

Wioleta Kucharska

Politechnika Gdańska
e-mail: wkucharska@zie.pg.gda.pl

WARTOŚĆ MARKI JAKO WSKAŹNIK. METODY POMIARU

BRAND VALUE AS AN INDICATOR. MEASUREMENT METHODS

DOI: 10.15611/pn.2016.460.09

JEL Classification: M3

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia wskaźnika „wartość marki”¹ dla celów optymalizacji strategii marketingowych w oparciu o przegląd metod pomiaru zarówno pod kątem zarządczym, jak i raportowania. Wartość marki stanowi najbardziej obiektywny wskaźnik oceny przyjętej strategii marketingowej oraz sprawności skonfigurowanej sieci wartości marki z powodu możliwości jednoznacznej oceny, czy przyjęty „marketing mix” zapewnił marce oczekiwany wzrost wartości czy też nie. Jakkolwiek różne metody wyceny prowadzą do różnych rezultatów, istotą zarządzania przy zastosowaniu tego wskaźnika jest świadomość przyjętej metodyki wyceny marki oraz sieci wartości marki celem zidentyfikowania kluczowych relacji, które najsilniej determinują wartość marki.

Słowa kluczowe: marka, wartość marki, strategia marki, wskaźnik skuteczności, wskaźnik efektywności.

Summary: The aim of the article is to point on brand value as an marketing strategy effectiveness and efficiency indicator. The author presents the most popular methods of brand valuation and analyses their management and report functions, as well as argues that brand value is the most objective financial representation, according to the adopted research method, the essence of creating, owning and investing in the brand in order to generate revenue. Thus, the essence of brand value management is to be aware of all details of chosen brand valuation method and brand value network as well to monitor and identify elements with the strongest brand value impact.

Keywords: brand, brand value, brand strategy, effectivity indicator, efficiency indicator.

1. Wstęp

Marka stanowi najbardziej wartościowe aktywo przedsiębiorstwa [Barwise i in. 1990; Kamakura, Russell 1993; Keller 1993; Keller i in. 2008]. Zdolność generowania przychodów przez markę determinuje kapitał marki rozumiany jako ogół wra-

¹ Wartość marki – ang. *brand value*.

żeń, skojarzeń, postaw i przekonań oraz wartości w sensie ideowym, zbudowany w umysłach konsumentów, powiązany z danym znakiem towarowym [Aaker 1996; Keller 1993]. Kapitał marki² w połączeniu z sytuacją rynkową determinuje wartość finansową marki, a co za tym idzie – przedsiębiorstwa [Aaker 1991, 1996; Keller 1993; Taranko 2011]. Koncepcja kapitału marki powstała w USA pod koniec lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku i miała na celu oddzielenie krótkotrwałych efektów sprzedażowych działań marketingowych od efektów dających długofalową przewagę konkurencyjną, która przekłada się na zysk.

W literaturze naukowej kapitał marki definiowany jest zarówno jako koncept, jak i aktywo niematerialne, a także jako finansowa wartość. Pojęcie kapitału marki bywa często stosowane zamiennie z pojęciem wartości marki, szczególnie w znaczeniu wartości dodanej w postaci przyrostów przepływów pieniężnych, co przedstawiono w tabeli 1, a na co również zwróciła uwagę Lisa Wood [2000].

Tabela 1. *Brand equity*: definicje

Autor	Definicja
Brasco [1988]	„obecne i przyszłe przychody z tytułu posiadanej marki”
Farquhar [1989]	„wartość dodana do produktu lub usługi wynikająca z posiadanej marki”
Doyle [1990]	„finalny wynik rynkowy inwestycji długookresowych w markę”
Keller [1993]	„uzyskany efekt marketingowy wynikający z posiadania marki”
Simon i Sullivan [1993]	„przyrost przepływów pieniężnych produktów markowych ponad przepływami wynikającymi ze sprzedaży takich samych produktów niemarkowych”
Aaker [1996]	„zestaw aktywów (i zobowiązań) związanych z nazwą i symbolem marki, które stanowią wartość dodaną do produktu lub usługi dla firmy i/lub jej klientów”

Źródło: [Brasco 1988; Farquhar 1989; Doyle 1990; Keller 1993; Simon, Sullivan 1993; Aaker 1996, za: Kucharska 2015].

Rozwijając problem nazewnictwa w obszarze: kapitał marki i wartość marki, w literaturze można wyróżnić dwa różne podejścia do pojęcia kapitału marki: kapitał zgromadzony w umysłach konsumentów i kapitał finansowy gromadzony przez przedsiębiorstwo z tytułu posiadania marki [Keller 1993; Wood 2000]. Model CBBE kapitału marki zgromadzonego w umysłach konsumentów (bazującego na konsumencie) Kellera [1993] jest szczególnie przydatny do rozważań dotyczących modelowania zachowań konsumenckich działaniami marketingowymi. W kontekście pomiaru zgromadzonego kapitału marki Keller [1993] wskazał na dwa możliwe podejścia:

- bezpośredni pomiar reakcji konsumentów na zastosowany marketing mix,
- pośredni pomiar wiedzy o marce zgromadzonej w umysłach konsumentów.

Żadna z powyższych propozycji nie wyraża wartości kapitału marki kwotą finansową, lecz przy zastosowaniu wskaźników dotyczących jego składowych, jak

² Kapitał marki – ang. *brand equity*.



np. świadomość marki czy lojalność umożliwia menedżerom definiowanie celów marketingowych. Z tego też powodu Keller posługuje się pojęciem siły marki jako wyznacznika skuteczności strategicznego zarządzania marką.

Kapitał marki jest istotny zarówno w kontekście konsumenta, jak i przedsiębiorstwa. Aaker [1996] zwrócił uwagę, że wartość marki wynika z kapitału marki, czyli ostatecznie spoczywa w rękach konsumentów. Keller [2003] przedstawia ten proces w postaci łańcucha wartości marki, zgodnie z którym inwestycje w program marketingowy wpływają na sposób myślenia konsumentów, co przekłada się na wyniki rynkowe marki, które to wyniki stanowią wartość dla udziałowców. Ma to kluczowe znaczenie dla zagadnienia wartości marki. Szacując wartość finansową marki, wyceńniamy „wiedzę i przekonania o marce” zawarte w umysłach konsumentów przez pryzmat potencjalnego efektu marketingowego.

Wobec trudności, jakie aktualnie obserwuje się w związku z nadpodażą marek i produktów, jak również w wyniku zmian społeczno-technologicznych [Gerzema, Lebar 2008], warto podjąć dyskusję nad znaczeniem zarządczym wartości marki szczególnie wobec sytuacji, kiedy aproksymacja przyszłych przychodów na podstawie kapitału marki jest coraz bardziej utrudniona. Konsument w warunkach nadpodaży marek i ich komunikatów ma trudności w trafnej ocenie kapitału, na co wskazywała Kucharska [2016]. Kapitał marki, jako proxy, stanowi narzędzie menedżerskie, umożliwiające zarządzanie marką celem kreowania jej wartości [Aaker 1996; Keller, Lehmann 2003]. Zawodność tego narzędzia oznacza, iż aproksymacja kluczowego wskaźnika skuteczności przyjętej strategii marketingowej, jakim jest wartość marki, za pomocą pomiaru jej kapitału w oparciu o jego nośnik, czyli umysł konsumenta, jest w sposób znaczący w dzisiejszych warunkach zawodna. Warto też zwrócić uwagę, iż koncentracja na poszczególnych składowych atrybutach kapitału marki niekoniecznie wpływa na ostateczny efekt sprzedażowy, na co zwrócił uwagę Blattberg [Blattberg, Wisniewski 1989], czego dobrym przykładem jest „świadomość marki” [Barwise 1993], której wysoki wskaźnik nie stanowi gwarancji przychodów.

Wielu menedżerów boryka się dziś z problemem słabych wyników rynkowych marki przy dobrych wskaźnikach jej kapitału, co obniża ich wiarygodność menedżerską i ogólnie wpływa na diagnozę sytuacji jako przejaw kryzysu branży marketingowej [Bruhn i in. 2012; Kaplan, Haenlein 2010; Grönroos 2007; Halligan, Shah 2009; Peattie, Belz 2010; Solis 2012] widocznego w malejących zwrotach z inwestycji w działania promocyjne w mediach tradycyjnych [McDonald i in. 2006; McDonald, Wilson 2012; Kozielski 2013a, 2013b, 2014]. Dla przedsiębiorstwa istotnymi elementami są, wynikające ze sprzedaży, przychody, zyski oraz kluczowe udziały rynkowe, które odzwierciedlają ostateczne decyzje konsumentów przy danym poziomie cenowym. Dopiero wartość marki, jako pełen, ostateczny rezultat działań marketingowych w danym okresie, stanowi obiektywną miarę skuteczności i efektywności przyjętej strategii, zatem to wartość marki powinna stanowić kluczowy wskaźnik sprawności menedżerskiej.



2. Metody pomiaru wartości marki

Wartość marki stanowi bardzo ważny element bilansu księgowego i nierzadko przekracza ona wartość przedsiębiorstwa [Barwise i in.1990]. Świadomość przepływów gotówkowych, jakie generują produkty markowe, w zestawieniu z niemarkowymi uzasadnia ponoszenie kosztów inwestycji w markę poprzez aktywności promocyjne zorientowane na wzrost udziałów rynkowych. Zwrot z takich inwestycji w postaci wzrostu wartości marki uwiarygadnia i umacnia pozycję menedżerów marek. Dlate-

Tabela 2. Metody wyceny marek w odniesieniu do głównych celów dla jakich są prowadzone

Metody wyceny marek	Cel wewnętrzny zarządcy jako wskaźnik zarządcy oceny strategii marki, zarówno założeń jak i wdrożenia (<i>internal management purposes</i>)		Cel zewnętrzny raportowania jako element raportu finansowego z działalności przedsiębiorstwa (<i>external financial reporting</i>)	
1	2		3	
Metoda kosztowa (<i>cost-based method</i>)	zaleta	wada	zaleta	wada
Istota: suma zdyskontowanych kosztów poniesionych na wykreowanie marki o analogicznej pozycji rynkowej; koszt odtworzenia marki (<i>cost of re-creating similar brand</i>)	informacja o wartości i strukturze kosztów (inwestycji), które na wartość wpłynęły, pozwala analizować efektywność tych wydatków	struktura i wartość kosztów jest niewystarczająca do prognozowania przyszłych przychodów z tytułu posiadania marki, jak również nie określa precyzyjnie skuteczności przyjętej strategii	logiczna, zrozumiała i wygodna z metodycznego punktu widzenia rachunkowości	odtworzenie wszystkich poniesionych kosztów może być problematyczne, jeśli nie były one starannie ewidencjonowane
Qcena: metoda atrakcyjna dla celów rachunkowości, nieatrakcyjna dla celów zarządczych				
Metoda rynkowa (<i>market-based method</i>)	zaleta	wada	zaleta	wada
Istota: w pełni odzwierciedla prawo rynku (marka jest warta tyle, ile ktoś zechce zapłacić), wartość ta ustalona w odniesieniu do wartości innych marek branży, kosztów licencjonowania itp.	wycena zgodna z prawem rynku; ogólna ewaluacja zewnętrzna	metoda nie niesie żadnych szczegółowych informacji, które można odnieść do poszczególnych elementów strategii celem ewaluacji	wycena zgodna z prawem rynku	marki jako dobro o charakterze jednostkowym nie podlegają wielu transakcjom, zatem metoda ta może być mało obiektywna i być wynikiem np. spekulacji; ponadto ew. zainteresowany zakupem, zanim złoży ofertę, podda analizie zarówno przychody bieżące, jak i oszacuje spodziewane w przyszłości (potencjał marki), co czyni tę metodę pochodną innych metod



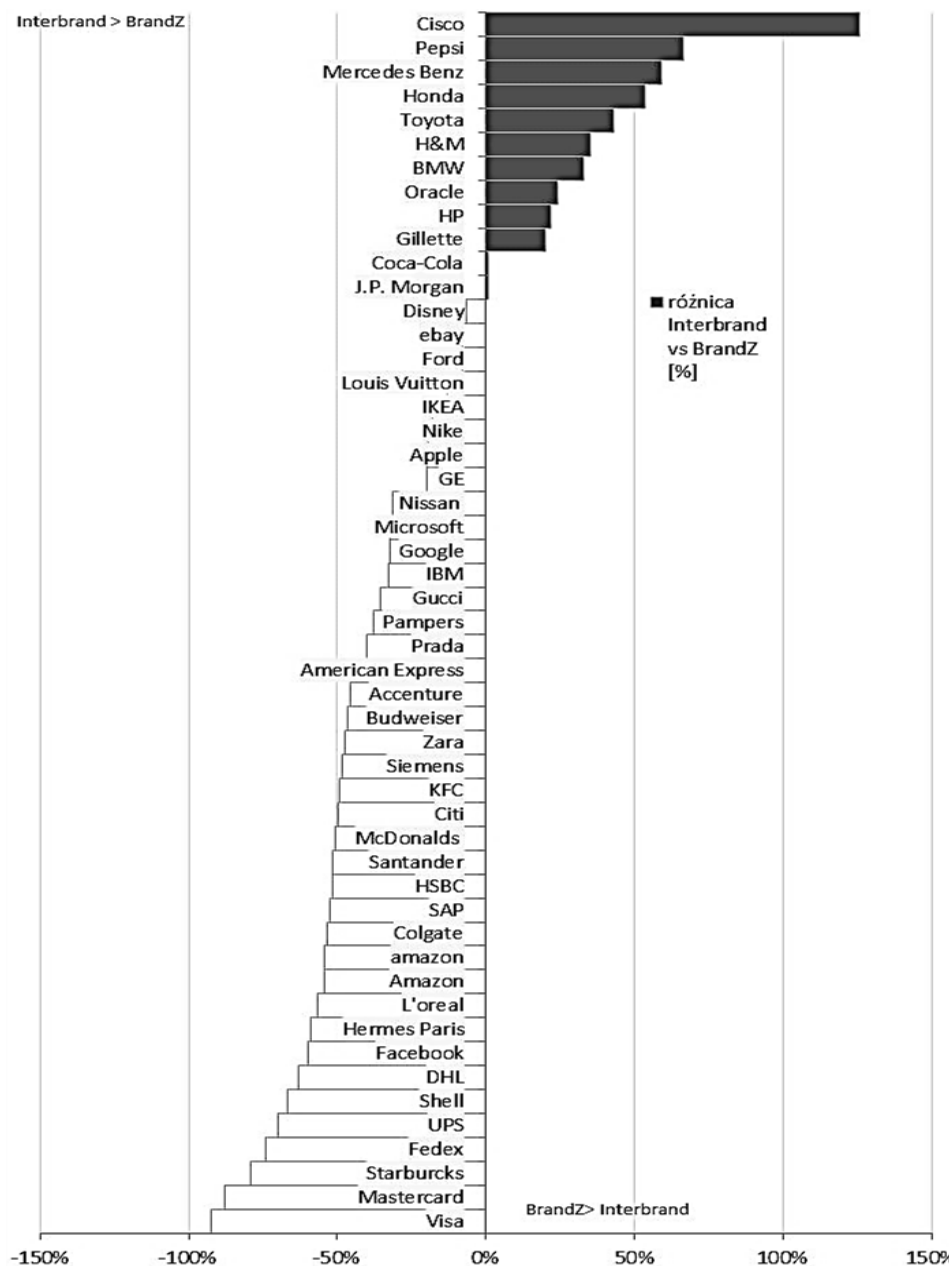
Tabela 2, cd.

1	2		3	
Ocena: metoda nieobiektywna i bez jasnych kryteriów, nieatrakcyjna dla celów rachunkowości, nieatrakcyjna dla celów zarządczych				
Metoda dochodowa (<i>income-based method</i>)	zaleta	wada	zaleta	wada
Istota: uwzględnia dochody z tytułu posiadania danej marki, oddzielone od dochodów z tytułu innych aktywów, uwzględnia pozycję rynkową poprzez ustalenie różnicy pomiędzy przychodem z produktu o takich samych właściwościach ze znakiem uznanej marki i bez (marka no-name), jeśli taka możliwość istnieje (metoda premii cenowej)	struktura i wartość dochodów z tytułu posiadania danej marki jest wartościowa z punktu widzenia optymalizacji kanałów sprzedaży oraz portfolio produktów	struktura i wartość dochodów jest niewystarczająca do prognozowania przyszłych przychodów z tytułu posiadania marki	logiczna, zrozumiała i wygodna z metodycznego punktu widzenia rachunkowości	mogą istnieć drobne niedogodności w odseparowywaniu dochodów z tytułu posiadanej marki od dochodów z tytułu innych aktywów
Ocena: względnie obiektywna metoda atrakcyjna dla celów rachunkowości, mniej dla celów zarządczych				
Metoda procedur (<i>formulary method</i>)	zaleta	wada	zaleta	wada
Istota: metoda uwzględnia wartość księgową wynikającą z przepływów gotówkowych, jak również wyniki rynkowe marki oraz kapitał marki	metoda analizuje zarówno wyniki rynkowe, jak i składowe struktury kapitału marki, co umożliwia ewaluację przyjętej strategii	szacowanie przyszłych dochodów z tytułu kapitału marki jest zawsze obarczone pewnym błędem	logiczna, zrozumiała i wygodna z metodycznego punktu widzenia rachunkowości	mogą istnieć drobne niedogodności w odseparowywaniu dochodów/przepływów gotówkowych z tytułu posiadanej marki od dochodów z tytułu innych aktywów
Ocena: metoda atrakcyjna dla celów rachunkowości oraz dla celów zarządczych				

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Seetharaman i in. 2001; Paszkiewicz 2005, 2007].

go umiejętność identyfikacji, dekompozycji i realizacji celów w sposób wpływający na wzrost wartości marki podnosi wiarygodność i pozycję menedżerów marek w przedsiębiorstwach. Wartość marki jako wskaźnik stanowi płaszczyznę porozumienia pomiędzy działami: marketingu i finansów. W tabeli 2 zestawiono wady i zalety metod wyceny marek z uwzględnieniem celów księgowych, czyli statycznego raportowania, oraz dynamicznych celów zarządczych, czyli zapewnienia przedsiębiorstwu bieżących, jak i przyszłych przychodów z tytułu posiadanej marki.





Rys. 1. Różnica procentowa w wycenie wartości najbardziej wartościowych marek świata za rok 2014 metodą Interbrand i BrandZ Millward Brown

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.bestglobalbrands.com/2014/methodology/, www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf



W nawiązaniu do powyższego zestawienia, w oparciu o przedstawione wady i zalety, za metodę o największych walorach zarządczych można uznać metodę procedur, która stanowi kombinację metod rynkowej i dochodowej z uwzględnieniem pomiaru kapitału marki. Do najbardziej uznanych i popularnych źródeł wiedzy o wartości uznanych marek należą rankingi najbardziej wartościowych marek świata, przeprowadzane wg prawnie zastrzeżonych procedur BrandZ, należących do Millward Brown SMG/KRC oraz Interbrand. Obie procedury różnią się głównie sposobem szacowania kapitału marki, na co wskazują dostępne źródła. Wartości uzyskane dla tej samej marki według tych procedur wielokrotnie dają dalece odmienne rezultaty. Dyskusja nad tym problemem odbywała się szeroko w mediach w roku 2012 po ukazaniu się artykułu w *The Wall Street Journal*: *IKEA discloses an \$11 billion secret*, autorstwa S. Vraniki i J. Hansegarda, a następnie równie intrygującego: *Valuing your brand – what's \$100 million between friends?*, który ukazał się w 2013 r. w *European Supermarket Magazine*.

Na rysunku 1 zwizualizowano różnice pomiędzy wartościami tych samych marek uzyskanymi w wyniku zastosowania każdej ze wspomnianych procedur. Badanie wykonano na próbie $N = 52$ marek, których wartości podano w obu rankingach najbardziej wartościowych marek świata za rok 2013. W wyniku porównania różnic pomiędzy wartościami marek, pochodzących z obu rankingów w ujęciu procentowym, uwagę zwraca niekiedy drastyczna różnica między wycenami przeprowadzonymi wg wspomnianych procedur.

W oparciu o rysunek 1 można stwierdzić, iż Coca-Cola i JP Morgan są jedynymi markami, dla których wartość została określona na zbliżonym poziomie dla obu procedur. W najbardziej drastycznych przypadkach różnice te potrafią przekroczyć nawet 100%. Marki wyceniane wg procedury BrandZ częściej osiągają wyższe wartości niż według procedury Interbrand, co może wynikać ze wspomnianej różnicy w szacowaniu kapitału marki, co zostało omówione na łamach oficjalnego bloga korporacyjnego Millward Brown³.

3. Wskaźnik skuteczności i efektywności przedsiębiorstwa

Jak wspomniano, wartość marki stanowi wskaźnik skuteczności przyjętej strategii marketingowej, ponieważ uwzględnia wszystkie czynniki mające ostateczny wpływ na rynkowy wynik marki, w tym kluczowy czynnik otoczenia zewnętrznego, jakim jest chociażby alternatywa w postaci innych konkurencyjnych marek czy koniunktura gospodarcza, czego kapitał marki nie obejmuje. Na wartość marki, postrzeganą przez pryzmat finalnego efektu rynkowego, z tytułu przyjętej strategii, pracuje całe przedsiębiorstwo. Stąd istotna jest umiejętność zdefiniowania, a następnie zdekomp-

³ Millward Brown blog: Brand valuations vary. Get over it. www.millwardbrown.com/global-navigation/blogs/post/mb-blog/2013/04/15/Brand-valuations-vary-Get-over-it.aspx (29.09.2015).



ponowania celu nadrzędnego przedsiębiorstwa na poszczególne jednostki organizacyjne, aby proces zarządzania marką, zorientowany na kreowanie wartości przebiegał sprawnie. Zarządzanie marką jako proces zarówno na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym w praktyce wykracza dalece poza jedną jednostkę organizacyjną, np. dział marketingu, i ma charakter integrujący.

Miarą skuteczności przedsiębiorstwa jest zdolność do osiągnięcia celów. Wartość marki jako wskaźnik skuteczności jest to relacja osiągniętego poziomu wartości marki do zaplanowanego. Relacja ta wyrażona procentowo informuje, w jakim stopniu cel, czyli ostateczny efekt rynkowy uzyskany w danym okresie w wyniku integracji działań całej organizacji, został zrealizowany. Niżej przedstawiono wskaźnik skuteczności procesu zarządzania wartością marki:

$$\text{skuteczność procesu zarządzania wartością marki} = \frac{\text{wartość marki zrealizowana}}{\text{wartość marki zaplanowana}} [\%]$$

Dynamika wartości marki, stanowi istotne uzupełnienie podstawy do wspomnianej diagnozy skuteczności. Dynamika ta informuje o procentowym wzroście lub spadku wartości marki w stosunku do okresu poprzedniego, co w relacji do sytuacji rynkowej, a szczególnie koniunktury w branży ma kluczowe znaczenie dla oceny skuteczności. Niżej przedstawiono ten wskaźnik:

$$\text{dynamika wartości marki} = \frac{\text{wartość marki}_{(t+1)} - \text{wartość marki}_{(t)}}{\text{wartość marki}_{(t)}} [\%]$$

Wskaźnik efektywności natomiast stanowi relację osiągniętego poziomu wartości marki do nakładów poniesionych na jego realizację w danym okresie. Monitoring tego wskaźnika, w zestawieniu ze świadomością struktury i dynamiki wydatków poniesionych na rzecz wzrostu udziałów rynkowych marki w stosunku do okresów poprzednich oraz wiedzą o koniunkturze w gospodarce, a przede wszystkim w danej kategorii, pozwala stale optymalizować przyjętą strategię. Niżej przedstawiono wskaźnik efektywności procesu kreowania wartości marki:

$$\text{efektywność procesu kreowania wartości marki} = \frac{\Delta \text{wartość marki}}{\text{wartość poniesionych nakładów}} [\%]$$

Omówione wskaźniki związane z marką stanowią podstawę oceny kondycji przedsiębiorstwa i jego menedżerów w zakresie procesu kreacji wartości marki. Monitorowanie dynamiki tych wskaźników, w oparciu o świadomie przyjętą metodę wyceny marki, oraz monitorowanie sieci wartości marki celem zidentyfikowania kluczowych relacji, które najsilniej determinują wartość marki, prowadzi do ciągłej optymalizacji przyjętej strategii marketingowej.



4. Ograniczenia i wnioski

Obie procedury są prawnie zastrzeżone i dokładna weryfikacja różnic między nimi jest trudna do zdiagnozowania. Porównanie zawarte w tabeli 1 pochodzi z dostępnych źródeł. Autorka próbowała skontaktować się obiema organizacjami z zapytaniem o różnicę, niestety, odpowiedzi były albo mało satysfakcjonujące, albo nie udzielono ich wcale. Jednakże w oparciu o dostępne źródła można stwierdzić, że istotną różnicą pomiędzy obiema procedurami badawczymi jest sposób oceny przyszłych przychodów z tytułu posiadania danej marki. Millward Brown SMG/KRC wykonuje w tym celu badanie opinii konsumentów, natomiast Interbrand poddaje ten aspekt także ocenie ekspertów. Każde z tych podejść posiada zarówno zalety, jak i wady. Zaletą badania opartego na wywiadzie z konsumentami jest fakt, iż uzyskana w ten sposób informacja pochodzi „wprost ze źródła”. Wadą tego podejścia jest to, że konsumenci mogą być nieświadomi pewnych mechanizmów, zarówno behawioralnych, jak i rynkowych, stąd udzielając odpowiedzi nawet w najlepszej wierze, mogą oni przekazywać informacje niepełne lub wręcz nieprawdziwe, a jedynie takie, co do których są głęboko przekonani. Eksperti mają większą świadomość mechanizmów i wiedza płynąca od nich ma większą szansę być obiektywną. Z drugiej strony, istnieje ryzyko, iż wiedza ekspercka może być obciążona błędem „rutyny”. Jakkolwiek różne metody wyceny prowadzą do różnych rezultatów, istotą zarządzania przy zastosowaniu tego wskaźnika jest świadomość przyjętej metodyki wyceny marki oraz sieci wartości marki celem jej monitorowania i identyfikacji kluczowych relacji, najsilniej determinujących wartość marki, które mogą ulegać zmianie wraz z dynamiką otoczenia.

5. Zakończenie

Prezentowane metody wyceny marek różnią się, jest to problem w kontekście zarówno prowadzenia badań naukowych, ponieważ dostęp do tych danych jest ograniczony, jak i porównywania wyników, czego przykładem są wskazane na rysunku 1 różnice w uzyskanych wartościach, które w skrajnych przypadkach przekraczają nawet 100%, co prowokuje podejmowanie rozważań nad tym, która z uznanych procedur jest właściwa. Tak drastyczne różnice w wycenie tej samej marki, w oparciu o zdiagnozowaną podstawową różnicę między nimi dot. metod szacowania kapitału, prowokują również rozważania nad tym, czy kapitał marki powinien być szacowany wyłącznie poprzez badania z udziałem konsumentów, czy też powinien być wsparty wiedzą ekspercką.

W kontekście zarządzania głównym problemem jednak nie jest to, która z tych metod jest najlepsza, najdokładniejsza itd., ale ważne jest stałe monitorowanie osiągniętych rezultatów z uwzględnieniem wszystkich elementów strategii i podejmowanych aktywności, oraz przy świadomości wad i zalet danej metody. Stały monitoring dynamiki wartości marki oraz świadomość funkcjonowania własnej sieci wartości



marki, czyli wszystkich powiązań wpływających na wartość marki, pozwoli ją rozwijać.

Wartość marki stanowi najbardziej obiektywny wskaźnik oceny przyjętej strategii marketingowej oraz sprawności skonfigurowanej sieci wartości z uwagi na możliwość jednoznacznej oceny, czy przyjęty marketing mix zapewnił marce oczekiwany wzrost wartości czy też nie. Pomiar wartości marki w czasie w zestawieniu z ponoszonymi inwestycjami na rzecz marki (ROI⁴) w tych okresach i przy świadomości dynamiki rynku pozwalają nie tylko ocenić efektywność i skuteczność przyjętej strategii, lecz również przeprowadzić jej ewaluację. Organizacje „uczące się” potrzebują miar i wskaźników, aby w oparciu o nie zdobywać wiedzę na temat własnej skuteczności i efektywności na rynku, która to wiedza jest podstawą do dalszego rozwoju.

Literatura

- Aaker D.A., 1991, *Managing Brand Equity*, Free Press, New York.
- Aaker D.A., 1996, *Measuring brand equity across products and markets*, California Management Review, vol. 38, no. 3, s. 102-120.
- Barwise P., 1993, *Brand equity: snark or boojum?*, International Journal of Research in Marketing, vol. 10, no. 1, s. 93-104.
- Barwise P., Higson C., Likierman A., Marsh P., 1989, *Accounting for Brands*, London Business School and The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, London.
- Barwise P., Higson C., Likierman A., Marsh P., 1990, *Brands as separable assets*, Business Strategy Review, vol. 1, no. 2, s. 43-59.
- Blattberg R.C., Wisniewski K.J., 1989, *Price-induced patterns of competition*, Marketing Science, vol. 8, no 4, s. 291-293.
- Brasco T.C., 1988, *How brands names are valued for acquisitions*, [w:] Leuthesser L. (ed.), *Defining, Measuring and Managing Brand Equity: A Conference Summary*, Marketing Science Institute Report, s. 88-104.
- Brunh M., Schoenmueller V., Schafer D.B., 2012, *Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation?*, Management Research Review, vol. 35, s. 770-790.
- Doyle P., 1990, *Building successful brands: the strategic options*, Journal of Consumer Marketing, vol. 7, s. 5-20.
- Farquhar P.H., 1989, *Managing Brand Equity*, Marketing Research, 1.
- Gerzema J., Lebar E., 2008, *The Brand Bubble: The Looming Crisis in Brand Value and How To Avoid It*, John Wiley & Sons.
- Grönroos C., 2007, *In Search of a New Logic for Marketing: Foundations of Contemporary Theory*, John Wiley & Sons.
- Halligan B., Shah D., 2009, *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs*, John Wiley & Sons.
- Kamakura W.A., Russell G.J., 1993, *Measuring brand value with scanner data*, International Journal of Research in Marketing, vol. 10, no. 1, s. 9-22.
- Kaplan A.M., Haenlein M., 2010, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, vol. 53, s. 59-68.

⁴ ROI – ang. *return of investment*, zwrot z poniesionych inwestycji w markę w danym okresie.



- Keller K.L., 1993, *Conceptualizing, measuring, and managing customer – based brand equity*, Journal of Marketing, vol. 57, s. 1-22.
- Keller K.L., 2003, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Keller K.L., Lehmann D.R., 2003, *How do brands create value?*, Marketing Management, vol. 12, no. 3, s. 26-31.
- Keller K.L., Apéria T., Georgson M., 2008, *Strategic brand management: A European perspective*, Pearson Education.
- Kozielski R., 2013a, *Pomiar działań – obowiązek, nie przywilej*, Marketing w Praktyce, vol. 1, s. 26-28.
- Kozielski R., 2013b, *W poszukiwaniu wartości dodanej*, Marketing w Praktyce, vol. 4, s. 33-35.
- Kozielski R., 2014, *Koncepcje zarządzania strategicznego a marketing – konflikt czy współpraca*, Marketing i Rynek, vol. 5, s. 428-433.
- Kucharska W., 2015, *Image as a key factor of brand value at social media*, Logistyka, vol. 2, s. 1256-1265.
- Kucharska W., 2016, *Customer Assessment of Brand Valuation and Social Media*, Proceedings of 3rd European Conference on Social Media: ECSM 2016, s. 134-142.
- McDonald M., Smith B., Ward K., 2006, *Marketing Due Diligence: Reconnecting Strategy To Share Price*, Butterworth-Heinemann.
- McDonald M., Wilson H., 2012, *Plany marketingowe*, Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Paszkiwicz A., 2005, *Wycena marki na podstawie opłat licencyjnych*, Zeszyt Naukowy Uniwersytetu Gdańskiego. Rachunkowość i Analiza Ekonomiczna. Wybrane Problemy, vol. 2, s. 181-186.
- Paszkiwicz A., 2007, *Dochodowa metoda wyceny marki na przykładzie procedury Interbrand*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Zagadnienia Ekonomiki Przemysłu, vol. 4, s. 59-69.
- Peattie K., Belz F.M., 2010, *Sustainability marketing – An innovative conception of marketing*, Marketing Review St. Gallen, vol. 27, no. 5, s. 8-15.
- Seetharaman A., Azlan Bin Mohd Nadzir Z., Gunalan S., 2001, *A conceptual study on brand valuation*, Journal of Product & Brand Management, vol. 10, no. 4, s. 243-256.
- Simon C.J., Sullivan M.W., 1993, *The measurement and determinants of brand equity: a financial approach*, Marketing Science, vol. 12, s. 28-52.
- Solis B., 2012, *The End Business As Usual*, Wiley & Sons.
- Taranko T., 2011, *Decyzje związane z produktem i marką*, [w:] Garbarski L. (red.), *Marketing. Kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Wood L., 2000, *Brands and brand equity: definition and management*, Management Decision, vol. 38, s. 662-669.

Źródła internetowe

- www.bestglobalbrands.com/2014/methodology/ (30.11.2015).
- www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/previous-years/ (30.11.2015).
- www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf (30.11.2015).
- www.millwardbrown.com/global-navigation/blogs/post/mb-blog/2013/04/15/Brand-valuations-vary-Get-over-it.aspx – Millward Brown blog: Brand valuations vary. Get over it (29.09.2015).
- www.millwardbrown.com/mb-global/brand-strategy/brand-equity/brandz/top-global-brands/2014/methodology (30.11.2015).

