

Mirosław BOCHENEK¹

MARKI GLOBALNE I ICH LIDERZY

Upowszechnienie się konkurencji monopolistycznej w gospodarce rynkowej znalazło odzwierciedlenie w zmianach form konkurencji. Jednym z ważniejszych instrumentów współzawodnictwa stała się marka. Ponieważ konsumenci zgłaszają coraz większe zapotrzebowanie na produkty markowe, ich wytwórcy podejmują cały szereg działań mających na celu rozpoznawanie ich marek na całym świecie oraz utrzymanie ich na prestiżowej liście 100 najwartościowszych marek naszego globu.

1. WPROWADZENIE

Mechanizm cen w gospodarce wolnorynkowej gwarantował, przynajmniej w teorii, efektywną alokację zasobów, chociaż atrakcyjna conceptualnie doskonała konkurencja pozostała przedmiotem teorii ekonomii i historii gospodarczej. W realnym świecie w większości gałęzi występuje konkurencja niedoskonała. Firmy monopolistyczne i oligopolistyczne nie prowadzą, przynajmniej na rynku wewnętrznym, wyniszczającej wojny cenowej. Jedynym obszarem konkurencji cenowej pozostają rynki międzynarodowe. Nie oznacza to jednak zaniku rywalizacji między przedsiębiorstwami.

Autorka teorii niedoskonałej konkurencji Joan V. Robinson zwróciła uwagę, że w gospodarce mieszanej z wolną konkurencją i monopolem następuje zaostrzenie rywalizacji między przedsiębiorstwami oraz że cena przestaje pełnić rolę głównego narzędzia konkurencji. Na niedoskonałym rynku stosowane są nowe środki konkurencji, takie jak: „1) naśladowictwo, 2) zróżnicowanie produktów ,zarówno według ich praktycznych zalet, jak i zadowolenia, jakie dają nabywcom, cech apelujących do snobizmu czy wyobrażeń pseudonaukowych, lub po prostu według opakowania i oznaczania towarów, 3) różnorodność usług towarzyszących sprzedaży, szybka dostawa, długoterminowy kredyt, 4) reklama, 5) czyste zdolności handlowe, w sensie umiejętności przekonywania przez agentów itp., 6) wyższa cena, mająca sprawić wrażenie lepszej jakości, 7) niższa cena”².

Konkurujące między sobą przedsiębiorstwa nie wytwarzają doskonałych substytutów, ale zróżnicowane produkty, różniące się jakością, wzornictwem, estetyką itd. Uosobieniem tych cech są na ogół marki kreowane przez firmy produkcyjne i handlowe.

2. MARKA JAKO NARZĘDZIE KONKURENCJI

Marka pełni ważną rolę, zarówno dla konsumentów, jak i producentów. Konsumentowi ułatwia identyfikację produktu na rynku i jego zakup, informuje o poziomie ceny i gwarantuje wysoką jakość, co w konsekwencji buduje zaufanie do danego dobra oraz dostarcza zadowolenie z jego posiadania. W dobie masowej produkcji i anonimowości

¹ Dr hab. Mirosław Bochenek, Katedra Ekonomii, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

² J. Robinson, *Niedoskonała konkurencja – po raz drugi*, [w:] *Teoria konkurencji monopolistycznej. Wybór tekstów*, PWE, Warszawa 1962, s. 241–242.

marka zastępuje osobisty kontakt producenta z ostatecznym nabywcą. Zdobywanie zaufania konsumentów pozwala przedsiębiorstwom tworzyć korzystny wizerunek, kształtować lojalność wobec marki, prowadzić skuteczniejszą działalność promocyjną, tworzyć dobry klimat wokół producenta i jego wyrobów, uzyskiwać wyższą cenę, zwiększać sprzedaż oraz odnieść sukces na rynku. Marki przynoszą właścicielom ogromne korzyści, stały się nawet aktywem przedsiębiorstwa, które może być przedmiotem wymiany rynkowej³.

Marka nabiera szczególnego znaczenia w warunkach globalizacji działalności gospodarczej. Uważa się, że jeśli dana marka jest dostępna w pięciuset najbardziej liczących się miastach na świecie, wówczas można uznać ją za markę globalną. Jednak nie wszystkie produkty nadają się do globalizacji. Największe możliwości mają wyroby wytwarzane nowoczesnymi technologiami, kierowane do globalnego odbiorcy. Możliwości takie posiadają m.in.: produkty związane z transportem, komunikacją i turystyką, a także luksusowa odzież, biżuteria, kosmetyki, artykuły gospodarstwa domowego, sprzęt RTV oraz fotograficzny. Najważniejszymi elementami marki, uwzględnianymi w procesie jej globalizacji, są: logotyp (logo i tożsamość graficzna firmy), nazwa marki, cechy fizyczne oraz opakowanie produktu. Cechą charakterystyczną nowych marek globalnych jest krótszy czas ich kreowania. Przykładowo, Marlboro na budowę silnej marki potrzebowało 35 lat, natomiast Yahoo – około 2–5 lat⁴.

Internacjonalizacja działalności gospodarczej na świecie skłania wytwórców marek globalnych do ścisłej współpracy. Sojusze między firmami stają się nie tylko receptą na sukces, ale również warunkiem przetrwania na rynku. Przykładowo, w sieci McDonald's oferowane są wyłącznie napoje Coca-Coli. Współpracujące ze sobą firmy tworzą w ten sposób pajęczynę marek, które stają się nowymi strategiami marketingowymi⁵.

Obok marek producentów w okresie międzywojennym z inicjatywy szwajcarskiej spółdzielni spożywców Migros pojawiły się marki handlowe. Są one stosowane przez organizacje handlowe (dystrybutorów), które organizują produkcję i sprzedaż towarów pod własną marką⁶. Podobnie jak marki produktowe, również marki handlowe przekraczają granice państw, ale proces ten odbywa się znacznie wolniej. Sieci handlowe prowadzą ekspansję na rynki kulturowo i geograficznie zbliżone⁷.

Wzrost zamożności społeczeństw, stopnia indywidualizacji konsumpcji oraz popytu na produkty markowe, a także wzrost koncentracji produkcji i zaostrzenie konkurencji prognozują wzrost znaczenia i dobrą przyszłość marki. Potwierdzają to zjawiska obserwowane w krajach wysoko rozwiniętych, w których systematycznie rośnie udział artykułów markowych w sprzedaży detalicznej⁸.

³ Por. J. Sala, *Marka i produkty markowe*, „Marketing i Rynek” 1995/2, s. 9; M. Kiezel, *Wizerunek marki i jego znaczenie*, „Marketing i Rynek” 1999/6, s. 14–16.

⁴ Por. T. Domański, *Globalization of Brands – New Challenges for Marketing*, [w:] *Marketing and Globalization. Papers of the Third International Marketing Symposium*, ed. J. Ďaďo, J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna w Krakowie–Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Kraków–Banská Bystrica 2000, s. 69–75.

⁵ Por. *Pajęczyna marek*, oprac. J. Sawicki, „Marketing i Rynek” 2004/9, s. 39–40.

⁶ Por. J. Sala, *Marka...*, s. 10.

⁷ Por. *Marki handlowe bez granic*, oprac. T. Oracz, „Marketing i Rynek” 2001/1, s. 36–37.

⁸ Por. *Firmy globalne – bohaterowie czy czarne charaktery?*, oprac. P. Pietrasieński, „Marketing i Rynek” 2002/11, s. 33.

3. NAJCENNIJSZE MARKI GLOBALNE

Od kilkudziesięciu lat wyspecjalizowane instytucje badawcze wyceniają najlepsze marki globalne oraz ustalają rankingi ich wartości. Na podstawie badań znajomości oraz oceny marek przez konsumentów, przeprowadzonych w latach 1988–1990, Landor Associates zestawiał najsilniejsze marki na świecie; były to: Coca-Cola, Sony, Mercedes-Benz, Kodak, Disney, Nestlé, Toyota, McDonald's, IBM oraz Pepsi-Cola⁹.

Od 2001 r. systematyczne badania najcenniejszych marek prowadzi firma Interbrand. Ciesząc się ogromnym zainteresowaniem raporty *Best Global Brands* przedstawiają 100 najsilniejszych marek świata w danym roku (tabela 1). Z opublikowanych danych, dotyczących lat 2001–2009, wynika, że utrzymanie się na liście najcenniejszych marek należy do ważnych celów działalności przedsiębiorstw. Wartości notowanych marek kształtowały się w przedziale od 1,002 (Benetton w 2001 r.) do 70,453 (Coca-Cola w 2003 r.) mld USD. W analizowanym okresie 63 marki utrzymały się na listach rankingowych utworzonych przez Interbrand. Osiem z nich należało do ścisłego grona 10 najwartościowszych marek (Coca-Cola, IBM, Microsoft, GE, Nokia, McDonald's, Toyota, Intel oraz Disney). Pozycje tych marek świadczą o determinacji marketerów i korzyściach wynikających z ich posiadania.

Biorąc pod uwagę pochodzenie krajowe tych marek (tabela 2), można zauważyć, że dominującą pozycję w analizowanym całym okresie zajmowały marki amerykańskie, przeciętnie 56,4%. Znaczący udział posiadały marki niemieckie, japońskie, francuskie, szwajcarskie, brytyjskie, włoskie i holenderskie. Oznacza to, że marki globalne reprezentują wyłącznie kraje Triady. Jeszcze większa dominacja marek amerykańskich widoczna jest wśród 10 najwartościowszych marek: w 2001 r. dziewięć pochodziło z USA i tylko jedna z Finlandii, w latach 2002–2003 – osiem z USA oraz po jednej z Finlandii i Niemiec, w latach 2004–2005 i 2008–2009 – osiem z USA oraz po jednej z Finlandii i Japonii, natomiast w latach 2006–2007 – siedem z USA oraz po 1 z Finlandii, Japonii i Niemiec. Należy również zwrócić uwagę, że w wyniku nieznacznego spadku liczby marek amerykańskich w światowej czołówce ich miejsce zajęły marki europejskie – w największym stopniu francuskie, niemieckie i szwajcarskie.

4. STRATEGIE DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW

Zajęcie i utrzymanie miejsca na liście rankingowej najcenniejszych marek globalnych wymaga od przedsiębiorstw realizacji odpowiedniej strategii. Wytwarzanie produktów markowych kierowanych na rynek globalny staje się warunkiem pomyślnego rozwoju przedsiębiorstw. Takie produkty musi cechować wysoka jakość (w efekcie permanentnych modyfikacji, dokonywanych pod wpływem badań i rozwoju) oraz atrakcyjna cena. Marki globalne są nośnikami pewnych atrybutów o charakterze technicznym lub emocjonalnym. Marki wysokiej techniki (*high tech*) są wytwarzane z zastosowaniem nowoczesnych technologii, natomiast marki o wysokiej wartości emocjonalnej (*high touch*) zaspokajają specyficzne potrzeby nabywców¹⁰.

⁹ Por. G. Urbanek, *Składniki kapitału marki*, „Marketing i Rynek” 2000/6, s. 20–21.

¹⁰ Por. J. Altkorn, *Determinanty globalizacji marek*, „Marketing i Rynek” 1997/4, s. 3–5.

Tabela 1. Marki globalne w latach 2001–2009

Pozycja	Lata								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola
2	Microsoft	Microsoft	Microsoft	Microsoft	Microsoft	Microsoft	Microsoft	IBM	IBM
3	IBM	IBM	IBM	IBM	IBM	IBM	IBM	Microsoft	Microsoft
4	GE	GE	GE	GE	GE	GE	GE	GE	GE
5	Nokia	Intel	Intel	Intel	Intel	Intel	Nokia	Nokia	Nokia
6	Intel	Nokia	Nokia	Disney	Nokia	Nokia	Toyota	Toyota	McD's
7	Disney	Disney	Disney	McD's	Disney	Toyota	Intel	Intel	Google
8	Ford	McD's	McD's	Nokia	McD's	Disney	McD's	McD's	Toyota
9	McDonald's (McD's)	Marlboro	Marlboro	Toyota	Toyota	McD's	Disney	Disney	Intel
10	AT&T	M-B	M-B	Marlboro	Marlboro	M-B	M-B	Google	Disney
11	Marlboro	Ford	Toyota	M-B	M-B	Citi	Citi	M-B	HP
12	Mercedes-Benz (M-B)	Toyota	HP	HP	Citi	Marlboro	HP	HP	M-B
13	Citi	Citi	Citi	Citi	HP	HP	BMW	BMW	Gillette
14	Toyota	HP	Ford	AE	AE	AE	Marlboro	Gillette	Cisco
15	Hewlett-Packard (HP)	AE	AE	Gillette	Gillette	BMW	AE	AE	BMW
16	Cisco	Cisco	Gillette	Cisco	BMW	Gillette	Gillette	LV	LV
17	American Express (AE)	AT&T	Cisco	BMW	Cisco	LV	LV	Cisco	Marlboro
18	Gillette	Honda	Honda	Honda	LV	Cisco	Cisco	Marlboro	Honda
19	Merrill Lynch (ML)	Gillette	BMW	Ford	Honda	Honda	Honda	Citi	Samsung
20	Sony	BMW	Sony	Sony	Samsung	Samsung	Google	Honda	Apple

Cd. tabeli 1

Poz.	Lata								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
21	Honda	Sony	Nescafé	Samsung	Dell	ML	Samsung	Samsung	H&M
22	BMW	Nescafé	Budweiser	Pepsi	Ford	Pepsi	ML	H&M	AE
23	Nescafé	Oracle	Pepsi	Nescafé	Pepsi	Nescafé	HSBC	Oracle	Pepsi
24	Compaq	Budweiser	Oracle	Budweiser	Nescafé	Google	Nescafé	Apple	Oracle
25	Oracle	ML	Samsung	Dell	ML	Dell	Sony	Sony	Nescafé
26	Budweiser	Morgan Sta. (MS)	MS	ML	Budweiser	Sony	Pepsi	Pepsi	Nike
27	Kodak	Compaq	ML	MS	Oracle	Budweiser	Oracle	HSBC	SAP
28	Merck	Pfizer	Pfizer	Oracle	Sony	HSBC	UPS	Nescafé	Ikea
29	Nintendo	JPMorgan	Dell	Pfizer	HSBC	Oracle	Nike	Nike	Sony
30	Pfizer	Kodak	Merck	JPMorgan	Nike	Ford	Budweiser	UPS	Budweiser
31	Gap	Dell	JPMorgan	Nike	Pfizer	Nike	Dell	SAP	UPS
32	Dell	Nintendo	Nintendo	Merck	UPS	UPS	JPMorgan	Dell	HSBC
33	Goldman S. (GS)	Merck	Nike	HSBC	MS	JPMorgan	Apple	Budweiser	Canon
34	Nike	Samsung	Kodak	SAP	JPMorgan	SAP	SAP	ML	Kellogg's
35	VW	Nike	SAP	Canon	Canon	Canon	GS	Ikea	Dell
36	Sony Ericsson	Gap	Gap	Kellogg's	SAP	MS	Canon	Canon	Citi
37	Heinz	Heinz	HSBC	GS	GS	GS	MS	JPMorgan	JPMorgan
38	LV	VW	Kellogg's	Gap	Google	Pfizer	Ikea	GS	GS
39	Kellogg's	GS	Canon	Siemens	Kellogg's	Apple	UBS	Kellogg's	Nintendo
40	MTV	Kellogg's	Heinz	Ikea	Gap	Kellogg's	Kellogg's	Nintendo	Thomson Reuters

Cd. tabeli 1

Poz.	Lata								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
41	Canon	LV	GS	Harley-Davidson (H-D)	Apple	Ikea	Ford	UBS	Gucci
42	Samsung	SAP	VW	Heinz	Ikea	UBS	Philips	MS	Philips
43	SAP	Canon	Ikea	Apple	Novartis	Novartis	Siemens	Philips	Amazon.com
44	Pepsi	Ikea	H-D	LV	UBS	Siemens	Nintendo	Thomson R.	L'Oréal
45	Xerox	Pepsi	LV	UBS	Siemens	H-D	H-D	Gucci	Accenture
46	Ikea	H-D	MTV	Nintendo	H-D	Gucci	Gucci	eBay	eBay
47	Pizza Hut	MTV	L'Oréal	MTV	Heinz	eBay	AIG	Accenture	Siemens
48	H-D	Pizza Hut	Xerox	VW	MTV	Philips	eBay	Siemens	Heinz
49	Apple	KFC	KFC	L'Oréal	Gucci	Accenture	AXA	Ford	Ford
50	Gucci	Apple	Apple	Accenture	Nintendo	MTV	Accenture	H-D	Zara
51	KFC	Xerox	Pizza Hut	Xerox	Accenture	Nintendo	L'Oréal	L'Oréal	Wrigley
52	Reuters	Gucci	Accenture	Wrigley	L'Oréal	Gap	MTV	MTV	Colgate
53	Sun	Accenture	Gucci	Kodak	Philips	L'Oréal	Heinz	VW	AXA
54	Kleenex	L'Oréal	Kleenex	KFC	Xerox	Heinz	VW	AIG	MTV
55	Philips	Kleenex	Wrigley	Pizza Hut	eBay	Yahoo!	Yahoo!	AXA	VW
56	Colgate	Sun	Colgate	Colgate	VW	VW	Xerox	Heinz	Xerox
57	Wrigley	Wrigley	Avon	Kleenex	Wrigley	Xerox	Colgate	Colgate	MS
58	AOL	Reuters	Sun	Avon	Yahoo!	Colgate	Chanel	Amazon.com	Nestlé
59	Yahoo!	Colgate	Philips	Gucci	Avon	Wrigley	Wrigley	Xerox	Chanel
60	Avon	Philips	Nestlé	eBay	Colgate	KFC	KFC	Chanel	Danone

cd. tabeli 1

Poz.	Lata								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
61	Chanel	Nestlé	Chanel	Yahoo!	KFC	Chanel	Gap	Wrigley	KFC
62	Duracell	Avon	Danone	Nestlé	Kodak	Avon	Amazon	Zara	Adidas
63	Boeing	AOL	Kraft	Danone	Pizza Hut	Nestlé	Nestlé	Nestlé	BlackBerry
64	Texas Instruments	Chanel	AOL	Chanel	Kleenex	Kleenex	Zara	KFC	Yahoo!
65	Kraft	Kraft	Yahoo!	Philips	Chanel	Amazon	Avon	Yahoo!	Audi
66	Motorola	Danone	TIME	Amazon	Nestlé	Pizza Hut	Caterpillar	Danone	Caterpillar
67	Levi's	Yahoo!	Adidas	Kraft	Danone	Danone	Danone	Audi	Avon
68	TIME	Adidas	Rolex	Caterpillar	Amazon	Caterpillar	Audi	Caterpillar	Rolex
69	Rolex	Rolex	BP	Adidas	Kraft	Motorola	Adidas	Avon	Hvundai
70	Adidas	TIME	T&C	Rolex	Caterpillar	Kodak	Kleenex	Adidas	Hermès
71	Hertz	Sony Eric.	Duracell	Reuters	Adidas	Adidas	Rolex	Rolex	Kleenex
72	Panasonic	T&C	Bacardi	BP	Rolex	Rolex	Hvundai	Hvundai	UBS
73	Tiffany & Co. (T&C)	Levi's	Hermès	TIME	Motorola	Zara	Hermès	BlackBerry	H-D
74	BP	Motorola	Amazon	Porsche	Reuters	Audi	Pizza Hut	Kleenex	Porsche
75	Bacardi	Duracell	Caterpillar	T&C	BP	Hvundai	Porsche	Porsche	Panasonic
76	Amazon.com	BP	Reuters	Motorola	Porsche	BP	Reuters	Hermès	T&C
77	Shell	Hertz	Levi's	Panasonic	Zara	Panasonic	Motorola	Gap	Cartier
78	Smirnoff	Bacardi	Hertz	Hertz	Panasonic	Reuters	Panasonic	Panasonic	Gap
79	Moët & Chandon (M&C)	Caterpillar	Panasonic	Hermès	Audi	Kraft	T&C	Cartier	Pizza Hut
80	Burger King	Amazon	Sony Eric.	Duracell	Duracell	Porsche	Allianz	T&C	J&J

cd. tabeli 1

Poz.	Lata								
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
81	Mobil	Panasonic	Motorola	Audi	T&C	Hermès	ING	Pizza Hut	Allianz
82	Heineken	Boeing	Hennessy	AOL	Hermès	T&C	Kodak	Allianz	M&C
83	Wall St. Journ.	Shell	Shell	Hennessy	Hertz	Hennessy	Cartier	M&C	BP
84	Barbie	Smirnoff	Boeing	Shell	Hundai	Duracell	BP	BP	Smirnoff
85	Polo RL	I&J	Smirnoff	Levi's	Nissan	ING	M&C	Starbucks	Duracell
86	FedEx	Prada	I&J	Smirnoff	Hennessy	Cartier	Kraft	ING	Nivea
87	Nivea	M&C	Prada	I&J	ING	M&C	Hennessy	Motorola	Prada
88	Starbucks	Heineken	M&C	NG	Smirnoff	I&J	Starbucks	Duracell	Ferrari
89	Johnnie Walker	Mobil	Nissan	M&C	Cartier	Shell	Duracell	Smirnoff	Armani
90	Jack Daniel's	Burger King	Heineken	Nissan	Shell	Nissan	I&J	Lexus	Starbucks
91	Armani	Nivea	Mobil	Cartier	I&J	Starbucks	Smirnoff	Prada	Lancôme
92	Pampers	Wall Str. J.	Nivea	Estée Lauder	M&C	Lexus	Lexus	I&J	Shell
93	Absolut Vodka	Starbucks	Starbucks	Armani	Prada	Smirnoff	Shell	Ferrari	Burger King
94	Guinness	Barbie	Burger King	Boeing	Bulgari	LG	Prada	Armani	Visa
95	FT	Polo RL	Polo RL	Prada	Armani	Bulgari	Burberry	Hennessy	Adobe
96	Hilton	FedEx	FedEx	Mobil	Levi's	Prada	Nivea	Marriott	Lexus
97	Carlsberg	John. Walker	Barbie	Nivea	LG	Armani	LG	Shell	Puma
98	Siemens	Jack Daniel's	Wall Street J.	Starbucks	Nivea	Burberry	Nissan	Nivea	Burberry
99	Swatch	3M	Johnnie Wal.	Heineken	Starbucks	Nivea	Polo RL	FedEx	Polo RL
100	Benetton	Armani	Jack Daniel's	Polo RL	Heineken	Levi's	Hertz	Visa	Campbell's

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Best global Brands 2001–2009*, <http://www.interbrand.com> (3 II 2010).

Tabela 2. Pochodzenie marek globalnych w latach 2001–2009

Kraj	Liczba marek w roku										%
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	łącznie	
USA	62	65	62	58	53	52	53	52	51	508	56,4
Niemcy	7	6	6	9	9	9	10	10	11	77	8,5
Japonia	6	6	7	7	7	8	8	7	7	63	7,0
Francja	3	5	7	7	7	7	9	8	8	61	6,8
Szwajcaria	3	3	3	5	6	6	4	5	5	40	4,5
Wlk. Bryt.	5	4	5	4	4	5	5	3	4	39	4,3
Włochy	3	3	2	3	4	4	2	4	4	29	3,2
Holandia	3	3	3	4	4	3	3	3	2	28	3,1
Korea Płd.	1	1	1	1	3	3	3	2	2	17	1,9
Szwecja	3	2	2	1	1	1	1	2	2	15	1,7
Finlandia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1,0
Hiszpania	–	–	–	–	1	1	1	1	1	5	0,6
Kanada	–	–	–	–	–	–	–	2	2	4	0,5
Bermudy	1	1	1	–	–	–	–	–	–	3	0,3
Dania	1	–	–	–	–	–	–	–	–	1	0,1
Irlandia	1	–	–	–	–	–	–	–	–	1	0,1

Źródło: tabela 1.

Tworzenie marki globalnej wymaga od firmy takich działań marketingowych, które pozwolą zdobyć uznanie oraz ciągle potwierdzać zajmowaną pozycję. Idealnym rozwiązaniem jest kreowanie jednej marki przez jedną firmę wytwarzającą jeden produkt, czego przykładem jest triumf globalnej marki Coca-Cola. Działania zmierzające do kreacji silnej marki są wspierane ogromnymi środkami finansowymi na reklamę i promocję. Tak więc globalizacja marki wymusza na przedsiębiorstwach modyfikację stylów zarządzania, redukcję liczby oferowanych marek oraz koncentrowanie działań na markach posiadających największy potencjał globalny¹¹.

Powyższe cele najczęściej realizują wielkie przedsiębiorstwa prowadzące międzynarodową działalność produkcyjno-handlową i finansową, zwane korporacjami transnarodowymi (KTN). Dążąc do rozszerzenia swojej działalności, podmioty te wytwarzają i sprzedają swoje wyroby oraz świadczą usługi na coraz liczniejszych rynkach zagranicznych. Poszukując najbardziej efektywnych rozwiązań, KTN przemieszczają działalność produkcyjną, handlową i badawczą do krajów o niższych kosztach. W celu uzyskania przewagi konkurencyjnej korporacje wdrażają postęp techniczny. To właśnie KTN w największym stopniu w skali światowej generują i stosują wysoko zaawansowane technologie, które następnie są umiędzynarodowiane. Wykorzystując nowe technologie informacyjne oraz nowoczesne środki transportu i łączności, korporacje zastąpiły system masowej produkcji systemem elastycznej specjalizacji, który szybciej i lepiej dostosowuje

¹¹ Por. T. Domański, *Globalization...*, s. 72–73.

produkcję do potrzeb odbiorców przy jednoczesnym skróceniu serii produkcyjnych oraz poszerzeniu asortymentu bez podnoszenia jednostkowych kosztów wytwarzania. KTN pochodzące z krajów Triady (Ameryka Północna, Europa Zachodnia i Azja Wschodnia) dysponują największymi nowoczesnymi zasobami i zdolnościami technologicznymi. Stan ten jest efektem wysokich nakładów na prace B+R (KTN finansują ok. 80% prywatnych prac B+R na świecie), które pozwalają im zwiększać przewagę konkurencyjną¹².

5. PODSUMOWANIE

Powyższe rozważania potwierdzają aktualność teorii niedoskonałej konkurencji, zgodnie z którą w warunkach odpowiadających tej strukturze rynku rośnie znaczenie konkurencji niecenowej. Ponieważ konsumenci przywiązują coraz większą wagę do produktów markowych, kreowanie oraz wzmacnianie marek globalnych należy do priorytetowych celów działalności przedsiębiorstw, które chcą osiągnąć sukces na arenie międzynarodowej.

LITERATURA

- [1] Altkorn, J., *Determinanty globalizacji marek*, „Marketing i Rynek” 1997/4.
- [2] *Firmy globalne – bohaterowie czy czarne charaktery?*, oprac. P. Pietrasieński, „Marketing i Rynek” 2002/11.
- [3] Interbrand, *Best Global Brands 2001–2009*, <http://www.interbrand.com> (3 II 2010).
- [4] Kieźel, M., *Wizerunek marki i jego znaczenie*, „Marketing i Rynek” 1999/6.
- [5] Domański, T., *Globalization of Brands – New Challenges for Marketing*, [w:] *Marketing and Globalization*. Papers of the Third International Marketing Symposium, ed. J. Ďad’o, J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna w Krakowie–Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Kraków–Banská Bystrica 2000.
- [6] *Marki handlowe bez granic*, oprac. T. Oracz, „Marketing i Rynek” 2001/1.
- [7] *Pajęczyna marek*, oprac. J. Sawicki, „Marketing i Rynek” 2004/9.
- [8] Sala, J., *Marka i produkty markowe*, „Marketing i Rynek” 1995/2.
- [9] Robinson, J., *Niedoskonała konkurencja – po raz drugi*, [w:] *Teoria konkurencji monopolistycznej. Wybór tekstów*, PWE, Warszawa 1962.
- [10] Urbanek, G., *Składniki kapitału marki*, „Marketing i Rynek” 2000/6.
- [11] Zorska, A., *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 2002.

GLOBAL BRANDS AND THEIR LEADERS

Universalisation of monopolistic competition in market economy is reflected in changes of competition forms. Brand became one of the most important competition instrument. Since consumers have bought more and more brand name products, manufacturers have taken number of actions to popularise their brands all over the world and to remain on the list of 100 most valuable global brands.

¹² Por. A. Zorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 2002, s. 19, 22–30, 49, 237, 239.