Warp Speed Branding: The Impact of Technology on Marketing*, Wiley, Boston 1999,
106. Wireman, P., *Partnership for Prosperity. Museums and economic development*, American Association of Museums, Waszyngton (DC) 1997
107. *Współczesne teorie ekonomiczne*, praca zbiorowa pod redakcją M.Ratajczaka, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007

Spis Tabel i Rysunków:

TABELA 2.1 Terytorialna Typologia Decyzji.-----	63
TABELA 2.2. Liczba cytowań wybranych marek produktowych i narodowych wg google.com-----	70
RYSUNEK.2.1. Sześciokąt marki narodowej -----	82
TABELA 2.3 Lista 100 najsilniejszych marek na świecie - udział ilościowy wg kraju pochodzenia-----	90
TABELA 2.4. Lista 100 najsilniejszych marek na świecie - udział wartościowy wg kraju pochodzenia-----	91
TABELA. 2.5 Wybrane wskaźniki wartości marki narodowej (pozaeksporthowe)	93
RYSUNEK 2.2 Struktura marki narodowej-----	101
TABELA 3.1. Sektory kreatywne wg DCMS-----	113
TABELA 3.2. Ramowy układ statystyki kultury UNESCO-----	115
RYSUNEK 3.1 Propozycja europejskiej klasyfikacji ekonomii kultury i sektorów kreatywnych – Model Koncentryczny-----	118
RYSUNEK 3.2. Udział sektorów kreatywnych w PKB wybranych gospodarek	137
TABELA 3.3. Proporcje sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii wg obrotów	142
RYSUNEK 3.3. Proponowany schemat analityczny dla przekrojowej polityki w ramach programu kreatywnej gospodarki – (CEP, DCMS, 2005)-----	143
TABELA 3.4.Sektory kreatywne w ujęciu UNCTAD – eksport w skali globalnej	145
RYSUNEK 3.4. Inwestycje w aktywa niematerialne w USA w latach 1947-2003 jako % obrotów firm spoza sektora rolnictwa-----	148
RYSUNEK 3.5. Inwestycje w oprogramowanie jako procent PKB-----	148
RYSUNEK 3.6. Wpływ dizajnu na wyiki giełdowe spółek w Wielkiej Brytanii, 1993-2003-----	151
TABELA 3.5. Ranking DESIGNIUM versus ranking konkurencyjności wg WEF	153
TABELA 3.6 Zatrudnienie w sektorach kreatywnych w Wielkiej Brytanii --	160
TABELA 3.7. Obroty eksportowe sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii	161
TABELA 3.8. Eksport - składnik wartości sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii	161
TABELA 3.9. Produktywność sektorów kreatywnych w Wielkiej Brytanii	162
RYSUNEK 3.7. Mechanizm tworzenia wartości przez dizajn:	163
TABELA 4.1. Koncentracja terytorialna sektorów kreatywnych na przykładzie mediów telewizyjnych w Wielkiej Brytanii-----	185
TABELA 4.2. Aktywność medialna versus usieciowienie wg GaWC.-----	186
RYSUNEK 4.1. Interakcje w przestrzeni rynkowej-----	199

RYSUNEK 4.2. Interakcje w przestrzeni Strategicznej Gry Terytorialnej----	200
RYSUNEK 4.3. Przestrzeń Strategicznej Gry Terytorialnej	
– przetwarzanie kluczowych zasobów globalnych przez Terytorium-----	202
RYSUNEK 4.4. Uniwersalny model marki – funkcja promieniująca-----	205
RYSUNEK 4.6. Uniwersalny model marki – funkcja absorpcyjna-----	206
RYSUNEK 4.7.. Uniwersalny model marki	
– wymiana korzyści w przestrzeni rynkowej (komercyjnej marki produktowej)	207
RYSUNEK 4.8. Uniwersalny model marki	
– wymiana korzyści w przestrzeni Strategicznej Gry Terytorialnej-----	208
RYSUNEK 4.9.. Radialny model marki terytorialnej – marki narodowej	209
RYSUNEK 4.10. Struktura marki terytorialnej-----	220
TABELA 4.3. Matryca porównawcza poziomego przepływu procesów krytycznych pomiędzy sektorami kreatywnymi-----	222
TABELA 4.4. Klasyfikacja sektorów kreatywnych przez wzgląd na ich zdolność generowania: efektu rozprzestrzeniania, poziomego przepływu procesów, transakcji biznesowych.-----	224
TABELA 5.1.. Wydatki publiczne na kulturę per capita w USD wg OECD	248
TABELA 5.2. Wydatki publiczne na kulturę jako % PKB-----	249
TABELA 5.3. Wybrane międzynarodowe nagrody wg kraju pochodzenia Laureatów 1995-2007-----	250
TABELA 5.4. Rangi klas wartości wg wybranych nagród międzynarodowych w dziedzinie kultury-----	251
TABELA 5.5. Rangi klas wydatków publicznych na kulturę per capita dla wybranych państw.-----	252
TABELA 5.6. Rangi klas wydatków publicznych na kulturę jako % PKB dla wybranych państw.-----	253
TABELA 5.7. Matryca współczynników korelacji Spearmana dla wydatków publicznych na kulturę i wybranych wskaźników wartości kultury.-----	254
TABELA 5.8. Lista przykładowych krajów o silnie komunikowanej kulturze narodowej-----	258
TABELA 5.9. Czołówka krajów według rozwoju sektora dizajnu.-----	259
TABELA 5.10 Parametry trzech wymiarów wartości marek narodowych krajów o silnej komunikacji kulturowej i dizajnowej -----	261
TABELA 5.11. Pozycje rankingowe według wymiarów wartości marki narodowej dla wybranych krajów o silnej komunikacji kultury i dizajnu.	262
TABELA 5.12. Skonsolidowane pozycje rankingowe wg wymiarów wartości	

marki narodowej dla wybranych krajów o silnej komunikacji kultury i dizajnu.	263
TABELA 5.13. GMI-Anholt National Brand Index, 2005 -----	264
RYSUNEK 5.1. Kwestionariusz badania wartości kreatywnych.-----	270
TABELA 5.14. Kultura – wycena warunkowa kultury wybranych krajów wśród respondentów w Polsce -----	278
TABELA 5.15. Dizajn – skłonność do dopłaty za dizajn wybranych krajów wśród respondentów w Polsce.-----	279
TABELA 5.16. Marka narodowa – preferencje na obcy paszport / obywatelstwo p/o) wśród respondentów w Polsce-----	280
TABELA 5.17. Zsyntetyzowane nominalne wyniki badania wartości kreatywnych.	281
TABELA 5.18. Rangowane wyniki badania wartości kreatywnych-----	281
TABELA 5.19. Korelacja preferencji na poziomie respondenta. Wskaźnik Pearsona.	282

ZAŁĄCZNIK 01

Analiza terytorialnego rozkładu wybranych wskaźników dobrobytu i rozwoju na podstawie regionów NUTS-3 wg danych z European Regional Book 2007

Pierwszym wskaźnikiem jest ocztwiście Produkt Krajowy Brutto na głowę jednego mieszkańca czyli miara niekoniecznie – dobrobytu, ale na pewno – ekonomicznego dziania się. W zasadzie mógłby byc to wskaźnik jedyny, mając jednak sporo innych danych, wystarczy jesli uznać go za najważniejszy pod względem siły gospodarczej.

PKB per capita PPS w regionach UE (średnia EU-27 = 100)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	UKI1	Inner London	302,9
2	LU00	Luxemburg	251,0
3	BE10	Region de Bruxelles-Capital	248,3
4	DE60	Hamburg	195,2
5	AT13	Wien	179,7
6	FR10	Ile-de-France	174,5
7	UKJ1	Oxfordshire, Buckinghamshire, Berkshire	173,8
8	DE21	Oberbayern	169,3
9	SE01	Stockholm	165,7
10	NL31	Utrecht	157,7
11	DE71	Darmstadt	157,3
12	CZ01	Praha	157,1
13	IE02	S&E Ireland	156,5
14	DE50	Bremen	155,8
15	NL32	Noord Holland	153,7
194	PL12	Mazowieckie	76,8
228	PL22	Śląskie	57,0
231	PL41	Wielkopolskie	54,5
268	RO21	Nord-Est	23,6

Bez specjalnego zaskoczenia można odnotować prymat Londynu, który jest biznesową stolicą świata. W górnej części tabeli rzuca się w oczy stolica Czech, Jest to wydzielony obszar metropolitalny. Można dopowiedzieć od razu, że Warszawa w postaci wydzielonej plasowałaby się tylko nieznacznie niżej, niż Praga. W postaci niewydzielonej, czyli województwa mazowieckiego – plasuje się dużo niżej. Jest to wskazówka generalnie przemawiająca przeciw narodowemu rozkładowi determinanty w postaci PKB per capita. Podobne wnioski można wysnuć spoglądając na Ile-de-France, północną Holandię czy Górną Bawarię albo Południowo-

Wschodnią Irlandii. Widać wyraźnie, że układ PKB determinuje pozycje nie tyle marek narodowych, co raczej regionalnych. Bliższa analiza pokazuje, że są to tylko z pozoru marki regionów.

Ile-de-France słynie z tego, że jest tam Paryż. Północna Holandia realnie znaczy Amsterdam. W Bawarii w ogóle jest dużo specyficznych subregionów ale akurat w Górnej Bawarii leży Monachium. Korzystnym elementem Południowo-Wschodniej Irlandii jest Dublin. Natomiast w okolicach Darmstadt i w jego NUTS 2 leży Frankfurt nad Menem. PKB determinuje więc raczej marki metropolii, nawet jeśli w zestawieniu pojawiają się one ze statystycznych względów pod pozorem regionów. Ważny wydaje się tu czynnik usieciowienia światowego, czego przykładem jest skądinąd niewielki Utrecht. Miasto to już w 2001 roku było uważane za potencjalne miasto sieci światowej (world city formation).

Na tym tle pozycja polskich regionów wydaje się wysoce niepokojąca. Gdyby Rumunia nie wniosła do UE jeszcze niższe PKB, walka o ostatnie miejsca toczyła by się w zasięgu polskiej marki narodowej. Niemniej, zarówno szczyt jak i dół tabeli pokazuje że PKB nie jest determinanta marki narodowej a jedynie marek metropolii i ich obszarów metropolitalnych. E w niektórych przypadkach może implikuje wartość marki regionalnej i to zarówno w górę (wyższe PKB, więcej procesów i lepszy wizerunek marki), jak i w dół. Ograniczenia rozmiarów pracy nie pozwala przytaczać całości danych z Eurostatu. W ramach uzupełnienia Tabeli XXX należy podać, że niemiecki region Brandenburg Nord-Ost to miejsce 196, a brytyjska Kornwalia – 188. Oznacza to, że silne marki narodowe obejmują tereny również o realtywnie niskim PKB. Jakkolwiek, rzadko obejmują terytoria o wyłącznie niskim PKB. Słabsze marki narodowe mają tendencje do obejmowania regionów w niskim PKB w większości wypadków poza wybranymi wyjątkami dotyczącymi często stolic. W przypadku Polski, jedynie Warszawa miałaby szansę na pierwszą trzydziestkę. Poznań, czyli druga gospodarka miejska Polski nawet nieuśredniany z Wielkopolską plasowałby w okolicach miejsca 130 czyli na poziomie 100% średniej EU27.

Dość dobrym kryterium opisującym sprawność gospodarki danego terytorium jest produktywność czyli PKB przeliczone na liczbę ludzi, którzy to PKB tworzą. Pomijając Luksemburg, który z uwagi

Produktywność pracy w regionach UE (w EUR na 1 zatrudnionego)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	lu00	Luxemburg	89,3
2	fr10	Ile-de-france	86,7
3	ie02	S&E Ireland	84,3
4	be10	Region de Bruxelles-Capital	83,7
5	at13	Wien	79,4
6	uki1	Inner London	78,3
7	nl11	Groningen	76,9
8	be31	Brabant-Wallon	76,6
9	be24	Vlaams-Brabant	76,5
10	se01	Stockholm	76,3
11	be21	Antwerpen	75,9
12	de60	Hamburg	75,0
13	de21	Oberbayern	71,2
14	dk00	Danmark	69,1
15	de71	Darmstadt	69,0
227	PL12	Mazowieckie	20,0
231	PL22	Śląskie	18,5
232	PL51	Dolnośląskie	17,6
275	RO21	Nord-Est	4,2

na bycie formalnym centrum wielu operacji i centrum księgowym instytucji jest wypaczonym przykładem, wiele regionów z poprzedniej tabeli się powtarza. Dochodzi do nich Sztokholm czy Antwerpia, a także prowincja Groningen. Jest to spokojna rolnicza prowincja, ale z kontrastowo tetniącym życiem, średniej wielkości miastem o tej samej nazwie. Widać również, że produktywność może być wysoka w regionie bez wielkich miast – w Brabancji. Na dodatek, spór ostry etniczno-regionalny pomiędzy Flamandami i Frankofonami (Walonia) w świetle tych wyników można skwitować radośnie: oba regiony są na tym samym poziomie i jest to poziom bardzo wysoki. Należy tylko dodać, że obie połówki Brabancji składają się kształtem na region

w którego środku leży de facto Bruksela. De lege, metropolia ta leży w małym wykrojonym z Brabancji regionie stołecznym, co nijak nie zmienia realnego oddziaływania gospodarczego.

Zwłaszcza górna część zestawienia produktywności gospodarczej pokazuje, że nie determinuje ona w pierwszym rzędzie wartości marek narodowych. Dominującym organizmem terytorialnym znów jest tutaj obszar metropolitalny. Przykład Danii trudno zinterpretować, ponieważ oparty jest na średniej krajowej. Jedynie dół tabeli wydaje się mieć rys narodowy. Trzy najbardziej produktywne gospodarcze polskie regiony leżą dość blisko siebie w okolicach miejsca 230 na 275 notowanych. Gorzej wygląda jedynie północny wschód Rumunii.

Markę narodowa, a nie inne marki terytorialne bardziej wydaje się determinować inny czynnik bardzo często przywoływany w erze gospodarki opartej na wiedzy – czyli innowacyjność. Mierzona w postaci nakładów na badania i rozwój innowacyjność pokazuje istotną dystrybucję wg klucza marki narodowej – widac to na przykładzie Niemiec, Szwecji czy Finlandii. Jakkolwiek należy mieć na uwadze, że w niektórych krajach, jak w Wielkiej Brytanii, nie ma tradycji tworzenia programów badawczo-rozwojowych finansowanych przez państwo, a rozwój i to szybki generowany jest przez prywatny kapitał w działaniach nie zawsze księgowanych jako sfera badawcza.

Wydatki na B+R regionów UE (w % PKB)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	de91	Braunschweig	8,7
2	se0a	Vastsverige	6,0
3	de11	Stuttgart	4,7
4	de21	Oberbayern	4,6
5	fi1a	Pohjois-Suomi	4,6
6	se01	Stockholm	4,3
7	se02	Ostra Mellansverige	4,3
8	se04	Sydsverige	4,1
9	de30	Berlin	3,9
10	de14	Tubingen	3,9
11	de12	Karlsruhe	3,8
12	fr62	Midi-Pyrenees	3,7
13	fi18	Etela-Suomi	3,6
14	fi19	Lansa-Suomi	3,5
15	AT22/AT13	Wien / Steiermark	3,3
88	PL12	Mazowieckie	1,14
116	PL22	Małopolskie	0,85
153	PL11	Łódzkie	0,52
203	PL33	Świętokrzyskie	0,06

Szczególny przykład to pozycja Finlandii. Finlandia nie była objęta ani Planem Marshalla, ani nie była przez długie lata suwerenna, nie miała też żadnych innych zasobów, które można by zakwalifikować jako samoistne. Jej pozycja i co za tym idzie – wpływ innowacyjności na markę narodową – jest wynikiem niemal wyłącznie czynników dedykowanych wyłącznie z zastosowaniem precyzyjnie skonstruowanych strategii. Poza tym, w zestawieniu regionów wg wydatków na B+R na dnie tabeli nie występuje już północny wschód Rumunii. Innowacyjny zestaw europejskich regionów zamyka tym razem Województwo Świętokrzyskie z wynikiem 0,06%. Jest to wynik ok. 580 razy gorszy niż najgorszy wynik regionów fińskich z czołówki. Ten wynik pomaga tłumaczyć pozycję marki narodowej Polska w porównaniu z marką Finlandia.

Nieodlegle od tego obrazu kształtuje się statystyka patentowa. Wnioski patentowe, w przeciwieństwie do nakładów na sferę B+R, to już realnie przygotowane innowacje. Również w tej dziedzinie wydaje się znamieny wynik obszrów opisywanych przez polską markę narodową. Najlepszy z nich czyli województwo mazowieckie osiąga 175 na 240 notowanych regionów. Kolejne dwa województwa, lokują się na przełomie drugiej i trzeciej setki rankingu.

Liczba patentów w regionach UE (PPM – Patents Per Million Population)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	NL41	Noord-Brabant	885
2	DE11	Stuttgart	736
3	DE21	Oberbayern	669
4	DE12	Karlsruhe	547
5	DE25	Mittelfranken	547
6	DE14	Tubingen	539
7	DE13	Freiburg	477
8	DEB3	Rheinhessen-Pfalz	475
9	SE01	Stockholm	420
10	DE71	Darmstadt	412
11	SE04	Sydsverige	403
12	ukj1	Oxfordshire, Buckinghamshire, Berkshire	401
13	ukh1	East Anglia	394
14	DE23	Oberpfalz	388
15	FI18	Etela-Suomi	384
175	PL12	Mazowieckie	76,8
192	PL63	Pomorskie	57,0
202	PL51	Dolnośląskie	54,5
240	PT20/PL62	Açores / Warmińsko-mazurskie	23,6

W polskich najbardziej innowacyjnych regionach zgłasza się średnio około 60 wniosków patentowych, w czołówce Europy – około 400. W najlepszym regionie – Północnej Brabancji – prawie 900. Ostatnie miejsce w rankingu znów przypada polskiemu województwu, z którym ten niski poziom dzielą portugalskie wyspy Azory, położone niedaleko zachodniego wybrzeża Afryki. Może to tłumaczyć dlaczego badania wizerunku Polski przeprowadzone przy okazji

projektu Polskiej Marki Narodowej w ramach zespołu Wally'ego Olinsa pokazały, że atrybuty marki Polska w percepcji międzynarodowej to m.in. zacofanie i bieda, co nie jest zgodne z polską percepcją wewnętrzną²⁶⁵ Rozbieżność występuje zresztą w ocenie wizerunku kultury polskiej w kraju i zagranicą²⁶⁶

Należy podkreślić, że pod względem innowacyjności definiowanej przy pomocy powyższych wskaźników prym wiodą regiony niemieckie. Jest ich 6 w jednej czołowej 15, i 9 w drugiej. Braunschweig to centralny poligon badawczo-rozwojowy zasilany z funduszy państwowych. Tu mieści się m.in. Federalny urząd Fizyczno-Techniczny, czołowy instytut technologiczny Niemiec sprawujący kontrole na przykład nad zegarem laserowym według którego ustawiana jest niemiecka dokładność. Pojawia się też – obok Monachium – drugi region bawarski – Środkowa Frankonia. Przypadkiem w tym właśnie regionie znajduje się drugie co do znaczenia miasto Bawarii czyli Norymberga.

Idąc dalej tym tropem, nie można nie zauważyć, że czołówka regionów innowacyjnych (patenty) to bez jednego fińskiego wyjątku obszary lingwistycznie przynależne do germanskiej rodziny językowej. Oprócz regionów niemieckich czy brytyjskich, na uwagę zasługuje region Sydsverige czyli Południowej Szwecji, który z pozoru tylko jest szwedzki. W rzeczywistości, obszar ten przejmuje dużą część innowacji generowanych w obszarze metropolitalnym Kopenhagi (tzw. Oresund) do którego należy de facto również Malmö, stolica regionu Skane tworzącego Sydsverige. Znajduje się tam m.in. klaster biotechnologiczny Medicon Valley. Przyczyna rejestrowania firm w Malmö, a nie w Kopenhadze jest prozaiczna: duński system podatkowy jest jeszcze bardziej rozbudowany i drastyczny niż system obowiązujący w Szwecji.

Dochody gospodarstw domowych mogą z kolei bardziej determinować markę narodową niż PKB. Oczywiście, podobnie jak PKB zachowują charakter determinanty regionalnej lub metropolitalnej, niemniej widoczna dominacja terytoriów brytyjskich w zestawieniu daje asumpt do zakwalifikowania tej determinanty jako pośredniej. Mimo niskiej pozycji w zestawieniu, terytoria polskie wypadają pod tym względem w porównaniu międzynarodowym dość dobrze jeśli wziąć pod uwagę relatywny dystans realny do obszarów innych marek narodowych. Jest to po części efektem zastosowania miary PPCS czyli konsumpcyjnego

²⁶⁵ Szerzej na ten temat traktuje tekst Marty Hereźniak, *Kreowanie marki narodowej – rola idei przewodniej na przykładzie projektu „Marka dla Polski”*, w *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji i kierunki rozwoju*. Materiały z konferencji pod redakcją prof. H. Szulce i dr M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 2005

²⁶⁶ *Polan: Exploring the relationship between national brand and national culture*. K.Kubacki, H.Skinner, *Journal of Brand Management*, vol.13, nr 4/5, kwiecień-czerwiec 2006

komponentu standardu siły nabywczej. Powoduje to niski wciąż poziom cen w Polsce dla produktów konsumpcyjnych. Dlatego dochód rozporządzalny wszystkich trzech najzasobniejszych dochodowo polskich województw plasuje się powyżej połowy średniej unijnej.

Dochód rozporządzalny gospodarstw domowych w regionach UE (PPCS, średnia EU-27 = 100)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	UKI1	Inner London	167,8
2	DE60	Hamburg	166,4
3	UKJ2	Surrey, East and West Sussex	152,3
4	UKJ1	Oxfordshire, Buckinghamshire, Berkshire	149,9
5	GR30	Attiki	147,0
6	DE21	Oberbayern	147,0
7	UKH2	Bedfordshire and Hertfordshire	145,8
8	UKI2	Outer London	144,8
9	DE11	Stuttgart	143,6
10	FR10	Ile-de-France	142,8
11	DE50	Bremen	140,7
12	UKH3	Essex	140,5
13	AT13	Wien	139,0
14	DE71	Darmstadt	138,6
15	DE14	Tubingen	137,5
210	PL12	Mazowieckie	63,1
216	PL22	Śląskie	56,1
222	PL41	Wielkopolskie	52,9
254	RO21	Nord-Est	24,4

Czynnik opisujący kapitał społeczny to m.in. wykształcenie. Ten zasób również nie wydaje się istotnie determinować marek narodowych. W zestawieniu czołowych terytoriów rozkład narodowy pokazuje bowiem duże zróżnicowanie. Jest to również zestawienie, w którym polskie regiony realnie są w czołówce Europy. Pierwsze trzy – są w czołowej europejskiej

pięćdziesiątce, a najlepszy – mazowieckie jest w pierwszej 10 UE. W Mazowieckim jest więcej studentów niż ludzi w grupie wiekowej 20-24 w ogóle. Należy zauważyć, że ten ranking wygląda inaczej niż poprzednie. Zarówno w tym rankingu jak i następnych rankingach edukacyjnych pojawiają się nie tylko jednostki polskie czy węgierskie. Są tam też regiony hiszpańskie czy nawet greckie. Jest więc wysoce prawdopodobne, że współczynnik skolaryzacji wyższej jako determinanta kapitału społecznego nie tylko zawiaduje raczej pozycją terytoriów na poziomie innym niż narodowy, ale determinuje inny odcinek krzywej wartości marki terytorialnej. Można przypuszczać, że w przeciwieństwie do wskaźników stricte gospodarczych, ten wskaźnik społeczny w większym stopniu oddziałuje na przyszłą wartość marki, a nie wartość aktualną.

Liczba studentów uczelni wyższych w regionach UE (% grupy wiekowej 20-24)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	cz01	Praha	149,6
2	at13	Wien	126,1
3	be1	Bruxelles	120,0
4	be31	Brabant-Wallon	111,1
5	sk01	Bratislavsky kraj	106,2
6	gr23	Dytiki Ellada	103,3
7	pl12	Mazowieckie	102,7
8	se08	Ovre Norrland	102,3
9	itd5	Emilia-Romagna	98,3
10	ite4	Lazio	94,5
11	hu1	Kozep-Magyarorszag	94,5
12	gr21	Ipeiros	94,3
13	fi18	Etela-Suomi	93,9
14	fi19	Lansi-Suomi	93,8
15	se02	Ostra Mellansverige	92,0
7	PL12	Mazowieckie	102,7
49	PL22	Małopolskie	67,9
52	PL41	Dolnośląskie	66,6
242	CZ02	Stredni Cechy	4,0

Przykład Pragi zw kontekście pozycji okalającego te metropolię regionu Středni Cechy, pokazuje że prawdopodobnie zasób społeczny jakim sa kandydaci na studia przenisli sie z tego

regionu właśnie do centralnej metropolii. Oznacza to z jednej strony jak silną metropolią jest Praga, z drugiej, - że wykształcenie determinuje przede wszystkim potencjał wartości marki miasta.

Mozna zakładać, że mimo wysokiego współczynnika skolaryzacji, Polskę jeszcze przez pewien czas będzie dzielił duży dystans do innych marek narodowych Europy (UE + EOG) pod względem aktualnego poziomu wykształcenia populacji generalnej. Na tym tle również zrozumiałe staje się postrzeganie Polski jako kraju niewykwalifikowanej siły roboczej²⁶⁷ W Brabancji czy Akerhus prawie połowa ludzi skończyła jakieś uczelnie wyższe. Oczywiście, w tle znowu mamy metropolie – Brukselę i Oslo. W polskich najbardziej „wykształconych” województwach – ten wskaźnik to ok. 1/5 Godny odnotowania jest fakt, że jest to jedyne zestawienie czołówki europejskiej, w którym plasują się aż 3 regiony hiszpańskie. O ile znana jest pozycja uczelni w Pampelunie (Navarra) czy Mardycie, o tyle swoistym fenomenem w tym zestawieniu jest Kraj Basków, praktycznie pozbawiony istotniejszych metropolii. Fundację Guggenheima można bowiem do pewnego stopnia uważać za wytłumaczenie awansu cywilizacyjnego tego regionu poprzez przekształcenie Bilbao w silne Miasto Muzeum Sztuki, niemniej – jest to przykład odosobniony i jego oddziaływanie nawet na poziomie regionalnym jest zaskoczeniem.

²⁶⁷ Marta Hereźniak, *Kreowanie marki narodowej – rola idei przewodniej na przykładzie projektu „Marka dla Polski”*, w Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji i kierunki rozwoju. Materiały z konferencji pod redakcją prof. H. Szulce i dr M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 2005

Wyższe wykształcenie w regionach UE (% całości populacji)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	BE31	Brabant-Wallon	45
2	NO01	Oslo og Akerhus	45
3	BE10	Bruxelles	41
4	ES21	Pais Vasco	41
5	UKI1	Inner London	41
6	BE24	Vlaams-Brabant	40
7	NL31	Utrecht	39
8	FR10	Ile-de-France	38
9	FI18	Etela-Suomi	38
10	SE01	Stockholm	37
11	ES22	Navarra	37
12	ES30	Madrid	37
13	NL32	Noord Holland	36
14	UKJ1	Oxfordshire, Buckinghamshire, Berkshire	36
15	UKJ2	Surrey, East and West Sussex	36
194	PL12	Mazowieckie	24
228	PL22	Dolnośląskie	17
231	PL41	Lubelskie	17
266	CZ02	Stredni Cechy	7

Pozycja polskich regionów jak widac w sensie realnego wyniko nie odbiega jednak tak mocno od czołówki europejskiej. Oxford przebija np. Mazowieckie tylko o 12 pkt.proc. Dystrybuanta narodowa poziomu wykształcenia populacji generalnej jest relatywnie słaba i ustępuje rozkładowi regionalnemu.

Inaczej wygląda rozkład zblizonego czynnika sytuującego się również w grupie edukacyjnych ale bardziej związanego z wymiarem gospodarczym niż stricte społecznym. Można tu zauważyć pewną zbieżność do rankingu pod względem dochodu rozporządzalnego. W czołówce europejskiej dominują regiony brytyjskie. Potwierdza to tezę, że Wielka Brytania ma najlepiej zorganizowany i dopasowany do potrzeb rynek pracy w Europie. Pracodawcy dostosowują się płacąc więcej, pracownicy – kształcąc się i oferując więcej. Drugi wariant

wytłumaczenia tej zbieżności, znane zjawisko zgodnie z którym wysokie zarobki prowadzą (po przekroczeniu oewnej granicy) do wykorzystywaniu czasu w inny sposób niż przyjmowanie kolejnych zleceń czy ofert. Oznacza to czas na dodatkowe wyształcenie, czasami nie związane z wykonywanym zawodem.

Kształcenie ustawiczne w regionach UE ((% całości populacji)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	DK00	Danmark	27
2	UKJ2	Surrey, East and West Sussex	25
3	UKI1	Inner London	25
4	UKI2	Outer London	24
5	FI18	Etela-Suomi	24
6	UKJ1	Oxfordshire, Buckinghamshire, Berkshire	23
7	FI1A	Pohjois-Suomi	23
8	UKK3	Cornwall	23
9	UKK1	Gloucestershire	22
10	UKM2	Eastern Scotland	22
11	SE04	Sydsverige	22
12	UKJ3	Hampshire	22
13	FI19	Lansi-Suomi	22
14	SE02	Ostra Mellansverige	22
15	UKF2	Leicestershire	22
183	PL51	Dolnośląskie	6
192	PL12	Mazowieckie	6
198	PL31	Lubelskie	5
270	GR25	Peloponnisos	1

Pod tym względem w Polsce prym wiodzie Wrocław, a z nim – Dolny Śląsk. Nieznacznie przeważa on nad Warszawą i Mazowszem ale i tak jest to godne odnotowanie. Przebiecie Mazowsza przez inny polski region zdarza się bowiem rzadko a jest tak tylko i wyłącznie ze względu na metropolitalny potencjał i siłę Warszawy. Nawet jednak na Dolnym Śląsku czy na Mazowszu, doksztalca się po godzinach zaledwie co szesnasty mieszkaniec. W okolicach Helsinek – co czwarty. Oznacza to nadal przepaść cywilizacyjną.

Zmierzając ku końcowi, warto sprawdzić czy taki sam dystans dzieli polskie regiony od reszty Europy w sektorze który sam w sobie służy pokonywaniu dystansu czyli – w infrastrukturze drogowej. Wydaje się, że jednak z tytułu infrastruktury transportowej wizerunek marki Polska traci mniej niż choćby w przypadku innowacyjności. Gęstość dróg to drugi po wskaźniku czynnej edukacji wyższej obszar w którym porównanie polskich regionów z resztą Europy wygląda relatywnie dobrze. Polska czołówka mieści się w drugiej pięćdziesiątce UE. CO więcej, różnica pomiędzy gęstością dróg północnych prowincji Antwerpia i Śląska nie jest większa, niż różnica pomiędzy obszarem Brukseli a okalającym ją od północy dobrze rozwiniętym pasem Brabancji Flamandzkiej. Można w tym zestawieniu kolejny raz prymat Londynu i obecność w czołówce czterech innych regionów brytyjskich.

Gęstość infrastruktury drogowej bez autostrad w regionach UE (km na 1km ²)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	UKI1	Inner London	1368,75
2	BE1	Bruxelles	1167,08
3	UKG3	West Midlands	840,83
4	UKI2	Outer London	818,41
5	UKD5	Merseyside	755,88
6	UKD3	Greater Manchester	695,84
7	AT13	Wien	693,28
8	BE24	Vlaams-Brabant	551,67
9	NL33	Zuid-Holland	543,61
10	BE22	Limburg	541,94
11	NL42	Noord Holland	513,98
12	BE31	Brabant-Wallon	504,03
13	BE32	Hainaut	497,46
14	BE23	Ost Vlaanderen	493,69
15	BE21	Antwerpen	485,21
57	PL12	Śląskie	202,97
83	PL22	Małopolskie	186,93
88	PL41	Świętokszyskie	143,35
223	CZ01	Praha	12,74

Regiony te oznaczają znane miasta – Manchester, Birmingham czy Liverpool. W zestawieniu widzimy też Antwerpię czy Wreszcie, należy dotrzeć skądinąd bardzo dobrze wypadającą pod względem zarówno gospodarczym jak i edukacyjnym – Pragę, która pod względem gęstości dróg zajmuje ostatnie miejsce wśród znaczących europejskich regionów (nie licząc np. Gujany Francuskiej). Wskazuje to na brak korelacji między determinantami infrastrukturalnymi sensu stricte (transport kołowy) a wyznacznikami nowoczesności gospodarczej (innowacyjność, wykształcenie) i osłabia narodowy wymiar wpływu tej determinanty na markę.

Jednocześnie, w ostatnim zestawieniu tego typu – w rankingu aktywności przejazdowej, Praga zajmuje miejsce bardzo wysokie. Potwierdza to po raz kolejny tezę, że w nowoczesnych lub szybko modernizujących się gospodarkach których marki plasowane są wyżej niż np. Marka Polska liczy się przede wszystkim prędkość wymiany, lub proces, a nie – jego materialny warunek. Mając ten warunek spełniony na minimalnym poziomie można intensywnością procesu nadrobić straty i osiągnąć wysoki rozwój. Natomiast przy niskiej intensywności procesu, nawet najbardziej rozbudowana struktura drogowa czy jakakolwiek inna rozwoju nie przyspieszy. Można zaryzykować tezę, że rozwój to ruch, nie – prowadnice ruchu. Ma to istotne implikacje dla możliwości kształtowania przyszłej wartości marki narodowej krajów wchodzących gospodarek. Implikacje dotyczą zarówno tempa wzrostu wartości marek narodowych jak i możliwości ich pozycjonowania.

Aktywność drogowa w regionach UE (liczba przejazdów na 1km ²)			
Poz.	NUTS2	Nazwa	Wynik
1	UKI1	Inner London	33639,44
2	CZ01	Praha	30819,44
3	AT13	Wien	19396,96
4	UKI2	Outer London	18835,13
5	UKG3	West Midlans	18788,68
6	UKD3	Greater Manchester	16342,37
7	DE60	Hamburg	15647,92
8	DE50	Bremen	14468,97
9	UKD5	Merseyside	13508,24
10	NL33	Zuid Holland	11692,11
11	DE30	Berlin	10661,43
12	UKE4	West Yorkshire	9187,05
13	NL31	Utrecht	8589,59
14	BE10	Bruxelles	7548,99
15	UKE3	South Yorkshire	6650,48
42	PL12	Śląskie	76,8
89	PL22	Małopolskie	57,0
97	PL41	Dolnośląskie	54,5
222	SE08	Ovre Norrland	23,6

Jakolwiek, i pod tym względem istotny jest raczej pierwiastek regionalny lub metropolitalny, a nie – narodowy. Zestawienie zamyka region „cywilizowanej” Unii czyli szwedzka daleka północ. Natomiast polskie regiony pododnie jak w zestawieniu gęstości, nie wypadają bardzo źle, Wydaje się że sytuacja na polskich drogach odstaje od regionów europejskich, ale nie na tyle (ani pod względem infrastruktury, ani – aktywności przewozowej) aby wytłumaczyć tym dystans cywilizacyjny.

Warto przeanalizować również pokrótce istotny dla konstrukcji marki rozkład specjalizacji gospodarczych.

Specjalizacja wybranych regionów EU w pozafiznansowej działalności gospodarczej (wg udziału w zatrudnieniu)	
Przemysł wydobywczy	Śląskie (PL22)
Przetwórstwo przemysłowe	Západné Slovensko (SK02)
Produkcja odzieży	Nord-Est (RO21)
Przemysł wydawniczy	Inner London (UKI1)
Minerały	Centro (PT16)
Hutnictwo metali	Východné Slovensko (SK04)
Przemysł elektromaszynowy	Západné Slovensko (SK02)
Gaz, woda, energia elektryczna	Bratislavský kraj (SK01)
Przemysł enegretyczny	Bratislavský kraj (SK01)
Handel samochodowy	Brandenburg - Südwest (DE42)
Hotele i restauracje	Illes Balears (ES53)
Transport lotniczy	Outer London (UKI2)
Zarządzanie rynkiem nieruchomości	Inner London (UKI1)
Usługi komputerowe	Berkshire, Bucks and Oxfordshire (UKJ1)
Badania i rozwój	Oberbayern (DE21)
Pozostałe usługi biznesowe	Inner London (UKI1)

Zestawienie to jest dość jednoznaczne. Jedyne wyjaśnienia może polegać na przypomnieniu, że Oberbayern to Monachium i że wysoko specjalizowane regiony to albo obszary metropolitalne, niemal bez wyjątku jednak ułożone w wyraźnym rozkładzie narodowym. Oznacza to, specjalizacja biednych państw Europy Wschodniej polega nadal na dostarczaniu surowców, zarówno w sensie dosłownym (wydobywczym) jak i przenośnym (schyłkowych przemysłów).

Wysoko specjalistyczne komputerowe lub niekomputerowe usługi dla biznesu są bez wyjątku domeną państw wysoko rozwiniętych o nieodłącznie silnych markach. Można z tego wnosić że wyspecjalizowanie w pewnym typie usług jest ważną determinantą wartości marki terytorialnej i to na poziomie narodowym. Ponieważ grupa takich usług obejmuje bardzo liczne możliwości, konieczne będzie dalsze uszczegółowienie. Niemniej, można już na tym poziomie powiedzieć, że profil gospodarczy czyli typ procesów tworzących wartość PKB a nie jego poziom jest istotną determinantą marki narodowej. Zgodnie z diagnozą Gordona Browna, premiera

Wielkiej Brytanii i byłego ministra skarbu, procesem kluczowym dla niemal wszystkich przejawów wysokowydajnej działalności gospodarczej jest dizajn.

Co znamienne, profil gospodarczy może silniej promieniować na ostateczny wyraz marki narodowej niż zasoby samoistne, takie jak bogata linia brzegowa i ciepły klimat obszarów nadomrskich. Takie zasoby powinny bowiem w oczywisty sposób wpływać na wysoka pozycję np regionów portugalskich w zestawieniu czołowych destynacji turystycznych Europy. Żaden region portugalski nie występuje w zestawieniu 20 najważniejszych regionów turystycznych UE. Co ciekawe, mimo iż w tym akurat rankingu można było się spodziewać regionów o atrybutach ściśle geograficznych a nie – przestrzenno-procesowych (metropolie), w kilku przypadkach trop metropolitalny jest również prawdopodobny. Katalonia oczywiście wygrywa przez funkcjonowanie Costa Brava. Ale jest przede wszystkim Barcelona – symbol sukcesu nowoczesnej metropolii zarówno wymiarze marki jak i w wymiarze realno-biznesowym (ECM). Sama Barcelona ściągając ponad 9 milionów turystów rocznie.

Najważniejsze regiony turystyczne UE			
Region NUTS2	Liczba miejsc noclegowych	W tym: hotele	W tym: kempingi
Cataluña (ES)	611891	276774	335117
Provence-Alpes-Côte d'Azur (FR)	555192	263259	291933
Rhône-Alpes (FR)	511267	287473	223794
Languedoc-Roussillon (FR)	454896	99357	355539
Aquitaine (FR)	421621	103336	318285
Veneto (IT)	409122	192906	216216
Emilia-Romagna (IT)	372649	285837	86812
Île de France (FR)	364343	317579	46764
Andalucia (ES)	352608	259389	93219
Toscana (IT)	351919	181961	169958
Danmark (DK)	339359	69932	269427
Bretagne (FR)	331723	64339	267384
Islas Baleares (ES)	329802	326065	3737
Pays de la Loire (FR)	314493	58167	256326
Lombardia (IT)	252936	167644	85292
Lazio (IT)	222227	143238	78989
Midi-Pyrénées (FR)	220234	93931	126303
Tirol (AT)	218248	179082	39166
Poitou-Charentes (FR)	208879	38683	170196
Comunidad Valenciana (ES)	198604	121744	76860

40% najważniejszych regionów turystycznych zawiera istotne europejskie obszary metropolitalne. Charakterystyczne jest też, że w tych właśnie regionach przeważają hotele, zaś w pozostałych – regionach turystycznych bez metropolii – kempingi.

Ostatni arkusz danych w szczególny sposób obrazuje rozkład zatrudnienia w szerokiej kategorii usług specjalistycznych dla biznesu. Tłumaczy w dużej mierze jak objawia się strukturalnie prawidłowość, zgodnie z którą jedne regiony radzą sobie lepiej, a inne gorzej.

Profil gospodarczy regionów EU - usługi dla biznesu.		
Region NUTS2	Zatrudnieni w usługach biznesowych	% ogółu zatrudnionych (dział. pozafinansowa)
Inner London (UKI1)	596 915	40,5
Utrecht (NL31)	120 270	32,0
Berkshire, Buckinghamshire and Oxfordshire (UKJ1)	259 194	30,8
Île de France (FR10)	1 181 527	30,1
Région de Bruxelles-Capitale / Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BE10)	109 726	29,6
Berlin (DE30)	184 146	29,1
Comunidad de Madrid (ES30)	734 718	28,0
Noord-Holland (NL32)	227 524	27,2
Stockholm (SE01)	171 592	26,6
Surrey, East and West Sussex (UKJ2)	204 526	26,5
Zuid-Holland (NL33)	251 822	26,2
Hamburg (DE60)	137 376	26,1
Bedfordshire and Hertfordshire (UKH2)	138 873	25,2
Outer London (UKI2)	297 870	25,1
Darmstadt (DE71)	277 531	25,0
Flevoland (NL23)	19 312	24,1
Karlsruhe (DE12)	173 516	23,9
Groningen (NL11)	32 359	23,7
Düsseldorf (DEA1)	312 929	23,6
Prov. Vlaams-Brabant (BE24)	57 958	23,6
Hampshire and Isle of Wight (UKJ3)	133 086	23,5
Oslo og Akershus (NO01)	86 246	23,5
Wien (AT13)	114 290	22,7
Greater Manchester (UKD3)	183 624	22,6
Praha (CZ01)	134 776	22,6
Lazio (ITE4)	301 648	22,0
Kassel (DE73)	61 483	21,8
Közép-Magyarország (HU10)	206 042	21,5
Leipzig (DED3)	39 787	21,2

Noord-Brabant (NL41)	156 902	21,2
Mazowieckie (PL12)		13,1
Dolnośląskie (PL51)		11,8
Pomorskie (PL63)		10,4
Zachodniopomorskie (PL42)		10,3
Małopolskie (PL21)		10,2
Łódzkie (PL11)		9,8

ZAŁĄCZNIK 02

Studium Przypadku 1 Wyższa Szkoła Dizajnu w ujęciu Kanadyjskiej Matrycy Korzyści

Korzyści użytkowe

Instytucje edukacyjne działają co najmniej w dwóch kierunkach. Z jednej strony umożliwiają zdobycie kwalifikacji i umiejętności zawodowych czy hobbystycznych ludziom, którzy się do nich zgłoszą, z drugiej strony przygotowują produkt na rynek pracy. W tym drugim przypadku, produktem są wyedukowani ludzie, a ich odbiorca – firmy potrzebujące specjalistów. Odbiorcami usług instytucji edukacyjnych są więc i ludzie (odbiorcy indywidualni) i firmy (odbiorcy korporacyjni). Ponieważ grupy te są różne od siebie i wewnętrznie zróżnicowane, dla precyzji analizy musimy wprowadzić dalsze rozróżnienia odbiorców. W tym celu należy przyrzeć się jakie korzyści może przynosić odbiorcom instytucja edukacyjna.

Istnieje niezliczona ilość niuansów związanych ze sposobem wykorzystania usług edukacyjnych: poznanie ciekawych ludzi, spędzenie w niepowtarzalny sposób czasu, pobudzenie kreatywności, nabycie umiejętności projektowania przydatnej przy obecnej działalności, rozwijanie pasji i hobby, realizacja marzeń, itp. Wszystkich niuansów nie sposób wymienić ani rozsądnie pogrupować. Nie każdy z nich można jednak nazwać potrzebą, której spełnienie jest korzyścią. Biorąc pod uwagę cel, któremu może służyć świadome i dobrowolne poświęcanie czasu, uwagi i pieniędzy na edukację, można wydzielić 3 zasadnicze potrzeby odbiorców indywidualnych, które może spełniać dizajnowa instytucja edukacyjna. W ten sposób otrzymujemy 3 bazowe korzyści uczelni, odczuwalne z punktu widzenia użytkownika pierwotnego (studenta)

- korzyść użytkowa A: zdobycie najwyższych kwalifikacji do życia zawodowego
- korzyść użytkowa B: urozmaicenie życia pozazawodowego / stymulacja intelektu
- korzyść użytkowa C: nawiązanie kontaktów i przyjemne spędzanie czasu

W przypadku odbiorców korporacyjnych, wachlarz niuansów związanych z wykorzystaniem usług edukacyjnych jest wbrew pozorom nie mniej szeroki, rozpoczyna się bowiem na potrzebach rekrutacyjnych, obejmuje potrzeby szkoleniowe, konkretne zapotrzebowania projektowe, aż po współtworzenie inicjatyw badawczo-rozwojowych, laboratoriów czy usługi z zakresu PR i sponsoringu. Podobnie jak wyżej, można je sprowadzić do kilku korzyści bazowych:

- korzyść użytkowa D: pozyskanie najwyższej kwalifikowanych pracowników
- korzyść użytkowa E: poprawa kwalifikacji obecnych pracowników
- korzyść użytkowa F: rozwijanie rzeczywistej innowacyjności firmy

- korzyść bazowa G: kreowanie pozytywnego wizerunku firmy

Korzyści te mają charakter indywidualne, tzn. są skierowane ku określonym osobom i firmom i w tym sensie dadzą się stosunkowo łatwo wycenić.

Korzyści pozaużytkowe

W sytuacji, w której prawdziwej szkoły dizajnu obecnie w Polsce nie ma, stworzenie jej powoduje powstanie oczywistych korzyści opcyjnych: nie wybieram się na uczelnię dizajnową, ale gdybym w trakcie studiów biznesowych czy technicznych zmienił zdanie – mam możliwość.

Ta korzyść oprócz wymiaru indywidualnego, ma być może większy wymiar korzyści społeczności lokalnej: metropolia dysponująca taką unikalną możliwością jest z definicji dużo bardziej atrakcyjna zarówno dla studentów jak i dla inwestorów i to zarówno tych zainteresowanych dizajnem (wówczas jest to korzyść użytkowa) jak i tych obecnie niezainteresowanych (nawet jeśli obecnie nie zatrudniamy dizajnerów, gdybyśmy zechcieli lub nagle potrzebowali – mamy możliwość)

Pozostałe korzyści pozaużytkowe – budowanie lepszej perspektywy dla wnuków albo duma i radość wynikające z tego, że tak unikalna i nowoczesna uczelnia jest w moim mieście lub regionie – na pewno w naszym przypadku występują, ale ze względu na bogactwo innych, istotniejszych i wyraźniejszych korzyści społecznych – możemy je pominąć.

Korzyści ogólnogospodarcze

Standardowo, korzyści ogólnogospodarcze które przynosi założenie i funkcjonowanie uczelni oblicza się badając wydatki z dwóch źródeł: własne wydatki uczelni oraz wydatki przyjezdnych spoza obszaru analizy, na których pojawienie się w regionie (na obszarze analizy) kluczowy wpływ ma istnienie uczelni. Te dwa źródła wydatków składają się bowiem na udział uczelni w tworzeniu lokalnego lub regionalnego PKB (właściwie: PRB lub PLB), stworzenie lub podtrzymanie miejsc pracy (w uczelni i innych podmiotach), wzrost dochodów ludności bądź wzrost regionalnych/lokalnych wpływów podatkowych. Korzyści te w naszym przypadku wystąpią również i będą istotne.

Jednakże dużo bardziej istotne będą korzyści wynikające z samej specyfiki szkoły, a nie tylko jej gospodarczego rozmiaru. Na polu stricte gospodarczym będą to dodatkowo:

- 1) Poprawa wyników przedsiębiorstw
- 2) Zwiększenie konkurencyjności inwestycyjnej regionu
- 3) Zwiększenie konkurencyjności eksportowej regionu
- 4) Zwiększenie konkurencyjności turystycznej regionu
- 5) Promocja nowego narzędzia rozwoju gospodarczego
- 6) Realne zwiększenie współdziałania sfery naukowo-badawczej, kreatywnej i biznesowej, a co za tym idzie –poprawa efektywności każdej z nich
- 7) Zwiększenie atrakcyjności lokalnego/regionalnego rynku pracy (istotny czynnik lokalizacyjny biznesu) przez lepsze przygotowanie do zwozu
- 8) Wykształcenie nowych specjalności zawodowych dostosowanych do realnych potrzeb gospodarki opartej na wiedzy

Warto przy okazji zwrócić uwagę na bardzo znamieny rozwój Mediolanu, który spowodowany był w bardzo dużej mierze rozwojem sektora dizajnowego w tym mieście, czego katalizatorem było założenie na początku lat 50' XX w. pierwszej na świecie szkoły ze słowem „design” w nazwie. Źródła literaturowe podają wiele danych jednoznacznie potwierdzających tezę o korelacji pomiędzy poziomem dizajnu i jego udziałem w gospodarce danego kraju, a jej konkurencyjnością globalną, poziomem i tempem zmian PKB, a nawet – zachowaniem rynku kapitałowego (istotnie wyższe notowania firm stosujących dizajn). Przy bardzo niskim poziomie innowacyjności i zastosowania dizajnu w polskiej gospodarce, praktycznie każdy ruch w tę stronę może wywołać lawinowe korzyści. Z doświadczeń innych rynków (USA, Włochy, Niemcy, Wielka Brytania) widać, że działa tutaj efekt kuli śnieżowej: najważniejszy jest początek i uzyskanie określonej masy krytycznej.

Za jeden z najważniejszych elementów koncepcji uczelni, a zarazem potencjalne źródło istotnych korzyści ogólnogospodarczych, uznajemy postulat kształcenia menedżerów dizajnu. Postulat ten ma efekt w postaci poprawy kwalifikacji zawodowych i dopasowania do potrzeb rynku masowo nadprodukowanych absolwentów uczelni ekonomicznych. Efekt ten będzie prawdopodobnie bardzo istotny, choć naprawdę – jest efektem ubocznym. Zasadniczym efektem tego postulatu będzie wprowadzenie do biznesu menedżerów dizajnu i menedżerów innowacji będących swego rodzaju forpocztą nowoczesnej gospodarki, elementem bez którego najlepiej wykwalifikowany dizajner w polskiej rzeczywistości mógłby być skazany na porażkę a prawie na pewno – nie byłby odpowiednio wykorzystany.

Korzyść ogólnogospodarcza wynikająca z tego efektu jest trudna do przecenienia ponieważ, poza doraźnymi wzrostami wyników poszczególnych firm, będzie polegała na jakościowym przemodelowaniu podejścia do dizajnu: menedżerowie dizajnu spowodują, że właściciele firm

naprawdę ujrzą w odpowiednio wyedukowanym dizajnerze źródło przewagi konkurencyjnej i czynnik sukcesu finansowego, a nie tylko modny i popierany przez Unię Europejską i Rząd RP gadżet.

Postulat promocji gospodarczej roli dizajnu wśród firm od dawna i słusznie jest lansowany przez polskie środowiska profesjonalne (IWP, SPFP, 2+3D), czego najbardziej dopracowanym i wymownym produktem jest chyba opracowanie Michała Stefanowskiego ((1), przy współudziale prof. Wybieralskiego) pokazujące zarówno organizację sektorów dizajnowych w kilkunastu państwach, jak i straty, które w wyniku niskiej innowacyjności i bardzo słabej pozycji dizajnu ponosi polska gospodarka. Winą za to można obarczyć również inteligencko-akademicki model polskiego szkolnictwa wyższego i postępującą degrengoladę szkolnictwa zawodowego (por. (3), (4), (8) i zwłaszcza – (9))

Największa korzyść gospodarcza założenia szkoły dizajnu reprezentującej nową jakość edukacyjną, nie polega na wytworzeniu określonej liczby miejsc pracy czy podwyższeniu regionalnego PKB o określony odsetek, choć i takie efekty realizacji projektu będzie można łatwo wykazać. Najważniejsza korzyść polega na zbudowaniu i wdrożeniu mechanizmu który sam w sobie przez długie lata stymulował będzie przybywanie miejsc pracy (jak w Wielkiej Brytanii) i wzrost PKB.

Korzyści ogólnospołeczne

Z uwagi na precedensowy i medialnie atrakcyjny charakter przedsięwzięcia, korzyści ogólnospołeczne są dodatkowo zwielokrotnione. Dla uproszczenia można ograniczyć się jedynie do najważniejszych pozycji:

- 1) Silna identyfikacja kulturowa i wzrost poczucia tożsamości na każdym poziomie (lokalnym, regionalnym, narodowym)
- 2) Możliwość oparcia wizerunku regionalnego/lokalnego na bardzo nośnej i atrakcyjnej dziedzinie (vide: Mediolan, Glasgow)
- 3) Bezpośredni i pośredni bardzo pozytywny wpływ na możliwości tworzenia idei przewodniej, możliwości pozycjonowania i wartość marki terytorialnej na dowolnym poziomie (marka narodowa, regionalna i lokalna)
- 4) Pozytywny oddźwięk wydarzenia medialnego jakim będzie założenie uczelni – region/miasto staje się pionierem, innowatorem i na tym polu jest to korzyść nie do utracenia (pierwszą uczelnię można założyć tylko raz)

- 5) Dodatkowo pozytywny oddźwięk ze względu sposób założenia szkoły – tryb lokalny, oddolnie organiczny (partnerstwo firm i podmiotu publicznego) a nie centralno-urzędowy – region/miasto zyskuje jako bastion prężności i zaradności
- 6) Przyspieszenie rozwoju nowych specjalności naukowo-badawczych
- 7) Poprawa jakości życia związanej z projektowaniem przestrzeni publicznej
- 8) Możliwość kształcenia przyszłej kadry akademickiej w ramach nowych, pilnie potrzebnych specjalizacji dydaktycznych, dzięki którym następne pokolenia dizajnerów będzie można kształcić przy pomocy całkowicie polskiej kadry naukowej
- 9) Zwiększenie transferu wiedzy między sferą nauki i gospodarki
- 10) Zwiększenie liczby międzynarodowych kontaktów naukowych

Podsumowując krótki przegląd kosztów i korzyści społeczno-ekonomicznych potencjalnie związanych z realizacją projektu stworzenia szkoły, można zaryzykować twierdzenie, że pytanie o opłacalność społeczną proponowanego rozwiązania właściwie nie istnieje. Istnieje tylko pytanie, który samorząd miejski lub wojewódzki jako pierwszy wykorzysta okazję. W ten sposób nierynkowa wycena korzyści społeczno-ekonomicznych, mimo iż nie prowadzi do konkretnych wyników liczbowych, daje podstawę do decyzji organom zarządzającym rozwojem terytorium.

Zadane przez Bruce'a A. Seamana pytanie o wzajemne relacje wyników generowanych przez różne metody w tym samym przypadku, pozostaje do tej pory nierozwikłane. Kanadyjska Matryca Korzyści opiera się na przekonaniu, że EIM i CVM obejmują zasadniczo inne fragmenty korzyści a więc, przy pewnych założeniach, łączna wartość jest ich sumą. Nie jest to jednak jedyna możliwość.

ZAŁĄCZNIK 03

Studium Przypadku 2

Stary Browar W Poznaniu

jako dobro publiczne

Nawiązując do CVM można bezpiecznie oszacować dolną kwotę, od jakiej wartość średniej wizyty w Browarze na pewno NIE jest NIŻSZA. Uwzględniając (ślady TCM) zarówno opłaty parkingowe, jak i koszt dwóch pojedynczych 10.min. biletów MPK, zużycie benzyny w cyklu miejskim przy dojeździe nawet tylko z samego terytorium miasta, pamiętając przy tym, o koszcie poświęcenia czasu wolnego lub przerwania pracy (ślady HPM, ten pierwszy koszt jest w wielu przypadkach wyższy) na dojazd, krótką wizytę i powrót w łącznym wymiarze co najmniej 1h, prawdopodobieństwo, że średnia wizyta będzie obciążona kosztem poniżej 5zł jest znikome. Oczywiście, piesze wizyty mieszkańców najbliższych okolic mogą być i tańsze i (co mniej realne) krótsze. Niektórzy mieszkańcy wybranych okolic mogą nawet bardzo tanio wyceniać godzinę czasu wolnego bo generalnie cały czas mają wolny.

Z drugiej jednak strony, Browar raczej odstrasza grupy skrajnie ubogie czy wykluczone, a lwia część regularnych bywalców to raczej zamożne przedstawicielki odległych dzielnic, z pęczniącym pasem jednorodzinnej suburbium włącznie. Koszt takiej wizyty wielokrotnie przekracza 5zł, jest więc całkiem możliwe, że ważona średnia wypadłaby wyraźnie powyżej przyjętych 5 zł. Oznacza to, że przeciętny odwiedzający milcząco wycenia wartość swojego bycia w Browarze przynajmniej na 5zł, niezależnie od korzyści użytkowych lub ich braku. W pełnym CVM należałoby zbadać na ile swoją korzyść z istnienia Browaru wyceniają również ci, którzy w tym centrum w ogóle nie bywają. W udokumentowanych raportach CVM opisano duże grupy respondentów potwierdzających wycenialną korzyść z tego, że obiekt po prostu istnieje (korzyść egzystencji) Niemniej, dla ostrożności rachunku tego typu pozaużytkowe korzyści można w tym przypadku pominąć.

Prz takich założeniach, zgodnie z metodologią CVM roczna wartość korzyści społecznoekonomicznych wynikających z istnienia Starego Browaru można obliczyć mnożąc średnią wartość jednostkową przez liczbę wizyt w roku. Nie ma znaczenia, czy są wizyty pojedyncze wciąż nowych ludzi czy recydywa browaromaniaków: każda taka sposobność jest oceniana przez każdego odwiedzającego jako warta przynajmniej 5zł. Stary Browar nie dysponuje jeszcze rocznymi statystykami odwiedzin całego kompleksu, bo nie minął jeszcze rok od otwarcia Pasażu. Można jednak bardzo bezpiecznie ekstrapolować dane półroczne (6,6 mln wizyt).

Daje to 13,2 mln wizyt czyli łączną sumę korzyści społecznoekonomicznych na poziomie 66 mln zł. Przynajmniej tyle znaczy Browar dla społeczeństwa w skali roku. Wycena wartości obiektów inwestycyjnych nie zamyka się w jednym roku, bo przecież Browar za rok nie zniknie. Oczywiście, przyszłe strumienie korzyści dyskontujemy według zwykłych zasad – tysiąc za pięć lat wart na dziś sześćset złotych. Przyjmując standardowe założenia analizy

inwestycji w projektach unijnych, czyli 20-letni horyzont czasowy i 6% stopę dyskontową, możemy śmiało wyliczyć, że OBECNA wartość zakumulowanych korzyści społecznoekonomicznych Starego Browaru w ujęciu symulowanej wyceny warunkowej (i to – niepełnej) wynosi 823 014 800 zł. Ta astronomicznie wyglądająca kwota wynika przede wszystkim z zawrotnej frekwencji odwiedzin.

Zgodnie z metodologią EIM, nikogo nie pyta się o zdanie ani nie wycenia się postrzeganego zadowolenia. Istotny jest tylko realny efekt gospodarczy czyli wygenerowany realny obrót na rynkach w obrębie Poznania w ramach powiatu ziemskiego - i to wyłącznie ta część tego efektu, co do której jest pewność, że bez Browaru by NIE występowała. Zakłada się, że: 1) pracownicy Browaru mieszkają i żyją w Poznaniu lub okolicy, 2) z całkowitego obrotu handlowego generowanego przez Browar, przynajmniej 10% przez dłuższy czas cyrkuluje w obrębie badanego regionu, 3) wydatki na lokalne usługi są realnie (a nie formalnie) wydatkowane lokalnie i tak w całości cyrkulują (co jest prawie pewne), 4) pomija się przypadki osób i instytucji, które Z POWODU istnienia Browaru ZANIECHAŁY istotnych wydatków na terenie aglomeracji i wytransferowały środki poza aglomerację. Metoda wymaga sprawdzenia takich sytuacji, niemniej w przypadku Browaru nigdy o podobnych wydarzeniach nie informowano. *Wówczas*: efekt gospodarczy brutto generowany przez Stary Browar w ciągu roku w obrębie aglomeracji poznańskiej wynosi: 10% całkowitego obrotu najemców czyli kwoty 468 mln zł, co daje 46,8 mln, PLUS 30 mln wydatków na lokalne usługi, PLUS łączna wartość pensji wypłacanych 2400 pracownikom Browaru przy założeniu średniej pensji w wysokości 1000 zł (bardzo konserwatywne założenie) co samo daje 2,4 mln. Łączny efekt gospodarczy brutto generowany w ciągu roku w aglomeracji poznańskiej przez Browar wynosi więc nie mniej niż 79,2 mln zł. Podobnie, jak w poprzednim rachunku, nie zakłada się nagłego zniknięcia obiektu i przyjmuje się te same eurofunduszowe parametry dyskontowe.

Zdyskontowana wartość łącznego efektu makroekonomicznego brutto generowanego przez Stary Browar w aglomeracji poznańskiej przy założeniu conajmniej dwudziestu lat działalności może wynosić na dziś conajmniej 908 417 761 zł. Jest to właściwie zaniżona wartość, ponieważ w pełnej analizie EIM najczęściej uwzględnia się również tzw. mnożnik regionalnego impaktu, który pozwala określić wtórne efekty gospodarcze (pośrednie i indukowane) związane z dalszymi fazami cyrkulacji uruchomionego kapitału. W omawianym przypadku, te efekty zostały zupełnie pominięte.

Oczywiście powyższe kwoty to tylko STRUMIENIE KORZYSCI społecznoekonomicznych, Bez wątplenia Browar wygenerował również KOSZTY społecznoekonomiczne. W ujęciu CVM oznaczałoby to, że istnieje mierzalna grupa ludzi gotowych zapłacić, żeby Browaru NIE

BYŁO. W ujęciu EIA oznacza to, że w wyniku budowy czy funkcjonowania Browaru, w aglomeracji poznańskiej utracono jakieś dotychczasowe przepływy – splajtowały jakieś sklepy, padły jakieś firmy wykonawcze, ktoś się wyprowadził do Wrocławia, Warszawy itp. Chcąc obliczyć WARTOŚĆ społecznoekonomiczną Browaru, powinno się koszty te oszacować i odjąć od sumy korzyści zgodnie z ich periodyzacją na przestrzeni lat.

ZAŁĄCZNIK 04

Sektory kreatywne w Wielkiej Brytanii

a) Sektory kreatywne w Wielkiej Brytanii należy do czołówki w przemyśle światowym. Poziom, jaki osiągnął, stał się wielkim, acz niedocenionym sukcesem gospodarki. Sektory kreatywne ze swoim 7,3% udziałem w wartości dodanej brutto (WDB) mogą być postrzegane jako ważny, dynamiczny sektor gospodarki wiedzy w 2004 roku Produkcją on ponad dwa razy więcej wartości dodanej, niż turystyka i jest obecnie porównywany w rozmiarach z rynkiem usług finansowych

b) Oprogramowanie (w tym gry komputerowe i wydawnictwa elektroniczne) oraz radio i telewizja stanowią około dwóch trzecich WDB w przemyśle kreatywnym.

c) Branże przemysłu kreatywnego produkują również wiele miejsc pracy, zatrudniają bowiem ponad milion pracowników, stanowią więc 2,7 % całego rynku pracy. Liczba pracowników zatrudnionych w sektorach kreatywnych całej gospodarki (włączając w to ludzi zatrudnionych w sektorach formalnie niezwiązanych z przemysłem kreatywnym) jest jeszcze większa, bo ok. 1.8 miliona

d) W 1998 WDB całego przemysłu kreatywnego (nie wliczając dizajnu i rzemiosła) wzrosła o 14,9%, z czego jedynie 11% należało do sektorów oprogramowania, gier komputerowych i wydawnictw elektronicznych, 2,4% do sektora wydawnictw i około 1,5% do pozostałych sektorów. W 2004 WDB tych sektorów gospodarki wzrosło o 4,5%, z czego udział sektora radiowego i telewizyjnego wynosił 1,8 punktu procentowego, następnie udział sektorów oprogramowania, gier komputerowych i wydawnictw elektronicznych - 1,7 punktu

e) Mimo, że dostępne statystyki uwzględniają stosunkowo krótki okres czasu, i, jako takie, nie pozwalają na wyciągnięcie definitywnych wniosków, można zaobserwować tendencję do cyklicznej natury aktywności gospodarczej w wielu sektorach kreatywnych. Stwierdzenie to jest prawdziwe w szczególności dla sektorów oprogramowania, gier komputerowych, wydawnictw elektronicznych i reklamy. Prawidłowość ta pojawia się również w przypadku wydatków inwestycyjnych w przemyśle kreatywnym i w wydatkach gospodarstw domowych na produkty i usługi w sektorach kreatywnych.

f) całkowita wartość eksportu w przemyśle kreatywnym (nie wliczając projektowania mody i rzemiosła) wzrosła w 2001 roku o jakieś 16%. Większą część wzrostu tworzyły sektory oprogramowania komputerowego i wydawnictw elektronicznych, co stanowi 14 punktów procentowych, a więc około 90% wzrostu. W 2004 roku eksport w tych sektorach wyniósł ok. 12%, a więc nieco ponad połowę wartości uzyskanej przez sektory oprogramowania komputerowego, gier komputerowych i wydawnictw elektronicznych.

g) Kondycja handlu w przemyśle kreatywnym była lepsza, niż kondycja reszty gospodarki: w 2004, kiedy reszta gospodarki pogłębiła swój deficyt, przemysł kreatywny osiągnął równowagę.

h) Nie powinien być zaskoczeniem fakt, że duże zróżnicowanie wydajności w przemyśle kreatywnym znajduje odbicie w danych dotyczących zatrudnienia, jednakże, podobnie jak w innych sektorach gospodarki, zatrudnienie jest bardziej stabilne, niż WDB. To z kolei jest widoczne w przyszłych tendencjach w produktywności, WDB na pracownika.

i) Trudno jest podać wymierną wartość innowacyjności. Główną miarą, której używają uczeni do określania innowacyjności są niezmiennie nauka i technologia. Nie są uwzględniane innowacje na przykład w sztuce. Niemniej jednak, w 2005, badania innowacyjności UK Innovation Survey obejmujące około dwóch trzecich wszystkich sektorów kreatywnych zasugerowały, że sektory kreatywne były bardziej innowacyjne niż wiele innych sektorów gospodarki. Według tych badań około 70% ogólnej liczby firm bezpośrednio związanych z biznesem kreatywnym zajmowało się w ten, czy w inny sposób innowacyjnością w latach 2002-2004, w porównaniu z 55% firm z pozostałych branży przemysłu.

j) Rozdzwięk pomiędzy innowacyjnością a poziomem produktywności samym swoim istnieniem sugeruje, że biznes w sektorze kreatywnym ma duży potencjał przekuwania sukcesów w większą kreatywność.

k) Gospodarki krajów wysoko rozwiniętych (High-income economies) utrzymały wiodącą pozycję w eksporcie na rynku światowym, ale od roku 1995 stabilny wzrost obserwuje się również w gospodarkach słabiej rozwiniętych krajów (lower middle-income economies). Według definicji UNESCO, Unia Europejska jest największym eksporterem dóbr kultury na poziomie regionalnym (51,8% udziałów w eksporcie światowym), jednakże Azja stała się w roku 2002 regionem o drugiej największej wartości (20,6% udziałów), głównie dzięki wzrostowi wschodnioazjatyckiego rynku gier i sztuk wizualnych.

ZAŁĄCZNIK 05

Propozycja klasyfikacji i parametryzacji sektorów kreatywnych

Sektory kreatywne są elementem systemu społeczno-ekonomicznego, dlatego ten element z punktu widzenia celów pracy jest najważniejszą determinantą tworzącą bazę marki. Jednakże w istocie, zakres sektorów kreatywnych obejmuje również pewne sfery sąsiednich, a więc: dziedzictwo historyczne, oraz w mniejszej mierze – system polityczno-administracyjny i determinanty antropologiczne (zwłaszcza istotne przy sztukach performatywnych). Kultura w znaczeniu uwarunkowań kulturowych odzwierciedlanych przez sektory kultury jest również częścią bazy marki terytorialnej.

Kultura w znaczeniu szerokim jest natomiast w Strategicznej Grze Terytorialnej, nie tyle atutem jednego terytorium, co areną starć, współpracy i rywalizacji. Jest więc bardziej pewnym środowiskiem niż zasobem służącym osiągnięciu przewagi. Funkcjonuje również jako katalizator a nawet generator potrzeb, które zaspokaja również marka terytorialna. Są to potrzeby wyrażane przez pragnienie doświadczenia opewnego mitu, wrazenia, znów – charakterystyczne dla epoki ekonomii doznania opisanej w Rozdziale 3. Wykazano tam wyraźnie, że dominujący na początku XXI wieku model koncentryczny wykazuje niezdolność do zadowalającego opisu przede wszystkim ekonomicznej strony sektorów kreatywnych oraz mechanizmu tworzenia wartości zarówno przez sektory rdzeniowe, jak i przez dizajn.

Dlatego koniecznym wydaje się zaproponowanie nowych dróg klasyfikacji i modelowania sektorów kreatywnych. Przede wszystkim należałoby się poszukiwać zależności pomiędzy sektorami. Najprostszą drogą jest sprawdzenie kluczowych procesów poruszających się wewnątrz matrycy, przypominającej model I-O. Głównym pytaniem jest, które sektory napędzają, a które są napędzane. Sektory napędzające powinny zostać zbadane pod kątem udziału w warstwie tworzącej wartość. Na początek można to zrobić wewnątrz sektorów 5 proponowanych nowych domen UNESCO, co ilustruje TABELA Z.1.

TABELA Z.1. Matryca porównawcza poziomego przepływu procesów krytycznych pomiędzy sektorami kreatywnymi

	Muzea	Dziedz. budowlane	Wykopaliska	Galerie sztuki	Archiwa i biblioteki	Środowisko naturalne	Sztuka sceniczna	Muzyka (na żywo i nagrania)	Festiwale, biesiady, jarmarki	Sztuka wysoka	Rzemiosło	Dizajn / Architektura / Reklama	Wydawnictwa	Prasa i magazyny	Pozostały druk	Transmisje	Film & Video	Fotografia	Media interaktywne
Muzea	■									↑									
Dziedzictwo budowlane		■																	
Wykopaliska	→		■		↑														
Galerie sztuki				■			→			→	→						→	→	
Archiwa i biblioteki			→		■		↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑		↑	↑	
Środowisko naturalne						■					↑								
Sztuka sceniczna							■		→							→	→	→	→
Muzyka (na żywo i nagrania)								■	→							→	→	→	→
Festiwale, biesiady, jarmarki									■							→			→
Sztuka wysoka	→	→		→	→		→	→		■		→	→	→	→			→	→
Rzemiosło									→		■					→		→	
Dizajn / Architektura / Reklama	→	→	→	→	→		→	→	→	→		■	→	→	→	→	→	→	→
Wydawnictwa	→		→	→	→	→	→	→	→	→		→	■					→	
Prasa i magazyny	→		→	→		→	→	→	→	→		→		■			→	→	
Pozostały druk	→			→	→		→	→	→						■		→		→
Transmisje							→	→	→							■	→		
Film & Video							→	→									■		→
Fotografia	→			→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→				■	→
Media interaktywne	→			→	→								→	→					■

Źródło: własne, na podstawie propozycji zaktualizowanego modelu UNESCO 2009

Należy pamiętać, że instytucje kreatywne używają wielu procesów nie-kreatywnych. W wielu sytuacjach ślad tych procesów jest doskonale widoczny w budżecie rocznym. Procesy te nie powinny być brane pod uwagę jako formatywne dla gospodarki kreatywnej, ani gospodarki kulturowej, nawet w najszerszym znaczeniu tego słowa. Ubezpieczenia, utrzymanie, stróże, opłat za prąd i wodę, naprawy, są dobrym przykładem tegoż. Czynniki te waha się w zależności od sektora. Domeny muzeów i archiwów są potencjalnie najbardziej narażone na tego typu uprzedzenia. Z drugiej strony, dizajn jest na nie mniej narażony. Pozostałe domeny, jak festiwale i obchody nie mogą być dobrze ocenione z punktu widzenia wyników finansowych. Zależy to w dużej mierze od ich natury, czy wynik ten objawia się głównie w sektorach przyległych (restauracje, transport, hotele, zakupy – zwane w zaktualizowanym modelu UNESCO: domenami zależnymi), i jako takie, można je analizować za pomocą narzędzi wpływu ekonomicznego (EIM, Seaman's SEIM – w odróżnieniu od dość naiwnego NEIM). W niektórych przypadkach trzeba wziąć pod uwagę przychody z biletów i karnetów, zatem przychód byłby zależny od wartości zawartości kreatywnej. Nawet w tym przypadku jednak, jak wynika z teorii zagęszczenia Freya, pieniądze zapłacone producentowi kultury może nie mieć żadnego przełożenia na wartość ich produktu. Prowadzi to do pytania, które domeny i sektory oparte są na transakcjach rynkowych, i wychodząc z tejże bazy, jak wartość transakcji ma się do całkowitej wartości ekonomicznej (wliczając w to nadwyżkę ponad cenę rynkową), co można zweryfikować za pomocą CVM.

Wydaje się jasne, że należy odejść od klasyfikacji *opartych na sektorach* (UK, AU, NZ i innych systemach wspomnianych w modelu UNESCO 2009) *na oparte na funkcjach* (UNESCO 2009) oraz *oparte na procesach* w gospodarce kreatywnej. Należy zbadać wszystkie sektory składające się na podstawowe domeny pod kątem trzech kryteriów specyficznych dla procesów: efektu dyfuzyjnego, ekspansji poziomej i transakcyjności.

Pierwsza próba takiego uporządkowania, prowadzi do następującej tabeli (TABELA Z.2)

TABELA Z.2. Klasyfikacja sektorów kreatywnych przez wzgląd na ich zdolność generowania: efektu rozprzestrzeniania, poziomego przepływu procesów, transakcji biznesowych.

Sektor	Efekt dyfuzji	Ekspansja pozioma	Transakcyjność
Muzea	Silne	Słabe	Słabe
Wykopaliska/ budowlane	Średnie	Słabe	Bardzo słabe
Środowiska naturalne	brak	Słabe	Słabe
Galerie sztuki	Silne	Słabe	Średnie
Biblioteki i archiwa	Silne	Średnie	Brak
Sztuka sceniczna	Silne	Bardzo słabe	Bardzo słabe
Muzyka (na żywo i nagrania)	Silne	Słabe	Silne
Festiwale, jarmarki (F3)	Średnie	Słabe	Słabe
Sztuka wysoka	Silne	Bardzo słabe	Bardzo słabe
Rzemiosło	Średnie	Bardzo słabe	Silne
Dizajn / Architektura / Reklama	Silne	Bardzo silne	Silne
Wydawnictwa	Silne	Słabe	Silne
Prasa i magazyny	Średnie	Średnie	Silne
Pozostały druk	Brak	Silne	Średnie
Transmisje	Bardzo słabe	Średnie	Średnie
Film & Wideo	Silne	Średnie	Średnie
Fotografia	Silne	Średnie	Słabe
Media interaktywne	Bardzo słabe	Słabe	Średnie

Źródło: Własne wyliczenia na podstawie zaktualizowanego modelu UNESCO 2009

Sektory wchodzące w skład nowych zaproponowanych domen, opisanych już przez wzgląd na procesy, mogą wskazywać na zachodzące procesy, za pomocą wskaźników, procesy te są elementami trzech głównych czynników: efektu dyfuzyjnego, poziomego przepływu procesów, generowania transakcji biznesowych

Diagram 10. Propozycja przykładowych wskaźników sektorów kreatywnych

SEKTOR	Spill-over	Ekspansja pozioma	Transakcyjność
Muzea	-Wizytujący -Liczba obiektów wypożyczonych	-Liczba firm z licencją na markę muzeum	-Zysk z ekspozycji ruchomych - Zysk z przedmiotów markowych ze sklepu w muzeum
Wykopaliska/ Środowiska budowlane	- Liczba cytatów i publikacji - Liczba nowych technologii zainicjowanych przez archeologię	- Liczba wspartych strategii marki terytorialnej - wartość produkcji marketingowej związanej z marką terytorialną	(-Zysk z koncesji dla osób trzecich)
Galerie sztuki	-Wizytujący -Liczba obiektów wypożyczonych	-Liczba członków korporacyjnych	(-Zysk z własnych ruchomych ekspozycji) - Zysk ze sprzedaży dzieł sztuki
Biblioteki i archiwa	-Wizytujący -Liczba wspartych projektów badawczych	- Liczba wsparych technologii - Liczba wspartych strategii marketingowych	(-)
Środowiska naturalne	(-)	- Liczba wspartych projektów turystycznych	- Ogólny, okoliczny zysk z turystyki
Sztuka sceniczna	-Wizytujący -Liczba cytatów i adaptacji	-Liczba firm używających motywów dla marketingu	(-) - Ogólny, okoliczny zysk z turystyki
Muzyka (na żywo i nagrania)	-Wizytujący -Liczba zamówionych przedstawień	-Number of companies using motives for their marketing purposes	-Zysk z nagranej muzyki
Festiwale, biesiady, jarmarki (F3)	-Wizytujący -Liczba raportów w mediach	-Liczba firm używających motywów dla marketingu	- Zysk z własnych ruchomych ekspozycji
Sztuka wysoka	-Liczba zamówień -Liczba cytatów i reprodukcji	-Liczba firm używających motywów dla marketingu	(-) - Zysk z zamówionych prac
Rzemiosło	-Liczba cytatów regionalnych	-Liczba firm używających motywów dla marketingu	-Zysk ze sprzedanych przedmiotów

	możliwych do zweryfikowania		
Dizajn Architektura Reklama	-Liczba cytatów i reprodukcji - Liczba wypromowanych produktów - Obecność w przestrzeni publicznej	- Liczba firm produkujących własne produkty - Liczba instytucji z własnymi strategiami marketingowymi - Liczba bytów oferujących kompleksowe dobra publiczne	-Zysk z konsultingu designerskiego - Płace prywatnych dizajnerów Lub: - Proporcja całkowitej sprzedaży do typów usług
Wydawnictwa	- Liczba czytelników - Liczba cytatów i adaptacji	- Liczba firm używających książek do własnych celów produkcyjnych	-Zysk ze sprzedaży książek
Prasa i magazyny	- Liczba czytelników - Liczba cytatów	- Liczba firm używających prasy dla własnych celów marketingowych	-Zysk ze sprzedaży magazynów i gazet
Pozostały druk	(-)	- Liczba firm używających druku dla własnych celów marketingowych	- Proporcja sprzedaży do głównego produktu
Transmisje	(- Liczba abonentów)	Liczba firm nadających reklamy	-Zysk z dostępu i reklamy
Film & Wideo	-Liczba cytatów i adaptacji	- Liczba firm używających filmów dla reklamy lub PR	-Zysk ze sprzedaży i licencji
Fotografia	-Liczba cytatów i przedruków	- Liczba firm zamawiających lub zakupujących fotografie	(-) -Zysk ze sprzedaży
Media interaktywne	(- Liczba abonentów)	-Liczba firm używających mediów interaktywnych do komunikacji	-Zysk z dostępu i reklam

Źródło: Własne, na podstawie zaktualizowanego modelu UNESCO 2009

Istnieje sporo zamieszania i błędnej interpretacji statystyk zatrudnienia. Generalnie, wszystkie miejsca pracy i zawody w instytucjach kulturalnych są uważane za przynależne do gospodarki

kreatywnej i gospodarki kultury, i wpływają pozytywnie tylko na te sektory. Jak już wspomniano w punktach 05 oraz 09B, jest to dalekie od prawdy. Rzeczywiście, wiele sektorów uznanych za kreatywne zawiera w sobie nie-kreatywne firmy, i odwrotnie.

Diagram 11. Propozycja ogólnych zasad wprowadzenia statystyk zatrudnienia w sektorach będących częścią gospodarki kreatywnej

SEKTOR	Prywatny	Publiczny	3ci sektor
Muzea	Tylko naukowcy	Tylko naukowcy	Tylko naukowcy
Wykopaliska/ Środowiska budowlane	Tylko naukowcy	Tylko naukowcy	Tylko naukowcy
Galerie sztuki	Wszyscy	Tylko naukowcy	Wszyscy
Biblioteki i archiwa	Wszyscy	Tylko naukowcy	Wszyscy
Środowiska naturalne	Nikt	Nikt	Nikt
Sztuka sceniczna	Wszyscy	Tylko artyści	Tylko artyści
Muzyka (na żywo i nagrania)	Wszyscy	Tylko artyści	Tylko artyści
Festiwale, biesiady, jarmarki (F3)	Nikt	Tylko artyści & kuratorzy	Tylko artyści & kuratorzy
Sztuka wysoka	Wszyscy	Tylko artyści & kuratorzy	Tylko artyści & kuratorzy
Rzemiosło	Wszyscy	Wszyscy	Wszyscy
Dizajn / Architektura / Reklama	Wszyscy	Tylko dizajnerzy	Tylko dizajnerzy
Wydawnictwa	Wszyscy	Wszyscy	Wszyscy
Prasa i magazyny	Wszyscy	Wszyscy	Wszyscy
Pozostały druk	Tylko twórcy	Tylko twórcy	Tylko twórcy
Transmisje	Wszyscy	Tylko operatorzy	Tylko operatorzy
Film & Wideo	Wszyscy	Wszyscy	Wszyscy
Fotografia	Wszyscy	Wszyscy	Wszyscy
Media interaktywne	Wszyscy	Tylko operatorzy	Tylko operatorzy

Tak naprawdę, jedyna jednolitość może być zaobserwowana na poziomie procesowym. Wynikają z tego problemy z punktu widzenia statystyki zatrudnienia, gdyż wraz z PKB i wynikami finansowymi są najgorzej interpretowane i użyte przez decydentów. Z tego powodu

należy jasno i wyraźnie nakreślić zasady mające na celu uniemożliwić decydom ‘wyścig statystyk kulturowych’.

Ogółem, byty prywatne muszą same zatroszczyć się o własny marketing oraz utrzymanie swojej egzystencji. Z tego powodu uważa się, że wszelkie funkcje dodatkowe, takie jak utrzymanie, księgowość, administracja, itd. muszą zostać pokryte ze środków własnych, w celu legitymizacji ich sensowności. Tego nie można powiedzieć o instytucjach finansowanych ze środków państwowych, gdzie nieoptymalizowane czynniki poboczne mogą być utrzymywane w nieskończoność. Publiczne byty bywają bardzo suwerenne, jeśli chodzi o politykę zatrudnień, która to może wprowadzić do statystyk bardzo zawyżone liczby, z punktu widzenia współczesnej gospodarki kreatywnej, nawet jeśli zostałyby ustandaryzowane do poziomu ekwiwalentu etatu (FTE). Pamiętając o tym czynniku, warto zredukować tendencje rządów do inflacji statystyk, zanim cały koncept kreatywnej ekonomii zawali się pod ich ciężarem.