

# Contemporary Rhetorical Theories

## Współczesne teorie retoryczne

8 (4) 2021 EDITORS: AGNIESZKA KAMPKA, MARTA KOBYLSKA

**PAWEŁ PAWIŃSKI**

INSTYTUT DZIENNIKARSTWA I KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ UNIWERSYTETU WROCŁAWSKIEGO, POLSKA  
<https://orcid.org/0000-0003-1247-0854>  
[pawel.pawinski@uwr.edu.pl](mailto:pawel.pawinski@uwr.edu.pl)

**Między innowacją a konwencją. Warunki skutecznej komunikacji perswazyjnej z perspektywy *marketing science* i praktyki marketingowej**  
**Between innovation and conventionality. Conditions of effective persuasive communication from marketing science and marketing practice perspectives**

### Abstract

Artykuł stanowi próbę rekonstrukcji głównych podejść stosowanych w marketingu w odniesieniu do sugerowanego stopnia innowacyjności/konwencjonalności komunikacji perswazyjnej. Po zaprezentowaniu stanowisk skrajnych – uznających, że skuteczna komunikacja powinna być innowacyjna lub konwencjonalna – przedstawione zostały stanowiska pośrednie (wprowadzające koncept *fluent innovation*/*płynnej innowacji* oraz podział na *punkty upodabniające* oraz *punkty różnicujące*), a także możliwości ich teoretycznego i praktycznego rozwinięcia.

This article is an attempt to reconstruct the main approaches used in marketing to the study of the suggested degree of innovation/conventionality of persuasive communication. Presentation of radical perspectives, according to which effective communication should be innovative or conventional, is followed by a discussion of more balanced views (which introduce the concept of *fluent innovation* and the distinction between *point of parity* and *point of difference*) as well as the possibilities of their theoretical and practical development.

### Key words

komunikacja perswazyjna, marketing, reklama, innowacja, konwencja  
persuasive communication, marketing, advertising, innovation, conventionality

### License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 international (CC BY 4.0). The content of the license is available at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received: 16 June 2021 | Accepted: 11 October 2021

DOI: <https://doi.org/10.29107/rr2021.4.3>

**PAWEŁ PAWIŃSKI**

INSTYTUT DZIENNIKARSTWA I KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ UNIWERSYTETU WROCŁAWSKIEGO, POLSKA

<https://orcid.org/0000-0003-1247-0854>

[pawel.pawinski@uwr.edu.pl](mailto:pawel.pawinski@uwr.edu.pl)

## **Między innowacją a konwencją. Warunki skutecznej komunikacji perswazyjnej z perspektywy *marketing science* i praktyki marketingowej**

### **I. Wstęp. Retoryczny charakter marketingu**

Kluczowym, strategicznym celem działań o charakterze marketingowym jest doprowadzenie do zmiany zachowań (lub uprawdopodobnienie tej zmiany). W przypadku domeny rynkowej/komercyjnej najważniejszym wyzwaniem jest zmiana zachowań zakupowych klientów indywidualnych i/lub innych organizacji. Skłonienie potencjalnych nabywców do wyboru konkretnej marki przekłada się na wielkość sprzedaży, a w konsekwencji – na zysk organizacji, która tą marką zarządza. Z kolei z perspektywy partii politycznych narzędzia marketingu (politycznego) mają umożliwić przejęcie/utrzymanie władzy przez uzyskanie odpowiedniej liczby głosów w wyborach. W przypadku organizacji pozarządowych celem może być realizacja stanu rzeczy traktowanego jako społecznie pożądany, co może dokonać się na przykład przez zmianę społecznych nawyków związanych z segregacją odpadów. Wreszcie działania z zakresu *personal branding* (marki osobistej) prowadzone są między innymi po to, by osiągnąć sukces matrymonialny (być wybranym przez potencjalnego partnera/partnerkę) albo zawodowy (być wybranym przez pracodawcę/pracodawczynię).

Definicja marketingu opracowana w 2007 roku przez American Marketing Association (2017) opisująca go jako „działalność, zbiór instytucji oraz procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają wartość dla klientów, kontrahentów, a także społeczeństwa w ogólności”, kładzie jednak akcent na inne pojęcie – zamiast zachowań na pierwszy plan wysuwa kwestię wartości<sup>1</sup>. Nie tylko eksponuje w ten sposób pozamenadżerskie konteksty marketingu (co podkreśla m.in. Kamiński 2016), ale pokazuje, że ewentualny

---

1. Warto – w ramach szerszego ujęcia – zwrócić również uwagę na istnienie takich podejść *krytycznych* w obrębie *marketing studies*, które problematyzują przyjmowaną definicję marketingu (np. Tadjewski 2018).

wpływ na „klientów, kontrahentów, a także społeczeństwo w ogólności” odbywa się przez takie oferty, które są dla nich wartościowe, cenne. Dzięki temu, dopiero w dalszej konsekwencji (po zmianie poznawczego i/lub emocjonalnego komponentu postawy odbiorcy), mogą być faktycznie wybierane (oddziałując na komponent behawioralny).

Pakiet narzędzi i działań, dzięki którym dochodzi do – jak wskazuje przywołana definicja – „tworzenia, komunikowania, dostarczania i wymiany” wartościowych ofert (a następnie do zmiany zachowań), w domenie marketingowej przyjmuje najczęściej postać modeli/„miksów” marketingowych, takich jak np. 4P (składający się z czterech wymiarów: *product*, *price*, *place* i *promotion*), opracowany w 1960 roku przez Jerome’a McCarthy’ego. Niniejszy artykuł skupia się na przekazach danej marki kierowanych do jej potencjalnych i rzeczywistych odbiorców, czyli na tzw. komunikacji marketingowej. Nierzadko to właśnie ona jest traktowana bowiem jako najważniejszy aspekt marketingu, jego „serce i dusza” (Schultz i Kitchen 2000, 55). W kanonicznym 4P kwestia komunikacji dotyczy przede wszystkim *promotion*, w modelach innych – tak jak np. 4C (Lauterborn 1990) – jest wywoływana wprost, po prostu jako *communication*.

Za pomocą komunikacji marka „promuje” swoje atuty, prezentując siebie (najczęściej także związane z nią produkty/usługi) jako skuteczny sposób zaspokojenia określonej potrzeby. Komunikację marketingową można zatem rozpatrywać jako formę retoryki epideiktycznej (ceremonialnej), chwalaćcej/obwiniającej określoną postać bądź ideę oraz budującej względem niej określone oczekiwania oparte na zaufaniu (Sullivan 1993). W konsekwencji stworzenie/zmiana wizerunku marki w umysłach odbiorców doprowadza do konkretnej konsumenckiej lub nie-konsumenckiej decyzji oraz wpływa na konkretne (np. pozakupowe) doświadczenia (jak pokazują np. Dziewanowska i Kacprzak 2013, Barden 2013, Sutherland 2019). Zgodne jest to z definicją marki zaproponowanej przez Marty’ego Neumeiera (2006, 2), w myśl której marka to przede wszystkim „czyjeś odczucie (*gut feeling* – P. P.) na temat produktu, usługi lub organizacji”. Te odczucia różnią się nawet w sytuacji, w której konkurencyjne podmioty oferują na dobrą sprawę zbliżony/identyczny produkt (jeśli chodzi np. o jego wartości odżywcze czy smak) w zbliżonej/identycznej cenie.

Nie powinno się wobec tego traktować komunikacji marketingowej jedynie jako procesu prostego informowania o dostępnej ofercie, ale jako przedsięwzięcie o przede wszystkim *perswazyjnym* charakterze składające się z rozmaitych (ale wciąż intencjonalnych) prób przekonywania innych, że warto podjąć decyzję zbieżną ze strategicznym interesem komunikującego podmiotu (Torp 2015, Miles i Nilsson 2018). Warto w tym miejscu zauważyć, że w procesie budowania wartości oferty uczestniczą nie tylko reklamy prezentowane w różnych mediach

czy działania z zakresu public relations, ale także – przyjmując szeroką optykę, choć jednocześnie w pełni uzasadnioną założeniami tzw. zintegrowanej komunikacji marketingowej (Batra i Keller 2016) – sama nazwa, logo czy na przykład opakowanie. W każdym z tych przypadków można bowiem mówić o komunikacji perswazyjnej, mającej doprowadzić do określonej reakcji konsumenta lub wyborcy. Tym samym marketing można potraktować jako „sophisticzne przedsięwzięcie, które jest skupione na kontroli uwagi (bądź zarządzaniu nią) (...) przez perswazyjne, interaktywne angażowanie interesariuszy w agonistycznym (to jest konkurencyjnym) otoczeniu” (Miles 2018, 3), czy wręcz jako „zbiurokratyzowaną formę sofizmu” (Laufer i Paradeise 2016, 2).

Ustalenia z zakresu *marketing science* oraz korpus wiedzy marketingowej budowany poza polem nauki, w marketingowej publicystyce oraz w codziennej praktyce osób/działów/agencji profesjonalnie zajmujących się marketingiem, można potraktować jako istotne źródła wiedzy na temat tego, jak tworzyć skuteczną komunikację perswazyjną. Jest tak, ponieważ ewaluacja efektywności konkretnych działań marketingowych w toku ich regularnej praktycznej aplikacji umożliwia – przynajmniej potencjalnie – taką modyfikację ustaleń składających się na teorię marketingową, aby można było z nich wywieść jak najbardziej skuteczne sposoby postępowania w przyszłości (jednocześnie odrzucając te, które okazały się niewydolne). Charakter tych ustaleń będzie mieć najczęściej interdyscyplinarny charakter – nie tylko dlatego, że osoby zajmujące się marketingiem pochodzą z różnych dyscyplin akademickich (takich jak np. ekonomia, psychologia, socjologia, językoznawstwo czy sztuka), ale przede wszystkim dlatego, że sztywna przynależność marketingu do danej naukowej orientacji ograniczałaby szansę na jego szerszą przydatność. Kiedy głównym kryterium oceny marketingowej wiedzy nie powinna być jej wewnętrzna paradygmatyczna spójność, ale praktyczne konsekwencje rozmaitych działań na tej wiedzy opartych – na pierwszy plan wychodząc będą podejścia eklektyczne, korzystające z dokonań wielu różnych dyscyplin i subdyscyplin. Z perspektywy akademickiego namysłu nad retoryką podejścia aplikowane w praktyce marketingowej (zarówno te dominujące, jak i wyłaniające się) okazują się wobec tego obszarem wartym systematycznego monitorowania: nie tylko dają szansę na weryfikację skuteczności retorycznych koncepcji (na których pośrednio i bezpośrednio wspierają się marketingowe działania), ale także pozwalają wzbogacić pole współczesnych teorii retorycznych o dodatkowe, potencjalnie inspirujące elementy.

Trafność użycia konkretnych zabiegów retorycznych w komunikacji marketingowej (o których pisali m.in. Lewiński 1999, Wasilewski 2010, Łuc i Bortliczek 2011, Tevi i Koslow 2018) wymaga wiedzy, co czyni taką komunikację efektywną.

Celem artykułu jest syntetyczne zestawienie i omówienie głównych perspektyw wywodzących się z teorii i praktyki marketingowej<sup>2</sup>, które odpowiadają na pytanie, czy i w jakim zakresie należy zaprezentować daną rynkową lub pozarynkową ofertę jako *inną* (i/lub zrobić to w *niekonwencjonalny* sposób), by uprawdopodobnić sytuację, że będzie ona widziana jako atrakcyjna, pożądana i wartościowa, a następnie wybierana. Właściwa odpowiedź na pytanie o praktyczne konsekwencje innowacyjnej oraz konwencjonalnej komunikacji perswazyjnej stanowi jednocześnie jedno z największych i najtrudniejszych wyzwań, przed jakim stoją branżowi profesjonaliści.

W wyżej zarysowanym kontekście można wskazać dwa ogólne nurty myślenia o przekazach skutecznych: pierwszy akcentuje jego innowacyjne cechy/elementy, drugi skupia się na konwencjonalnych strukturach (i treściach), wokół których powinien być zorganizowany. Między tymi skrajnościami prezentowane są idee, które uzależniają skuteczność przekazu od odpowiedniej proporcji *innowacyjnego* do *konwencjonalnego* i/lub uczynienia określonych elementów komunikacji *innowacyjnymi* lub *konwencjonalnymi*. Z powodu relatywnej „nowości” tych stanowisk oraz wysokiego stopnia ich koncepcyjnego zniuansowania, to właśnie na nich skupia się główna część artykułu.

## II. Perspektywa 1.: wybierane jest to, co inne

Marketing traktowany jest jako jeden z tzw. przemysłów kreatywnych, czyli przemysłów „mających swoje źródło w indywidualnej kreatywności, umiejętności i talencie oraz które mają potencjał w tworzeniu dobrobytu i zatrudnienia przez generowanie i wykorzystanie własności intelektualnej” (Department for Digital, Culture, Media & Sport 2015, 4). Jak natomiast pokazuje Andreas Reckwitz (2017), kreatywność jako „społeczny reżim” nieodłącznie wiąże się nie tylko z tym, co dotyczy indywidualnego aktu twórczego, ale także – jeśli nie przede wszystkim – z tym, co wydaje się nowe, oryginalne i wyjątkowe. Innowacyjność staje się tym samym jedną z głównych wykładni kreatywności. Za dobre działanie marketingowe uznaje się bowiem oparcie na komunikacji, której można przypisać walory *innowacyjności* – bazowania na tym, co (przynajmniej w jakimś zakresie) niekonwencjonalne i inne.

Innowacyjność przekazu nie powinna być jednak celem samym w sobie. David Ogilvy, jedna z najpopularniejszych i najbardziej uznanych postaci XX-wiecznej reklamy, we wstępie do *Ogilvy o reklamie* (2013, 9) w następujący sposób

2. Z racji skupienia na *marketingowych* perspektywach, większość przywoływanych autorów będzie pochodziła nie z kręgów akademickich, ale z branży marketingowej (oczywiście nie wyklucza to ich akademickich korzeni i/lub naukowego rygoru, który mogą stosować w swoich publikacjach).

przedstawia swoje podejście: „Nie chcę słyszeć, że tekst, który piszę do reklamy, został uznany za odkrywczy (*creative* w wersji oryginalnej – P. P.). Chcę, żeby był na tyle interesujący, żeby skłonił do zakupu produktu”. W przedstawionym rozumieniu to reklama sprzedaje produkt, a robi to dzięki interesującej idei, która za nim stoi lub została do niego komunikacyjnie „dokooptowana” – co faktycznie potwierdzają m.in. wyniki analizy przedstawione w raporcie *The link between creativity and effectiveness* (Institute of Practitioners in Advertising 2011).

Siła innowacyjności w komunikacji nie dotyczy jedynie faktu, że innowacyjne komunikaty są w stanie przebić się przez natłok przekazów medialnych, zagospodarowując uwagę odbiorców (Yakob 2015, Nelson-Field 2020), nierzadko zdobywając – często darmowy – rozgłos (Feldwick 2021). Marki postrzegane jako inne<sup>3</sup> są w stanie jeszcze efektywniej budować swoją przewagę, jeśli wywołują ważne dla konsumentów wartości/skojarzenia (Hollis 2013), a w szczególności jeśli pozwalają konsumentom skutecznie realizować ich indywidualne aspiracje oraz dają im szansę na ukazanie/konstruowanie swojej (w domyśle: unikatowej) tożsamości – jak pokazał m.in. Holt i Cameron (2010) oraz dokument BBC pt. *The Century of the Self*.

W związku z powyższym kanonicznym elementem działalności marketingowej stały się pojęcia unikatowości i wyróżnialności. Przykładowe i popularne koncepcje stanowią, że marki powinny prezentować swoją unikatową propozycję sprzedaży (pojęcie USP, czyli *Unique Selling Proposition*, wprowadzone przez Reevesa [1961] 1986), a jeśli się nie wyróżnią – to „zginą” (jak zapowiada tytuł książki *Differentiate or Die. Survival in Our Era of Killer Competition* – Trout i Rivkin 2001). Neumeier (2007) bazuje na pojęciu „radikalnej odróżnialności” (*radical differentiation*) – zaleca programowo podążać w zdecydowanie innym kierunku niż konkurencja. Aby osiągnąć sukces, marka powinna stać się tzw. *challenger brand* (Morgan 2009) lub *disruptive brand* (Benbunan, Schreier i Knapp 2019) – świadomie i aktywnie podważyć/przełamać konwencję kategorii rynkowej, aby zmienić „reguły gry” (i stać się *game changer*), pokonując tym samym największych i najsilniejszych graczy. Kim i Mauborgne (2005) postulują wręcz poszukiwania „błękitnego oceanu” – takiej przestrzeni rynkowej, w której nie będzie się miało żadnej konkurencji (lub stanie się ona nieistotna).

Zgodnie z przedstawioną perspektywą tylko te marki, które komunikują *inaczej* mają szansę zbudować/utrzymać/zwiększyć swoją przewagę. Jednym z przykładów może być kampania Omo/Persila pt. „Dirt is good” stojąca w opozycji do ugruntowanych w wiedzy potocznej (oraz w kategorii rynkowej) znaczeń.

3. Jak wskazują Mafael et. al. (2021), najbardziej efektywne reklamy to te, które wyróżniają markę na tle konkurencji, jednocześnie pozostając spójne z jej wcześniejszymi przekazami. W tym sensie spójność komunikacji w czasie nie wyklucza szansy na budowanie skojarzeń wyróżniających – a wręcz ją wzmacnia.

Standardowo marki proszków i płynów do prania traktują brud jako problem, na który są idealnym rozwiązaniem. Omo/Persil, opierając się na paradoksie, próbował dokonać destabilizacji<sup>4</sup> utartych ścieżek interpretacyjnych, by następnie przekonać odbiorców do swojej wizji.

### III. Perspektywa 2.: wybierane jest to, co znane

Wszystkie stanowiska, które pozytywnie traktują komunikację innowacyjną, mogą być potraktowane jako składowe jednej ogólnej i dominującej narracji w obrębie dyskursu marketingowego. Jednak możliwe jest równoczesne wskazanie takich perspektyw, które stają do niej w – mniej lub bardziej radykalnej – opozycji. Na przykład: bezpośrednia krytyka samego pojęcia innowacyjności często bazuje na uznaniu, że coś, co postrzegamy jako nowe, jest na dobrą sprawę jedynie kombinacją elementów znanych – co prawda wciąż byłaby to *nowa* kombinacja, ale opisywanie jej jako innowacji staje się w tej sytuacji nadużyciem, „mitem oryginalności”, któremu należy się przeciwstawiać (Burkus 2014). Inna linia krytyki innowacyjności marek sprowadza się do uznania, że wszelkie próby komunikacyjnego zmanifestowania ich odrębności i unikatowości wydają się nie tylko przekombinowane, ale także bezskuteczne – konsumenci tak naprawdę nie potrzebują niczego prawdziwie nowego i innego, gdyż od marek oczekują zaspokojenia ich podstawowych potrzeb oraz „po prostu lepszej” oferty (Barwise i Meehan 2004).

W tej części artykułu warto się skupić jednak na takich stanowiskach, które w określony sposób nobilitują to, co konwencjonalne – niekoniecznie stawiając krytykę stanowisk alternatywnych (o konieczności dążenia do innowacyjności i oryginalności) na pierwszym planie. Byłyby to przede wszystkim podejścia *storytellingowe*, skupiające się na organizowaniu przekazów marketingowych zgodnie z zasadami budowania dobrej opowieści. Dwie przesłanki prowadzące do wniosku, że skuteczna komunikacja opiera się na tym, co znane, można przedstawić w następujący sposób: 1. opowieści zbudowane są na stałej, powtarzalnej strukturze wspierającej się określonymi toposami i motywami (dotyczącymi zarówno bohaterów, jak i wydarzeń, w jakich biorą udział), a kwestie treściowe (jak wygląda bohater, w jakim konkretnie miejscu toczy się akcja itd.) mają drugorzędne znaczenie (Booker 2004, Propp 2011, Campbell 2013); 2. efektywna biznesowo komunikacja oparta jest na charakterystycznych dla opowieści strukturach narracyjnych i środkach wyrazu, co działa zarówno w przypadku poszczególnych reklam (Wood 2019), jak i ogólnej tożsamości marek, spójnie komunikowanej w czasie za pomocą różnych mediów (Tkaczyk 2017, Aaker 2018).

4. McQuarrie i Mick (1996) traktują *destabilizację* jako jedną z czterech głównych „operacji retorycznych” stosowanych w reklamie.

Jak pisze David Burkus (2014, 187): „Niezależnie od tego, jak otwarci są ludzie (...), doświadczają subtelnej inklinacji (*bias* – P. P.) przeciwko kreatywności w niepewnych sytuacjach”. Skłonność do preferowania tego, co znane i unikania tego, co inne, może zostać opisana w języku psychologii za pomocą pojęcia heurystyki znajomości (*familiarity heuristic*) lub efektu czystej ekspozycji (*mere exposure effect*). W sugestywny – choć oczywiście nienaukowy – sposób nawiązuje do nich bohater filmu *Rejs*, inżynier Mamoń, który stwierdza, że podobają mu się melodie, które już raz słyszał („No jakże może podobać mi się piosenka, którą pierwszy raz słyszę?”). Wpływ efektu czystej ekspozycji na gust (łącznie z preferowanym typem muzyki) eksplorował m.in. Thompson (2017), natomiast związek heurystyki znajomości i decyzji konsumenckich zgłębiali m.in. Park i Lessig (1981).

Orlando Wood, Chief Innovation Officer w System1, autor książki *Lemon*, w której rekonstruuje parametry skutecznych reklam, sugeruje, by w procesie projektowania komunikacji dystansować się od prób szokowania i polaryzowania odbiorców, przedstawiając im zaburzoną czy szerzej nieugruntowaną reprezentację rzeczywistości<sup>5</sup>, co okazuje się działać jedynie w krótszej perspektywie (o ile w ogóle da się wskazać wymierne finansowe efekty stosowania tego zabiegu). Zamiast tego Wood (2019, 100) postuluje bazowanie na wartościach, względem których obowiązuje generalny consensus – ustanowienie, jak sam pisze, „*ludzkiego kulturowego punktu odniesienia*” („*human cultural reference point*”; kursywa oryginalna). Pozwoliłoby to osiągnąć sytuację, w której marka mogłaby stać się „uniwersalnie pociągająca”, a w konsekwencji – zwiększać swoją rynkową wartość w dłuższej perspektywie (Sharp 2010). Przykładem marki realizującej powyższe postulaty jest Allegro, której spot „English for beginners | Czego szukasz w Świąta?” z 2016 roku (przenalizowany m.in. przez Kalinowską-Żeleźnik i Kuczamer-Kłopotowską 2020), opowiadający o trudzie przygotowań do świątecznego spotkania z wnuczką, uzyskał maksymalną notę (pięć gwiazdek) w branżowym rankingu FeelMore 50 publikowanym przez System1.

#### IV. Między innowacją a konwencją

Przedstawione wyżej perspektywy różnią się zasadniczo, również na poziomie forsowania określonej *koncepcji człowieka*. Pierwsza wychodzi z założenia, że ludzie proaktywnie dążą do zmiany, kierując się ciekawością (zainteresowaniem tym, co nieznanne i inne), druga – podkreśla preferowanie tego, co znajome, bezpieczne, przewidywalne i rutynowe. Publikacje marketingowe, szczególnie te przyjmujące formę *case studies*, pokazują, że przyjęcie każdej z perspektyw może

5. Wood bazuje tu na koncepcji Iana McGilchrista (2019), psychiatry, według którego obieranie sobie za cel szokowania odbiorcy jest wyrazem modernistycznych, „lewopółkulowych” tendencji, dostrzegalnych również u pacjentów ze schizofrenią.



doprowadzić do wymiernych biznesowo rezultatów (a w domenach niekomercyjnych – do oczekiwanej zmiany zachowań odbiorców komunikatu). Prowadzić to może do uznania, że – powołując się na jedną z zasad wyznaczonych przez Rory’ego Sutherlanda (2019, vii), byłego przewodniczącego Institute of Practitioners in Advertising – „przeciwnieństwo dobrej idei również może być dobrą ideą”. Aby jednak nie zakończyć na powyższej konstatacji, przywołane i omówione zostaną dwa marketingowe podejścia, które przyczyn sukcesu marki – jak zapowiedziano we wprowadzeniu – upatrują w odpowiedniej kombinacji *znanego do nowego* w jej działaniach komunikacyjnych.

Istotnym rozróżnieniem stosowanym w pracy nad pozycjonowaniem marki, czyli zdefiniowaniem tego, jak marka powinna być postrzegana, jest *point of parity* (POP, punkt upodabniający) oraz *point of difference* (POD, punkt różnicujący). Odpowiedni POD pozwala marce zdobyć przewagę nad swoją konkurencją – przedstawiając potencjalnym odbiorcom powód (lub powody w przypadku wielu *points of difference*), aby spośród dostępnych alternatyw wybrać właśnie ją. Philip Kotler i Kevin Lane Keller (2020, 302) przywołują następujące standardy formułowania POD: 1. atrakcyjność dla konsumenta, 2. wykonalność dla firmy i 3. wyróżnialność. Ostatnie kryterium bezpośrednio odnosi się zarówno do perspektywy odbiorców komunikatu (efektu wizerunkowego, który jest warunkiem koniecznym zmiany zachowań), jak i do otoczenia konkurencyjnego marki: „Konsument musi postrzegać skojarzenie z marką jako wyraziste i bardziej korzystne od skojarzeń towarzyszących markom konkurentów” (Kotler i Keller 2020, 302).

Według Kellera (2013, 85) przepis na opracowanie dobrego pozycjonowania często nie leży jednak w sformułowaniu punktu różnicującego/punktów różnicujących względem konkurencji, ale w zaakcentowaniu punktów upodabniających do innych marek w kategorii. POP dotyczy bowiem tego, z czym marka powinna się kojarzyć, żeby mogła być w ogóle rozważana, traktowana jako jedna z możliwych opcji do wyboru. Zakomunikowanie POP w reklamie czy np. na opakowaniu dostarcza argumentów na rzecz tego, że marka byłaby „wystarczająco dobra”, jednocześnie eliminując potencjalne powody, by jej *nie* wybrać („provide «no reason why not» for consumers to choose the brand” – Keller 2013, 68). W przypadku lekarstw dostępnych bez recepty mogłaby to być komunikacja odnosząca się do skuteczności – bez wywołania przeświadczenia na temat tego, że lekarstwo faktycznie działa, marka nie będzie brana pod uwagę. W tym sensie punkty upodobnienia okazują się ważniejsze niż komunikowanie punktów różnicujących – to właśnie POP doprowadzają do sytuacji, w której marka jest „w grze”, ma jakiegokolwiek szanse na bycie wybraną. Przy pominięciu w komunikacji podstawowego dla kategorii atrybutu (który najczęściej przywoływany jest również przez wszystkie inne marki) nawet potencjalnie istotne dla konsumentów wyróżniki marki nie

staną się wystarczającym powodem, aby podjąć decyzję zakupową. W praktyce zakomunikowanie POP okazuje się nie być nadmiernie trudnym i „kreatywnym” wyzwaniem (najczęściej sposób komunikacji punktów upodobnienia jest podyktowany konwencją), ale pominięcie jakiegoś POP w trakcie prac nad konstruowaniem przekazu może mieć swoje radykalnie negatywne konsekwencje.

Inną koncepcją, która wskazuje na konieczność uwzględnienia w komunikacji zarówno tego, co innowacyjne, jak i tego, co konwencjonalne, jest *fluent innovation*. Podejście zostało opracowane przez członków agencji badawczo-consultingowej System1. Główną jego tezę można opisać następująco: aby przyspieszyć proces asymilacji/upowszechnienia nowej oferty (np. marek/produktów/usług, które dopiero wchodzą na rynek), należy przede wszystkim zadbać o stworzenie takiego przekazu, który byłby płynnie i sprawnie poznawczo przetwarzany (do czego sprowadza się określenie *fluent*), a w konsekwencji sama oferta zaczęłaby być postrzegana jako znajoma (Kearon, Ewing, Wood 2017). „Inność” oferty co prawda może wywołać „efekt wow” u odbiorcy, ale faktyczna akceptacja nowej propozycji odbywa się przede wszystkim dzięki opisaniu (*framing*) jej za pomocą znanych kategorii i wzorów – konwencji, która jest ogólnozrozumiała, wydaje się prosta i sprawdzona, nie budzi wątpliwości i niepewności, jednocześnie nie wymagając nadmiernych strat energii w procesie decyzyjnym. Przełomowe idee nie są automatycznie przyjmowane i doceniane na mocy oczywistości – ich szersza akceptacja wymaga konwencjonalnego opisu.

Zasadę *fluent innovation* można jednak interpretować nie tylko jako postulat opisywania nowej oferty tak, jakby była ona znajoma, jednocześnie nie eksponując jej „wywrotowego” czy „niespotykanego wcześniej” charakteru. W sytuacji, w której faktycznie chce się zakomunikować innowacyjność marki/produktu/usługi (eksponując tym samym jej wyróżnik – *point of difference*), należy „otoczyć” ten przekaz informacjami typowymi, konwencjonalnymi. Przepis na skuteczną komunikację okazuje się składać z odpowiedniej kombinacji konwencji oraz innowacji – według przedstawicieli System1 (Kearon, Ewing, Wood 2017, 66) byłaby to proporcja 80% *familiar* do 20% *new*<sup>6</sup>. Jednym z argumentów na rzecz tej koncepcji mogą być efekty analizy korpusu prac naukowych z różnych akademickich dziedzin: publikacje, które umieszczają nowatorskie ustalenia („atypowe kombinacje”), osadzając je jednocześnie w korpusie uznanej przez środowisko naukowe wiedzy, mają największą szansę na wysoką cytowalność (Uzzi et al. 2013).

6. Zasadę *fluent innovation* można przyrównać do retorycznej koncepcji stylu średniego, który stanowi „złoty środek” między prostotą i łatwością interpretacyjną stylu niskiego a podniosłym i angażującym charakterem stylu wysokiego.

## V. Czym się wyróżnić?

Uznanie, że skuteczna komunikacja jest złożona z konwencjonalnych i innowacyjnych elementów, nawet jeśli orientacyjnie wyznaczona zostanie odpowiednia proporcja między nimi, nie prowadzi automatycznie do konkluzji, czym konkretnie należy się wyróżniać, a co powinno pozostać/stać się konwencjonalne, aby zmaksymalizować potencjał płynący z dobrze zaprojektowanej komunikacji. Dlatego należy przywołać te marketingowe orientacje, które sugerują, w jaki operacyjny sposób podejść do tego wyzwania.

Pierwsza z nich akcentuje wagę nie tyle tego, co jest treścią samej komunikacji (tego, co marka „mówi” – do jakich znaczeń się odwołuje), ale wagę samego stylu i formy, za pomocą których określone znaczenia są przekazywane. Wyrazem tej orientacji jest jedna z dyrektyw zawartych w książce *How not to plan* (Binet i Carter 2018, 71): „Nie skupiaj się na mówieniu czegoś innego. Zamiast tego pomyśl, jak *powiedzieć coś inaczej*” (kursywa oryginalna). W tym sensie marki mogą odwoływać się do tych samych parametrów produktu/usługi, tej samej korzyści<sup>7</sup>, którą obiecują również inne marki i/lub prezentować się jako środek zaspokojenia potrzeby, która jest standardowo związana z daną kategorią rynkową (np. w przypadku ubezpieczeń byłoby to bezpieczeństwo), ale nie powinny tego robić w ten sam sposób.

W korpusie wiedzy marketingowej to, *jak* (a nie *co*) marka komunikuje, najczęściej opisywane jest za pomocą pojęcia *brand personality*. Osobowość marki to zestaw ludzkich cech, które można do marki przyporządkować (Aaker 1997, Davies et al. 2018) – takimi „ludzkimi cechami” może być np. szczerłość albo wyrafinowanie. Jednymi z najbardziej popularnych (oraz retorycznych) narzędzi do formułowania osobowości marki są te oparte na metaforze: archetypy postaci (Mark i Pearson 2001) oraz – szerzej – personifikacja (czyli odpowiedź na pytanie: jakim człowiekiem byłaby marka, gdyby była człowiekiem?). Po opracowaniu osobowości marki, należy przełożyć ją na zestaw zasad *tone of voice* (Ulidis 2016), do których powinny stosować się wszystkie osoby, które formułują – w imieniu marki – jej konkretne przekazy. Dzięki temu marka może w spójny sposób komunikować swoje wyróżniające cechy osobowości – być inna na tle reszty, jednocześnie pozostając „sobą”.

Druga orientacja abstrahuje od tego, jak dana marka jest (i może być) postrzegana oraz czy próbuje wyróżnić się oferowaną korzyścią i/lub prezentowaną osobowością. W zamian skupia się na jej zmysłowo doświadczanych tzw. zasobach (*assets*) takich jak np. logo, opakowanie, slogan, jingiel czy występująca w reklamie postać, które stanowią istotny element wielu marketingowych przekazów.

7. Więcej o relacji między korzyściami (inaczej: *benefitami*) marki oraz jawnymi i utajonymi motywacjami konsumentami w Barden 2013.

Zasoby marki powinny być *dystynktywne* (Romaniuk 2018) – charakterystyczne na tyle, żeby automatycznie były kojarzone z daną marką i żeby trudno było je pomylić z kodami, na których bazują inne marki. Korzystając ze słów Byrona Sharpa (2020, 142), autora *How Brands Grow. What marketers don't know*: „Zamiast dążyć do głębokiego, znaczącego, postrzeganego odróżniania się (ang. *differentiation*), marketerzy powinni poszukiwać zwykłych, prostych wyróżników (ang. *distinctiveness*)”.

Dystynktywne zasoby marki – rozumiane jako jej „wyróżniki” – powinny stać się kodami, które marka będzie w stanie utrzymać przez lata, unikając jednocześnie rewolucyjnych zmian w identyfikacji wizualnej czy np. w projekcie opakowań. Tylko dzięki temu będą one w stanie w skuteczny sposób budować tzw. mentalną obecność marki – łatwość przypomnienia sobie o brandzie w różnych konsumencyjnych kontekstach decyzyjnych. Konieczność utrzymania spójności komunikacji oczywiście nie wyklucza oryginalnego wykorzystania zasobów marki – tak jak od lat robi to np. Coca-Cola ze swoją świąteczną ciężarówką przedstawianą co roku w reklamach jako „bohaterkę” innych historii. Kate Waters (2018) postuluje tu jednak „właściwy rodzaj oryginalności” – polegający w większym stopniu na „powtarzalności z wyobraźnią” (inspirując się pojęciem *imaginative repetition* wprowadzonym przez Johna Bartle’a, jednego z założycieli agencji reklamowej BBH), niż na zmianie bądź unikaniu wsparcia dystynktywnych zasobów marki.

## VI. Zakończenie. Komunikacja marketingowa jako retoryka stosowana

W domenie marketingu można wskazać zarówno wysoki stopień ugruntowania przekonań o wyższej skuteczności komunikacji innowacyjnej, jak i głosy na temat istotności stosowania się do zasad składających się na określoną komunikacyjną konwencję. Jednocześnie pojawiają się próby wyprowadzenia stanowisk w większym stopniu zniuansowanych – pokazujących, że „przepis na sukces” polega raczej na tworzeniu takich przekazów, które bazują na kombinacji *starego* i *nowego*, odpowiedniej proporcji, umiarkowaniu zamiast skrajności. Komunikacja, która szokuje, łamiąc konwencjonalne zasady – będzie zauważona, ale też prawdopodobnie wzbudzi nieufność. Komunikacja generyczna często jest „zbyt bezpieczna” – może okazać się nudna, a w konsekwencji zupełnie nieangażująca. Stosowanie się do zasad *fluent innovation* czy jednoczesne komunikowanie *point of difference* i *point of parity* pozwalają nie tylko zaintrygować tym, co charakterystyczne i/lub inne, ale też wyeliminować ewentualne wątpliwości odbiorcy i zbudować/wzmocnić w nim przeświadczenie, że ma do czynienia z dobrą ofertą – realizując tym samym postulowane przez Dereka Thompsona (2017) „znajome zaskoczenia” (*familiar surprises*).

Przedstawione w artykule koncepcje dotyczące skutecznej komunikacji perswazyjnej są szeroko wykorzystywane w codziennej marketingowej praktyce. Nie należy jednak wyciągać z tego wniosku, że przytoczone ustalenia są aplikowalne tylko w zarządzaniu markami komercyjnymi. Marketing rozumiany szerzej (i bardziej adekwatnie) jako proces, w którym za pomocą komunikacji dochodzi do tworzenia wartościowych ofert dla ich potencjalnych odbiorców, odnosi się również do polityki, działalności organizacji pozarządowych, wreszcie – do relacji interpersonalnych. Budować wartość można bowiem nie tylko reklamami, ale także (politycznymi i społecznymi) manifestami czy chociażby odpowiedziami na ogłoszenia rekrutacyjne i matrymonialne. W każdym z tych przypadków kwestia zachowania odpowiedniej równowagi między innowacją a konwencją wydaje się odgrywać zasadniczą rolę.

Marketing staje się dyscypliną, której przedmiot zainteresowania coraz silniej wiąże się z nauką o komunikacji, akademickim zainteresowaniem mediami oraz retoryką. Z jednej strony sam bazuje na koncepcjach retorycznych, z drugiej – może te koncepcje aktualizować, a także wprowadzać ujęcia nowe, które wymagałyby akademickiej weryfikacji i rozwinięcia. Zgodnie z powyższym, na zakończenie warto przywołać dodatkowy argument na rzecz istotności naukowego namysłu nad marketingiem – nie wszystkim marketingowym podejściom można przyznać status faktycznie naukowych. Ich stosowanie może być konsekwencją dynamiki branży marketingowej, w której oprócz prawdziwości konkretnych założeń oraz mierzalnej skuteczności działań na nich opartych liczy się także symboliczny status samego podejścia (np. jego szersza popularność, programowa „antygabine-towość” albo osobiste preferencje obsługiwanego przez agencję klienta). Próba wytyczenia wyraźnej granicy między marketingową wiedzą naukową a marketingowymi „mitami”, a także retorycznymi, dyskursywnymi i ideologicznymi aspektami marketingowych publikacji (na które zwracają uwagę m.in. Hackley 2003, Kitchen 2003, Smoleń-Wawrzusiszyn 2018) wymagałaby jednak zupełnie innego projektu badawczego.

## Bibliografia

- Aaker, David.** 2018. *Creating Signature Stories. Strategic Messaging that Persuades, Energizes and Inspires*. New York: Morgan James Publishing.
- Aaker, Jennifer L.** 1997. “Dimensions of Brand Personality.” *Journal of Marketing Research* 34 (3): 347-356. doi:10.2307/3151897.
- American Marketing Association.** 2017. “Definitions of Marketing.” *American Marketing Association*. Data dostępu 14.04.2021. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Barden, Phil.** 2013. *Decoded. The Science Behind How We Buy*. West Sussex: John Wiley & Sons.

- Barwise, Patrick i Sean Meehan.** 2004. *Simply Better. Winning and Keeping Customers by Delivering What Matters Most.* Boston: Harvard Business School Press.
- Batra, Rajeev i Kevin L. Keller.** 2016. "Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas." *Journal of Marketing* 80 (6): 122-145. doi: 10.1509/jm.15.0419.
- Benbunan, Jacob, Gabor Schreier i Benjamin Knapp.** 2019. *Disruptive Branding. How to win in Times of Change.* London, New York: Kogan Page.
- Binet, Les i Sarah Carter.** 2018. *How Not To Plan. 66 Ways to Screw it Up.* Leicester: Matador.
- Booker, Christopher.** 2004. *The Seven Basic Plots. Why we tell stories.* London: Continuum.
- Burkus, David.** 2014. *The Myths of Creativity. The Truth About How Innovative Companies and People Generate Great Ideas.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, Joseph.** 2013. *Bohater o tysiącu twarzy.* Kraków: Nomos.
- Davies, Gary, José I. Rojas-Méndez, Susan Whelan, Melisa Mete i Theresa Loo.** 2018. "Brand personality: theory and dimensionality." *Journal of Product & Brand Management* 27 (2): 115-127. doi:0.1108/JPBM-06-2017-1499.
- Department for Culture, Media & Sport. 2015. "Creative Industries Economic Estimates. Statistical Release." *Gov.uk.* Data dostępu 14.04.2021. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/394668/Creative\\_Industries\\_Economic\\_Estimates\\_-\\_January\\_2015.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/394668/Creative_Industries_Economic_Estimates_-_January_2015.pdf).
- Dziewanowska, Katarzyna i Agnieszka Kacprzak.** 2013. *Marketing doświadczeń: geneza i rozwój.* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Feldwick, Paul.** 2021. *Why Does The Pedlar Sing? What Creativity Really Means in Advertising.* Leicester: Matador.
- Hackley, Chris.** 2003. "'We Are All Customers Now...': Rhetorical Strategy and Ideological Control in Marketing Management Texts." *Journal of Management Studies* 40 (5): 1325-1352. doi:10.1111/1467-6486.00382.
- Hollis, Nigel.** 2013. *The Meaningful Brand. How Strong Brands Make More Money.* New York: Palgrave Macmillan.
- Holt, Douglas i Douglas Cameron.** 2010. *Cultural Strategy: Using Innovative Ideologies to Build Breakthrough Brands.* New York: Oxford University Press.
- Institute of Practitioners in Advertising. 2011. *The link between creativity and effectiveness. The growing imperative to embrace creativity.* London.
- Kalinowska-Żeleźnik, Anna i Sylwia Kuczamer-Kłopotowska.** 2020. "Storytelling w przekazie reklamowym marki Allegro." *Zarządzanie Mediami* 8 (3): 201-218. doi: 10.4467/23540214ZM.20.032.12050.
- Kamiński, Jacek.** 2016. "Wnioski na temat zakresu nauki o marketingu w świetle definicji marketingu AMA." *Zagadnienia Naukoznawstwa* 4 (210): 585-610. doi:10.24425/118029
- Kearon, John, Tom Ewing i Orlando Wood.** 2017. *System1: Unlocking Profitable Growth.* London: System1 Group.
- Keller, Kevin Lane.** 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity.* 4th edition. New Jersey: Pearson.
- Kim, Chan W. i Renée Mauborgne.** 2005. *Strategia błękitnego oceanu. Jak stworzyć wolną przestrzeń rynkową i sprawić, by konkurencja stała się nieistotna.* Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes.
- Kitchen, Philip J.** 2003. "Editorial stance on the rhetoric and reality of marketing. An international managerial approach." W *The rhetoric and reality of marketing: An international managerial approach*, red. Philip J. Kitchen, 1-13. New York: Palgrave Macmillan.
- Kotler, Philip i Kevin Lane Keller.** 2020. *Marketing. Na podstawie najnowszego czternastego wydania oryginału.* Poznań: Rebis.

- Laufer, Romain i Catherine Paradeise**, 2016. *Marketing democracy: Public opinion and media formation democratic societies*. London: Transaction Publishers.
- Lauterborn, Robert**. 1990. "New Marketing Litany: Four P's Passe: C-Words Take Over." *Advertising Age* 61 (41): 26.
- Lewiński, Piotr**. 1999. *Retoryka reklamy*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Łuc, Izabela i Małgorzata Bortliczek**. 2011. *Język uwikłany w ponowoczesność*. Katowice: Wydawnictwo UŚ.
- Mafael, Alexander, Sascha Raithel, Charles R. Taylor i David W. Stewart**. 2021. "Measuring the Role of Uniqueness and Consistency to Develop Effective Advertising." *Journal of Advertising*. 50(4): 494-504, doi:10.1080/00913367.2021.1883488.
- Mark, Margaret i Carol S. Pearson**. 2001. *The Hero and the Outlaw. Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. New York: McGraw-Hill.
- McCarthy, E. Jerome**. 1960. *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- McGilchrist, Ian**. 2019. *The Master and His Emissary*. New Haven and London: Yale University Press.
- McQuarrie, Edward F. i David Glen Mick**. 1996. "Figures of Rhetoric in Advertising Language." *Journal of Consumer Research* 22 (4): 424-438. doi:10.1086/209459.
- Miles, Chris**. 2018. *Marketing, rhetoric, and control: The magical foundations of marketing theory*. London: Routledge.
- Miles, Chris i Thomas Nilsson**. 2018. "Marketing (as) rhetoric: an introduction." *Journal of Marketing Management* 34 (15-16): 1259-1271. doi: 10.1080/0267257X.2018.1544805.
- Morgan, Adam**. 2009. *Eating the Big Fish. How Challenger Brands Can Compete Against Brand Leaders*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Nelson-Field, Karen**. 2020. *The Attention Economy. Simple Truths for Marketers*. Singapore: Palgrave Macmillan.
- Neumeier, Marty**. 2006. *The Brand Gap (Revised Edition). How to Bridge the Distance between Business, Strategy, and Design*. Berkeley: New Riders.
- Neumeier, Marty**. 2007. *Zag. The Number-One Strategy of High-Performance Brands*. Berkeley: New Riders.
- Ogilvy, David**. 2013. *Ogilvy o reklamie*. Warszawa: Wydawnictwo Studio EMKA.
- Park, Whan i Parker Lessig**. 1981. "Familiarity and Its Impact on Consumer Decision Biases and Heuristics." *Journal of Consumer Research* Volume 8 (2): 223-230. doi:10.1086/208859.
- Propp, Władimir**. 2011. *Morfologia bajki magicznej*. Kraków: Nomos.
- Reckwitz, Andreas**. 2017. *Odkrycie kreatywności. O procesie społecznej estetyzacji*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Reeves, Rosser**. (1961) 1986. *Reality in Advertising (sixteenth printing)*. New York: Alfred A. Knopf.
- Romaniuk, Jenni**. 2018. *Building Distinctive Brand Assets*. Melbourne: Oxford University Press.
- Schultz, Don. E. i Philip J. Kitchen**. 2000. *Communicating globally. An integrated marketing approach*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Sharp, Byron**. 2020. *How Brands Grow. Czego nie wiedzą marketerzy*. Warszawa: Grupa Blix.
- Smoleń-Wawrzusiszyn, Magdalena**. 2018. *Polskie dyskursy marketingu. Perspektywa lingwistyczna*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Sullivan, Dale L**. 1993. "The ethos of epideictic encounter." *Philosophy and Rhetoric* 26 (2): 113-133.
- Sutherland, Rory**. 2019. *Alchemy. The Dark Art and Curious Science of Creating Magic in Brands, Business, and Life*. New York: HarperCollins Publishers.

- Tadajewski, Mark.** 2018. "Critical reflections on the marketing concept and consumer sovereignty." W *The Routledge Companion to Critical Marketing Studies*, red. Mark Tadajewski, Matthew Higgins, Janice Denegri-Knott i Rohin Varman, 1-36. London: Routledge.
- Tevi, Alexander i Scott Koslow.** 2018. "How Rhetoric Theory Informs the Creative Advertising Development Process. Reconciling Differences Between Advertising Scholarship and Practice." *Journal of Advertising Research* 58 (1): 111-128. doi:10.2501/JAR-2018-012.
- Thompson, Derek.** 2017. *Hit Makers. The Science of popularity in an Age of Distraction*. New York: Penguin Press.
- Tkaczyk, Paweł.** 2017. *Narratologia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Torp, Simon M.** 2015. "The strategic turn in communication science. On the history and role of strategy in communication science from ancient Greece until the present day." W *The Routledge handbook of strategic communication*, red. Derina Holtzhausen i Ansgar Zerfass, 34-52. New York: Routledge.
- Trout, Jack i Steve Rivkin.** 2001. *Differentiate or Die. Survival in Our Era of Killer Competition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Ulidis, Michał.** 2016. "Funkcja tone of voice w projektowaniu komunikacji marki." W *Teorie Komunikacji i Mediów. Horyzonty Komunikacji*, vol. 8, red. Marek Graszewicz, 9-18. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Atut.
- Uzzi, Brian, Satyam Mukherjee, Michael Stringer i Benjamin Jones.** 2013. "Atypical Combinations and Scientific Impact." *Science* 342 (6157): 468-472. doi:10.1126/science.1240474.
- Wasilewski, Jacek.** 2010. *Opowieści o Polsce. Retoryka narracji*. Warszawa: Headmade.
- Waters, Kate.** 2018. "Biting the hand that feeds us? Why advertising's love of novelty is doing brand a disservice." W *Eat Your Greens*, red. Wiemer Snejders, 267-277. Leicester: Matador.
- Wood, Orlando.** 2019. *Lemon. How the advertising brain turned sour*. London: IPA.
- Yakob, Faris.** 2015. *Paid Attention. Innovative Advertising for a Digital World*. London: KoganPage.

#### Filmy:

- Rejs*. 1970. Reżyserowany przez Marka Piwowskiego. Warszawa: Studio Filmowe TOR.
- The Century of the Self*. 2002. Reżyserowany przez Adama Curtisa. London: BBC Four i RDF Media.