

---

## From the SelectedWorks of Anna Ujwary-Gil

---

2005

# Analogie i metafory źródłem nowych idei w praktyce biznesowej

Anna Ujwary-Gil



SELECTEDWORKS™

Available at: [http://works.bepress.com/anna\\_ujwary-gil/22/](http://works.bepress.com/anna_ujwary-gil/22/)

# ANALOGIE I METAFORY ŹRÓDŁEM NOWYCH IDEI W PRAKTYCE BIZNESOWEJ

**Anna Ujwary-Gil**

Katedra Zarządzania, Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu

Artykuł ukazał się w: „Marketing i Rynek”

Ujwary-Gil A., *Analogie i metafory źródłem nowych idei w praktyce biznesowej*, „Marketing i Rynek” 2005 nr 6, s. 16-21

Analogie i metafory stanowią ważne, jakkolwiek mało doceniane źródło poszukiwania idei. Zwykle wykorzystanie metafor i analogii następuje spontanicznie, w trakcie komunikacji międzyludzkiej, podczas której przy użyciu metafor bądź analogii opisujemy zdarzenia, które miały miejsce odwołując się do podobieństwa lub przenośni. Przedmiotem niniejszego artykułu jest myślenie przez analogie oraz metaforyzowanie (myślenie metaforyczne), rozumiane jako zdolności twórczego myślenia,<sup>1</sup> które można wykorzystać w praktyce biznesowej i rozwijać na drodze mniej lub bardziej systematycznego ćwiczenia. Analogie są źródłem nowej wiedzy, świetnie spisują się w rozwiązywaniu trudnych problemów, jak również w poszukiwaniu innego punktu widzenia na analizowany produkt (dowolny obiekt analizy). W tym celu przedstawię zapomnianą, ale niezwykle atrakcyjną technikę circept z wykorzystaniem myślenia przez analogie. Z kolei metaforyzowanie znajduje swoje zastosowanie m.in. w poszukiwaniu pomysłów na reklamę prasową bez prostej ilustracyjności prezentowanego produktu lub usługi.

---

<sup>1</sup> Wcześniej w „Marketing i Rynek” ukazały się artykuły, które nawiązywały do innych zdolności twórczych wykorzystywanych w praktyce biznesowej, tj. dokonywanie asocjacji i bisocjacji oraz umysłowe transformacje (transformowanie) produktów i usług. Zob. A. Ujwary-Gil, *Wykorzystanie analizy morfologicznej w poszukiwaniu nowej formy reklamowania produktu*, „Marketing i Rynek” 6/2003; *Asocjacje źródłem pomysłów na slogan reklamowy, logo firmy i udoskonalenie produktów*, „Marketing i Rynek” 10/2004 oraz *Transformowanie a rozwój produktów i usług*, „Marketing i Rynek” 12/2004.

## Myślenie przez analogie

Według E. Nęcka<sup>2</sup> analogia jest *związkiem między dwoma obiektami opartym na podobieństwie ich wewnętrznej struktury*, który to związek konstytuuje wspólnota relacji między rozpatrywanym obiektem (to może być: dowolny produkt lub usługa, kwestia organizacyjna, przedsiębiorstwo jako całość oraz osoba) a wygenerowanymi w toku eksploracji analogiami. Należy podkreślić, iż analogia oznacza podobieństwo pod pewnym względem między przynajmniej dwoma obiektami (np. komunikacja jest jak pajęczyna; klient jest jak kot – chodzi własnymi drogami). Pozwala na heurystyczne rozwiązanie problemu, mimo korzystania z rozwiązań już istniejących. Tym bardziej, że przecież innowacje nie powstają z niczego. Stanowią rekombinację starych pomysłów (odkrywanie nowych ich zastosowań) dzięki łączeniu odległych technologii i koncepcji z określonych przemysłów w celu stworzenia nowych kombinacji technologicznych, nowych sposobów, które zainicjują rewolucje. Dobrym przykładem jest opracowanie trwałego zamocowania żarówki przez zespół Edisona. Skorzystali oni z analogicznego rozwiązania, jakim było umocowanie na nagwintowanej zakrętce butelki z naftą. W ten sposób, który funkcjonuje do dziś, umocowano żarówkę w oprawce.

Posługiwanie się analogią w myśleniu jest ważnym instrumentem poznania twórczego, gdyż pozwala na tworzenie i uzupełnianie wiedzy o systemie poznawczym<sup>3</sup>. Ponadto analogie są ważne w procesie uczenia się, zwłaszcza skomplikowanych i specjalistycznych treści, ponieważ ułatwiają zrozumienie trudnych zjawisk, które dzięki porównaniu ich do czegoś znanego stają się zrozumiałe. Tak pojmowana analogia jest relacją, w której wyróżnia się człon porównujący (nośnik) i człon porównywany (temat). Tematem jest zawsze problem wymagający głębszego zrozumienia, nośnikami różnorodnie określenia analogiczne. Analogia pozwala znajdować rozwiązania problemów wiedzy (kreowanie nowej wiedzy), gdyż<sup>4</sup>:

- ułatwia przechodzenie pomiędzy różnymi obiektami i dziedzinami wiedzy;
- zwraca uwagę na trudne w percepcji cechy i stany porównań obiektów;
- umożliwia oczyszczanie porównywanych obiektów z nadmiaru zbędnych treści i uchwycenie istoty zagadnienia;
- zapewnia twórczości szeroki zakres informacji do przetwarzania;
- pobudza procesy myślowe.

---

<sup>2</sup> E. Nęcka, *Trening twórczości*, Impuls, Kraków 1998, s. 81-83.

<sup>3</sup> Szerzej na temat analogii i metafor w: Z. Chlewiński, *Umysł. Dynamiczna organizacja pojęć*, PWN, Warszawa 1999, s. 258-301.

<sup>4</sup> Niemczyk J., *Analogie w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 3 (109)/ 2002, s. 3-18.

Podobnie analogie ujmuje Gentner<sup>5</sup> jako odwzorowanie wiedzy z jednej dziedziny na drugą. Przy czym, aby analogia mogła być źródłem nowej wiedzy należy zidentyfikować system relacji istniejący między rozpatrywanymi (dwoma) obiektami danego problemu. Warto zaznaczyć, że analogia to nie to samo, co indukcja. Stosując analogie obserwujemy różne zjawiska, a w indukcji obserwujemy te same zdarzenia w różnych sytuacjach. Z kolei wykorzystując podobieństwo w analogiach dokonujemy weryfikacji hipotezy, że kolejne zjawiska będą podobne do pozostałych. Natomiast w indukcji mowa jest raczej o częstotliwości występowania danej cechy w badanej populacji.

### **Analogie w rozwiązywaniu problemów**

Wykorzystanie analogii w procesie rozwiązywania problemów polega na umiejętnym tworzeniu pomysłów i wiedzy pozyskanych z rozwiązania innego (analogicznego) problemu. Należy zaznaczyć, iż największa trudność leży w umiejętności identyfikowania adekwatnych analogii, które spełniałyby następujące warunki:

- trafności – o dużym podobieństwie między dwoma problemami; trafność analogii pozwala uprościć i lepiej zrozumieć trudny problem dzięki porównaniu;
- trafności i nośności – z jednej strony istnieje możliwość odkrycia formalnego podobieństwa struktury między dwoma podobnymi problemami; z drugiej mogą to być problemy z całkowicie różnych obszarów badanej rzeczywistości. „Nośność” analogii polega w tym przypadku na odkryciu nieoczekiwanego, odległego skojarzenia i pomysłów. Pod tym względem skojarzenia i analogie pokrywają się, jeżeli weźmiemy pod uwagę umiejętność dostrzegania różnych zjawisk i wykorzystywania ich do odkrywania nowych pomysłów;
- stworzenia analogii – mogą to być fantastyczne stany rzeczy, hipotetyczne (wymyślone) sytuacje pod warunkiem, że uda nam się przenieść elementy proponowanej analogii na przestrzeń problemu i jego rozwiązania. Warunek ten jest bliski tzw. strategii twórczego oddalenia<sup>6</sup>, która polega na osiągnięciu celu nie wprost, ale dzięki określeniu celu (problemu) zastępczego i poszukiwaniu jego rozwiązań.

---

<sup>5</sup> D. Gentner, *Structure-mapping. A theoretical framework for analogy*, „Cognitive Science” 7/1983, s. 155-170 oraz A. Biela, *Psychologiczne podstawy wnioskowania przez analogie*, PWN, Warszawa 1981.

<sup>6</sup> Zob. E. Nęcka, *Proces twórczy i jego ograniczenia*, Impuls, Kraków 1999.

Przykładowo, gdybyśmy stanęli przed problemem usprawnienia obsługi klienta w sklepie z telewizorami – oddalenie się od problemu wstępnie sformułowanego może w tym przypadku polegać na wyborze dowolnej postaci historycznej (literackiej), a następnie wygenerowaniu jak największej liczby analogii związanych ze sprzedażą wspomnianego produktu przez tę fikcyjną postać, np.: jak zabranoby się do sprzedaży produktu, do jakich porównań by się uciekano, jakiego rodzaju programy oglądano w danej epoce historycznej. „Oddalenie” w tej formie oraz poszukiwanie celu zastępczego nie miałoby sensu, gdybyśmy nie umieli wykorzystać powyższych uwag w kontekście realnego problemu, a więc: w jaki sposób uzyskane rozwiązania problemu zastępczego mogłyby wpłynąć na obsługę klienta w dzisiejszym sklepie z telewizorami, jak można by je wykorzystać, aby odróżnić się od innych i przyciągnąć klienta do sklepu? Jest to szczególnie trudny „zabieg” inwentyzacyjny, ponieważ wymaga wyobraźni, elastyczności poznawczej, intuicyjnego a nie analitycznego podejścia do rozwiązywania problemu.

W przypadku rozwiązywania problemów bądź zrozumienia trudnych zjawisk powinniśmy poszukiwać odpowiednich analogii trafnych. Przykładowo: przepływ gotówki jest jak system instalacji hydraulicznej; przepływ informacji jest jak krwioobieg; podnoszenie wydajności w organizacji jest jak drużyna piłkarska odnosząca sukcesy; podejmowanie decyzji jest jak wybór właściwej ścieżki przez bagno, itd. Dobór analogii trafnej jest tylko punktem wyjścia rozpatrywanego zjawiska czy problemu dla którego poszukujemy innowacyjnych rozwiązań. Warto przy tym postawić sobie pytanie ułatwiające poszukiwanie rozwiązań, mianowicie co jest istotne (jakie cechy) np. w drużynie piłkarskiej odnoszącej sukcesy co przypomina podnoszenie wydajności w organizacji? Inny przykład analogii trafnej to: podnoszenie kwalifikacji (człon porównywany, czyli temat) jest jak uprawianie ogrodu (człon porównujący, czyli nośnik).

W toku eksploracji mniej lub bardziej trafnych analogii następuje „zapożyczenie” cech, elementów wygenerowanych analogii i próba ich analizy w kontekście zdefiniowanego problemu. Przykładowo dla problemu „podnoszenie kwalifikacji w firmie” i odpowiadającej mu analogii trafnej „uprawianie ogrodu” bierzemy pod uwagę następujące założenia:

1. Uprawianie ogrodu to żmudna praca, która wymaga systematyczności.
2. Należy wykorzystać środki chemiczne do usuwania chwastów.
3. W przypadku długotrwałej suszy, ogród należy odpowiednio nawadniać.
4. W ogrodzie znajdują się rośliny, które wymagają szczególnej pielęgnacji.

Proponowane rozwiązania nasuwają się tutaj z kolei w kontekście ciągłego uczenia się (*lifelong learning*, tworzenia i poszukiwania nowej wiedzy) oraz tzw. koncepcji kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa:

Ad. 1. Opracowanie systemu szkoleń, tworzenie i przekazywanie wiedzy odpowiednio do potrzeb firmy mając na uwadze, iż wszelkie wyniki tych szkoleń bądź uczenia się (nowa wiedza, patenty, *know-how*, itp) będą lub mogą być z korzyścią odczuwalne w przyszłości w postaci dodatkowych przychodów. Tym samym koniecznym staje się zastosowanie (bądź stworzenie) metody pomiaru zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa, oraz zdiagnozowanie gdzie w firmie tworzona bądź niszczone jest wartość.

Ad. 2. Współcześnie problemem nie jest brak informacji, ale jej nadmiar. Z kolei kodowanie bezużytecznej wiedzy powoduje, że mamy ograniczone możliwości jej przyswajania i przetwarzania. Ale czy będziemy wiedzieć, która wiedza czy informacja jest bezużyteczna w danej sytuacji i czasie?

Ad. 3. „Susza” w tym kontekście odzwierciedla brak środków na szkolenia i doszkalać pracowników, mimo to, należy „nawadniać ogród” a więc poszukiwać możliwości sfinansowania rozwoju pracowników, a tym samym przedsiębiorstwa szukając oszczędności (tnąc koszty) gdzie indziej. Wymaga to pewnej konwersji traktowania wydatków związanych z pracownikami nie jako koszty, ale jako inwestycje. Pracownicy inwestują wiedzę i zdolności, które są wyceniane na rynku poprzez działalność firmy.

Ad.4. Ostatnie założenie odnosi się do szczególnej dbałości o pracowników najbardziej wykwalifikowanych, których zastąpienie jest trudne (np. kiper lub tłumacz mało znanego i popularnego języka). Przy tym przedsiębiorstwo powinno mieć świadomość, iż utrata wyjątkowego pracownika może wiązać się nawet z paralizem funkcjonowania firmy przez jakiś okres czasu.

### **Circept – koncepcja kołowa z wykorzystaniem analogii**

Wartościową techniką wykorzystującą myślenie przez analogie jest circept (od: *circu-lar concept*), czyli koncepcja kołowa opracowana przez Kaufmanna<sup>7</sup>. Polega ona na otoczeniu obiektu wyjściowego zbiorem uporządkowanych analogii. Biorąc pod uwagę heurystyczną funkcję analogii opisaną wyżej, przy wyborze obiektu należy kierować się jego ważnością

---

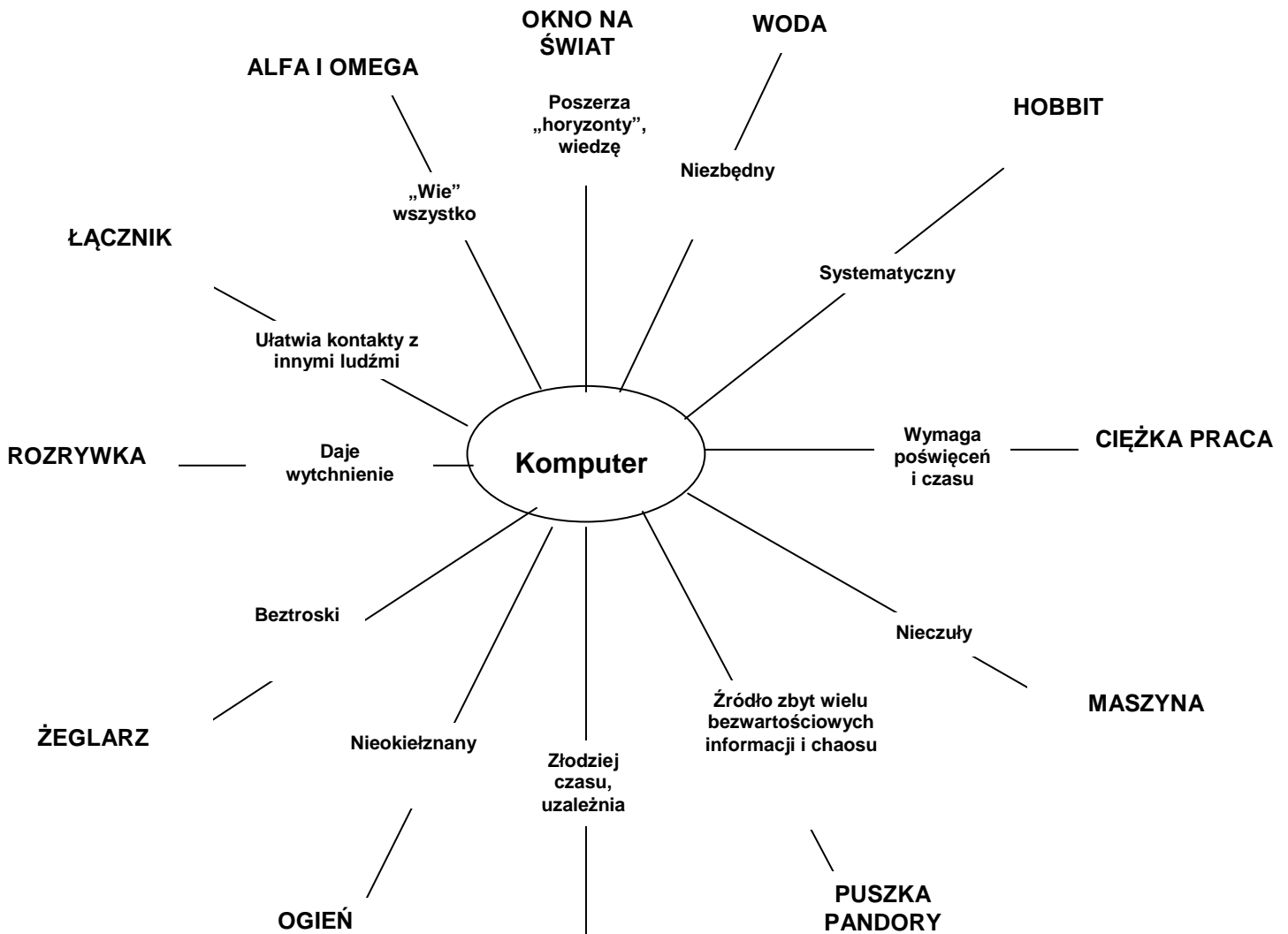
<sup>7</sup> Kaufmann A., Fustier M., Drevet A., *Inwentyka. Metody poszukiwania twórczych rozwiązań*, WNT, Warszawa 1975, s. 64-77 oraz 264-276.

i złożonością. Technikę tę można wykorzystać w tworzeniu koncepcji obiektów fizycznych (nowych produktów, np. komputer, telefon komórkowy, samochód), dla zrozumienia różnych zjawisk (np. przyroda) oraz w celu zbadania obiektów moralnych lub społecznych (np. wakacje).

W pierwszej fazie generuje się jak największą liczbę analogii, czyli porównań idei wyjściowej z różnorodnymi zjawiskami, rzeczami. W drugim etapie porządkujemy wszystkie analogie i dokonujemy segregacji analogii podobnych, nadając im wspólną kategorię. Następnie tworzymy dwie pary analogii całkowicie sobie przeciwstawnych. Jedna z par może służyć za wymiar poziomy, druga za wymiar pionowy. W ten sposób łatwiej umieścić pozostałe analogie w strukturze kołowej, ponieważ sąsiadować mogą tylko analogie zbliżone, a te, które oddają przeciwstawne cechy obiektu, znajdują się naprzeciwko.

Przedmiotem analizy jest *komputer* – produkt, który w wyniku swobodnego poszukiwania analogii porównano do: okna na świat, komunikacji (łączności), geniusza, maszyny, żeglarza, kosiarza umysłu, rozrywki, narkotyku, hobbita, ciężkiej pracy, alfy i omegi, powietrza, łącznika, wyroku, puszki Pandory. Po utworzeniu analogii przystępuje się do ich uporządkowania, biorąc za punkt wyjścia dwie pary analogii całkowicie sobie przeciwstawnych: **okno na świat** oraz **narkotyki** stanowiące wymiar pionowy oraz **rozrywka** i **praca** stanowiące wymiar poziomy (Rysunek 1). Ustawienie kolejnych analogii w pozostałych ćwiartkach koła nie jest trudne. Należy kierować się prostą zasadą, iż sąsiadować mogą tylko analogie podobne, natomiast analogie przeciwne zajmują miejsce naprzeciwległe.

Rysunek 1. Circept na temat komputera



Źródło: opracowanie własne

Wymiar poziomy stanów

NARKOTYK

ęce komputer jako: *okno na świat* –

które poszerza horyzonty, kładzie nacisk na rozwój człowieka, jego postrzeganie świata, śledzenie aktualnych wydarzeń odbywających się nie tylko w najbliższej okolicy, ale również w odległych zakątkach świata. Analogia antynomiczna to „narkotyk”. Komputer bowiem, poprzez świat jaki przed nami otwiera prowadzi nas może do uzależnienia. Wymiar poziomy tworzą: *rozrywka* i *ciężka praca*. Komputer będący doskonałym narzędziem pracy, umożliwia nam również przyjemne spędzenie wolnego czasu. Poza programami użytkowymi możemy przy jego pomocy poczytać książki, zagrać w szachy czy posłuchać muzyki.

W ćwiartce między *oknem na świat* a *ciężką pracą* znajduje się *powietrze*, tak jak komputer niezbędne do życia i funkcjonowania współczesnemu człowiekowi. Obok miejsce



zajął *hobbit*<sup>8</sup>, systematyczny, mający dzień bardzo dobrze zaplanowany, ceniący proste rozwiązania w przeciwieństwie do *żeglarza*, który jest beztroski, polegający zwykle na swoim kapitanie (tu: komputer na nic by się zdał gdyby nie człowiek, który potrafi z niego korzystać). W kolejnej ćwiartce między *pracą* a *narkotykiem* znalazła się *maszyna*, symbol braku uczuć, emocji oraz zmysłów. Komputer jako narzędzie pracy doskonale wykonuje nasze polecenia, ale nas nie rozumie i nie pojmuje naszych emocji, z drugiej strony ułatwia nam komunikację (łączność) z innymi ludźmi. Obok *maszyny* znalazły się *puszka Pandory* jako źródło zbyt wielu niepotrzebnych informacji i dalej *ogień* symbolizujący trudności z opanowaniem informacji, których w najlepszych przeglądarkach z wyszukiwaniem według słów kluczowych pojawia się tysiące.

Celem circeptu w tym przypadku było zrozumienie złożoności, swoistego rodzaju sprzeczności tkwiących w analizowanym produkcie: *komputerze*. Przy założeniu, iż przed przystąpieniem do badania problem zdefiniowano następująco: *jak zaprojektować komputer, aby w jak najlepszym stopniu spełniał wymagania klientów?* Po przeprowadzonej analizie z wykorzystaniem techniki circept należałoby podjąć próbę odpowiedzi na postawione pytanie. W szczególności, koncentrując się na pogodzeniu sprzeczności tkwiących w tym produkcie. W strukturze kołowej znalazły się analogie o zbliżonym znaczeniowo charakterze, które starałam się umiejscowić obok siebie. W rezultacie fragment struktury kołowej circeptu rozpoczynający się od „ciężka praca” a kończący na „ogniu” odzwierciedla negatywne skutki korzystania z komputera. Pozostałe odnoszą się do tego medium w sposób pozytywny. Jasne i ciemne strony wirtualnego świata są zagadnieniem bardzo problematycznym, niemniej jednak przedstawiony rysunek pozwolił przedstawić analizowane zjawisko w oparciu o pojedyncze elementy.

Technika ta umożliwia wgląd w ukryte cechy badanego obiektu. Dzięki niej zdajemy sobie sprawę z przeciwieństw tkwiących w mało skomplikowanych obiektach. Jest ilustracją faktu, że wiedza ma charakter całościowy i syntetyczny. Ta forma porządkowania analogii zwraca uwagę na dialektyczną naturę circeptu, przechodzenie od tezy do antytezy. Circept w formie przedstawionej powyżej pełni funkcję przygotowawczą (pomocniczą) do rozwiązania trudnych problemów, oraz zrozumienia złożoności rozpatrywanego produktu (w tym przypadku był to komputer). Przy rozpatrywaniu ograniczeń circeptu należy rozważyć, czy poniesione nakłady (czas, środki) będą współmierne do uzyskanych wyników. Wątpliwości

---

<sup>8</sup> Baśniowe stworzenia z Trylogii Tolkiena, poukładane, ceniące pokój, proste rozwiązania, harmonię i ład [w:] J.R.R. Tolkien, *Hobbit, czyli tam i z powrotem*, Zysk&Spółka, Poznań 1996.

może budzić sama idea takiej kompleksowej struktury i jej zasadność, niemniej jednak dokładnie określony cel i to, co chcemy uzyskać, może okazać się heurystycznie płodne.

Przedstawione podejście zbliżone jest do synektyki Gordona<sup>9</sup>. W swoich pracach Gordon sygnalizował potrzebę twórczego oddalenia się od rzeczy znanych, aby uzyskać nowy wgląd w problemy. Do tego celu wykorzystał analogię bezpośrednią (pozostałe analogie to: osobista, symboliczna, fantastyczna), która jest najbardziej wartościowa, ponieważ porównanie przedmiotów ożywionych z nieożywionymi zwykle przynosi interesujące rezultaty.

### Myślenie metaforyczne

Metafora pochodzi od greckiego słowa *metaphorá*, co oznacza przeniesienie. O metaforze pisał Arystoteles<sup>10</sup> w kontekście przeniesienia *nazwy jednej rzeczy na inną, z rodzaju na gatunek, z gatunku na rodzaj, z jednego gatunku na inny, lub też przeniesienie nazwy z jednej rzeczy na inną na zasadzie analogii*. Podobnie metaforę interpretuje Wielka Encyklopedia<sup>11</sup>, jako zespół słów, w których znaczenie jednych zostaje przeniesione na znaczenie pozostałych słów, na zasadzie dostrzeżonego między nimi, mniej lub bardziej odległego pokrewieństwa tworząc swoistą całość semantyczno-obrazową (ekspresję językową).

Przywoływany wcześniej Niemczyk podkreśla, że metafory nazywają w sposób przenośny istniejące cechy i relacje, a jeśli tak to nie mogą zwiększać kreatywności osoby tworzącej daną metaforę. Trudno się z tym zgodzić, biorąc pod uwagę proces myślenia. Tym bardziej, że metafory pobudzają procesy myślenia (w tym twórczego) u innych, ponieważ wymagają elastyczności poznawczej zarówno ze strony mówiącego jak i słuchającego. W ten sposób tworzenie metafor (w mowie i piśmie) rozwija nasze myślenie twórcze oraz innych ludzi. Tworzenie metafor obok rozpoznawania analogii jest ważnym elementem twórczej aktywności człowieka. Przez badaczy, tj: Nęcka, Gordon czy Limont<sup>12</sup> analogie i metafory przyrównywane są do procesu twórczego *per se*. Sam proces twórczy nierzadko utożsamiany jest z procesem rozwiązywania problemów zwłaszcza, jeżeli przedmiotem rozważań jest etap poszukiwania rozwiązań. Punktem wyjścia była koncepcja Deweya<sup>13</sup>, który utożsamiał

---

<sup>9</sup> W.J. Gordon, *Synecitics: The development of creative capacity*, Harper&Row, New York 1961.

<sup>10</sup> Arystoteles, *Retoryka. Poetyka*, PWN, Warszawa 1988, s. 351-352.

<sup>11</sup> Wielka Encyklopedia PWN, Tom 17, Warszawa 2003, s. 280-281.

<sup>12</sup> W. Limont, *Analiza wybranych mechanizmów wyobraźni twórczej*, UMK, Toruń 1996, s. 30-58.

<sup>13</sup> J. Dewey, *Jak myślimy?*, KiW, Warszawa 1957.

myślenie z rozwiązywaniem problemów. Badacze późniejszego okresu (Wallas<sup>14</sup>, Guilford<sup>15</sup>) bazując na jego koncepcji opisywali proces twórczy w kontekście rozwiązywania problemów.

Sama metafora odgrywa szczególną rolę w pierwszej fazie procesu twórczego (rozwiązywania problemów), kiedy złożony bądź trudny problem zostaje uproszczony (warunek trafności metafory) oraz kiedy zauważamy nowe elementy w rzeczach powszechnie znanych poprzez swoistego rodzaju oddalenie (poszerzenie informacji przetwarzanych w procesie twórczym, czy tzw. międzykontekstowe oddalenie się, co pozwala na wnoszenie nowych elementów do posiadanej już wiedzy na dany temat). Warto zauważyć, że metafora spełnia podobne warunki (trafności i nośności) co analogia.

### Metafory w reklamie prasowej

Metafory dość powszechnie wykorzystywane są w reklamie prasowej. Przy czym chodzi zarówno o tzw. metaforę **martwą** jak i **żywą** (poetycką), choć tę znacznie trudniej stworzyć. Metafora martwa oznacza utarte, znane zestawienie słowne, które funkcjonuje jako „sztamkowy frazes” (np. łut szczęścia, kielich gorzkości). Natomiast metafora żywa polega na tym, że dane wyrażenie zostaje użyte w nowym dla siebie kontekście, następuje ożywienie martwej metafory (np. „DOSTROIMY SIĘ DO TWOICH POTRZEB”, slogan w reklamie prasowej Banku BPH na tle męskiej dłoni trzymającej gitarę i chwytu gitarowego).

Prasa pełna jest mniej lub bardziej interesujących reklam z wykorzystaniem metafor (również analogii). Poniżej w Tabelicy 1 prezentuję wybrane przykłady:

Tabelica 1. Metafory w reklamie prasowej produktów i usług

Nazwa firmy	Rodzaj usługi/ produktu	Metafora	Opis
Idea	Operator telefonii komórkowej	„O <b>niebo</b> większy zasięg”	Niebieskie niebo oraz chmury, które układają się w logo i nazwę firmy.
Idea Meritum	Operator telefonii komórkowej	„Mierz wysoko”	Biznesman skaczący o tyczce (przeskakujący poprzeczkę).
Zurich Handlowy	Ubezpieczenie	„Sprzedajemy spokój”	Wahadło od zegara w ruchu (tło niebieskie).
Era Biznes	Operator	„EraInternet	Oczy, w których poziomo

<sup>14</sup> G. Wallas, *The art of thought*, New York, Harcourt Brace 1926.

<sup>15</sup> J.P. Guilford, *Natura inteligencji człowieka*, PWN, Warszawa 1987. Ponadto warto zajrzeć do: C.S. Nosal, *Psychologia myślenia i działania menedżera*, AKADE, Wrocław 2001; J. Koziński, *Rozwiązywanie problemów*, PZWS, Warszawa 1969 oraz R.W. Weisberg, *Problem solving and creativity*, [w:] *The nature of creativity*, R.J. Sternberg (red.), Cambridge 1988, s. 148-176.

	telefonii komórkowej	i EraWAP przesyła informacje w okamgnieniu”	(wrażenie ruchu) przedstawione są 0 i 1 (zerojedynekowy kod).
Microsoft	Oprogramowane Windows	„Przyszłość firmy w Twoich rękach”	Na niebieskim tle męskie dłonie. Jedna z nich przekazuje drugiej kluczyki (samochodowe?) z logo firmy.
Royal PBK	Ubezpieczenie	„Kolory życia” oraz „Dostosuj bieg ubezpieczenia”	Gałka (w samochodzie) z sześcioma biegami.
Optix	Technologie informatyczne	„Recepta na sukces”	Sześć tabletek w opakowaniu (podobne do Ibupromu). Każda z nich ma nazwę, np. EDM, CRM, Backup, Storage, OCR, eBusiness, które odpowiednio są opisane.
Bank Zachodni S.A.	Finanse	„Bank na wynos”	Na zielonym tle opakowanie symbolizujące jedzenie na wynos.
Głos Wielkopolski	Gazeta	„Kieruj się głosem rozsądku”	Dane statystyczne, wykresy z czytelnictwa tejże gazety.

Źródło: opracowanie własne

Na uwagę zasługują również reklama samochodów w prasie. Większość tych reklam przedstawia główny produkt (samochód) danej marki i producenta. Reklamy Skody Fabii Combi, Citroena C5 Break, Mitsubishi Carisma, Peugota 206, Toyoty Land Cruiser, Nissana X-Trail, czy Renault Scenic wyglądają podobnie. Elementem różnicującym są: tło (góry, autostrada, pustynia, itp.) na którym prezentowany jest produkt, profil samochodu (frontowy, boczny, ukośny), ujęcie statyczne, bądź dynamiczne. Za zasadnością prezentacji tego produktu w taki sposób (mało oryginalny) przemawia jedynie chęć przedstawienia rodzaju i wyglądu samochodu. Inaczej rzecz się przedstawia w przypadku reklamy marki samochodów wysokiej klasy. Oryginalny pomysł prezentuje Alfa Romeo 147. Reklama składa się z pięciu części, kolejno występujące hasła i rysunki na czarnym tle, to: „Zadbaj o bezpieczeństwo” (nagi fragment klatki piersiowej mężczyzny), „Utrzymuj przyczepność” (zwinięte macki ośmiornicy), „Popraw komunikację” (tubylec z wytatuowanymi znakami logo Alfy), „Pokaż swój styl” (kobieta). Na samym końcu tego cyklu pojawia się prawy fragment samochodu prezentowany z frontu. Z kolei BMW prezentuje czterech mężczyzn siedzących na skórzanej ławce, z których trzech czyta gazetę, a czwarty mapę drogową. Całość okraszona jest hasłem „Już możesz CIESZYĆ SIĘ NA radość z jazdy”.

Dobrym ćwiczeniem w tworzeniu metafor i poszukiwaniu analogii jest rysowanie pojęć abstrakcyjnych bez prostej ilustracyjności (np. inteligencję zwykle wyrażamy poprzez kulę mózgową, znak IQ; kreatywność – świecąca żarówka, globalizacja – globus). Jak graficznie wyrazić na przykład takie hasła, jak: *integracja*, *współpraca*, *sieć* (Tablica 2)?

Tablica 2. Graficzna interpretacja pojęć abstrakcyjnych

Pojęcie abstrakcyjne (usługa)	Firma/ tekst	Opis rysunku
<b>INTEGRACJA</b> (rozwiązania technologiczne dla biznesu)	Emax/ „Integracja na każdym poziomie”	Trzy osoby skaczą na spadochronie, które w pierwszej fazie lotu trzymają się za ręce.
	TCH Systems/ „Przyjazny ogród integracji”	Królewski ogród z nazwami produktów w każdej ogrodowej alejce.
<b>WSPÓŁPRACA</b> (oprogramowanie)	Microsoft/ „Wyobraź sobie oprogramowanie, które pozwala na tak zgodną współpracę”	Sześciuosobowa drużyna kajakarzy (rafting).
<b>SIEĆ</b> (transmisja danych)	TP S.A./ „Oddamy sieć w dobre ręce”	Dwie pary rąk. Gra „w sznurki” (przeplatanie sznurka w dłoniach).
(e-biznes)	Novell/ „Jest tylko jedna Sieć. Wskakuj!”	Na rysunku przedstawionych jest siedem kuliście ułożonych akwariów w każdym po jednej rybce. Poniżej natomiast jedno akwarium z wszystkimi rybkami.

Źródło: opracowanie własne

Tworzenie „żywych” metafor, bądź „ożywianie” martwych jest zadaniem dość trudnym, biorąc pod uwagę poznawcze możliwości odbiorcy przekazu reklamowego. Tym bardziej, że metafora ma charakter subiektywny i trudno jest określić genezę i sposób jej tworzenia, który jest dość dowolny. Jakkolwiek tworzenie przekazu reklamowego z wykorzystaniem metafor czy analogii wzbogaca samą reklamę, powodując, że staje się ona bardziej atrakcyjna dla potencjalnego klienta (odbiorcy). Należy pamiętać, że atrakcyjna reklama, nierzadko z elementem humorystycznym (tu nasuwa mi się znany przedwojenny slogan prawdopodobnie autorstwa Mariana Hemara reklamujący prezerwatywy „Prędzej

serce Ci pęknie”) powoduje, że klient może pamiętać lub będzie kojarzył reklamowany produkt w znacznie większym stopniu, niż kolejną nudną reklamę proszku do prania firmy „X”.

Powyższe rozważania miały na celu zwrócenie uwagi czytelnika na analogie i metafory w kontekście poszukiwania nowych i oryginalnych pomysłów na udoskonalenie produktu (usługi) oraz tworzenia atrakcyjnego przekazu reklamowego. Ponieważ analogie i metafory mają to do siebie, iż prezentują dane zjawiska z zupełnie innego punktu widzenia, pozwalają tym samym na heurystyczne (twórcze) odkrycia w obszarze elementów marketingu (szczególnie produktu i reklamy).