

**Sylvia Wrona**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

**ILE WARTA JEST MARKA?**

---

**Streszczenie:** Marki otaczają nas wszędzie. Mogą przyjmować różnorodne formy oraz mieć różny zasięg działania. Choć w sensie fizycznym nie istnieją, trudno nie uznać ich znaczenia gospodarczego. Podobnie jak inne zasoby mają swoją wartość – wartość, którą można oszacować.

Celem niniejszego opracowania jest próba odpowiedzi na pytanie: ile warta jest marka oraz w jaki sposób określić jej wartość. W artykule wykorzystano wyniki czterech rankingów wartości marki: „Best Global Brands 2009” agencji konsultingowej Interbrand, „BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2009” agencji badawczej Millward Brown Optimor oraz „BrandFinance Global 500 2009” agencji konsultingowej Brand Finance oraz „Polska Marka – ranking najcenniejszych polskich marek 2009” „Rzeczpospolitej”.

**Słowa kluczowe:** marka, wartość marki, wycena marki.

## 1. Wstęp

W przedmowie do polskiego wydania książki W. Olinsa *Wally Olins o marce* redaktor naczelny M.A. Boruc pisze: „...Dziś liczą się głównie uczucia i emocje... Żeby być wybranym, trzeba się wyróżnić, utrwalić swój wizerunek, zdobyć reputację, zbudować autorytet – trzeba mieć markę...” [Olins 2004]. Produkty, usługi, przedsiębiorstwa, instytucje i samorządy, uczelnie i uzdrowiska, artyści i naukowcy, fundacje i organizacje dobroczynne, politycy i partie, miasta i gminy, aby sprostać uwarunkowaniom współczesnego świata, potrzebują marek.

Marki otaczają nas wszędzie. Dawno wyszły poza sektor szybko zbywalnych produktów konsumpcyjnych, takich jak artykuły spożywcze, kosmetyki czy chemia gospodarstwa domowego, w którym wyrosły. Wkroczyły do szybciej rozwijających się, bardziej kreatywnych i elastycznych sektorów biznesu. Przedostały się do edukacji, sportu, turystyki, teatru, literatury, sztuki, religii, a nawet polityki czy państwa. Zaczęły być wprowadzane wszędzie i dotyczyć niemal wszystkiego – już nie tylko dóbr konsumpcyjnych, ale także sfery usług, organizacji (Greenpeace, Amnesty International, Czerwony Krzyż) oraz ludzi (Charlie Chaplin, Andy Warhol, Woody Allen) i idei. Stały się fenomenem społecznym i kulturowym o zupełnie nadzwyczajnej sile i władzy (por. [Olins 2004, s. 10]). Mogą przyjmować różnorodne formy oraz mieć różny zasięg działania. Mogą być globalne lub narodowe, mogą być własnością producenta lub pośrednika.

W większości przypadków jednak nie to, jakie są, lecz to, co sobą reprezentują, oraz funkcje, jakie pełnią, czyni je cennymi. Choć w sensie fizycznym nie istnieją, trudno nie uznać ich znaczenia gospodarczego. Podobnie jak inne zasoby mają swoją wartość – wartość, którą można oszacować.

Obserwowane w ostatnich latach wydarzenia (m.in. pojawienie się takich organizacji jak Instytut Marki Polskiej czy Polskie Stowarzyszenie Wytwórców Produktów Markowych „Pro-Marka”) potwierdzają renesans instytucji marki także w Polsce. Coraz częściej – również w naszym kraju – silna marka korporacyjna lub też produktowa powoduje, że przedsiębiorstwo będące jej właścicielem postrzegane jest jako ważny partner biznesowy o bardziej stabilnej pozycji rynkowej.

Co prawda tematyka i proces wyceny marki są w Polsce stosunkowo mało rozwinięte, jednak świadomość znaczenia posiadania wartościowych oznaczeń stale rośnie. 10 grudnia 2009 r. „Rzeczpospolita” już po raz szósty opublikowała ranking najcenniejszych polskich marek. Łączna wartość 330 najdroższych krajowych oznaczeń to prawie 58 mld zł (o 7 miliardów więcej niż przed rokiem). Większość marek z rankingu ma dość krótką historię – aż sześć z pierwszej dziesiątki zadebiutowało w ostatnim dwudziestoleciu. Wprawdzie w pierwszej czwórce dominują marki z wieloletnią tradycją (PKO Bank Polski, PZU, Telekomunikacja Polska), jednak liderem listy jest Orlen, marka która wkrótce będzie obchodziła dopiero 10 urodziny (tab. 1).

**Tabela 1.** Najbardziej wartościowe polskie marki w 2009 r. według „Rzeczpospolitej”

Polska Marka – ranking najcenniejszych polskich marek 2009 – „Rzeczpospolita”					
Lp.	Marka	Branża	Wartość w 2009 r. (mln zł)	Zmiana w stosunku do 2008 r.	Wartość (mln zł)/ pozycja w 2008 r.
1	Orlen	paliwo	3 648,3	27%	2 869,1 (1)
2	PKO Bank Polski	banki	3 161,0	39%	2 272,1 (2)
3	PZU	ubezpieczenia	2 823,5	50%	1 882,9 (4)
4	Telekomunikacja Polska	telekomunikacja	2 084,5	-6%	2 218,4 (3)
5	Era	telekomunikacja	1 584,0	6%	1 488,3 (6)
6	Bank Pekao	banki	1 548,3	-16%	1 836,0 (5)
7	Plus	telekomunikacja	1 193,3	3%	1 155,2 (8)
8	TVN	telewizja	1 088,4	-7%	1 165,7 (7)
9	Biedronka	handel	953,3	37%	693,8 (12)
10	Tyskie	piwo	908,4	18%	767,2 (10)

Źródło: na podstawie raportu „Rzeczpospolitej”.

Jak widać marka – pomimo spowolnienia gospodarczego – także dla właścicieli polskich przedsiębiorstw stała się szczególnym rodzajem zasobu, który przekłada się nie tylko na teraźniejszą, ale i przyszłą kondycję podmiotu gospodarczego. Po-

siada przy tym konkretną, wymierną wartość. Co więcej, wartość ta w przypadku większości najbardziej wartościowych polskich marek w 2009 r. wzrosła, potwierdzając siłę polskiej gospodarki, której udało się obronić przed najgorszymi skutkami światowego kryzysu.

Celem niniejszego opracowania jest próba odpowiedzi na pytanie: ile warta jest marka oraz w jaki sposób określić jej wartość. W artykule na potrzeby przeprowadzonych analiz wykorzystano wyniki trzech rankingów wartości marki: „Best Global Brands 2009” agencji konsultingowej Interbrand, „BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2009” agencji badawczej Millward Brown Optimor oraz „BrandFinance Global 500 2009” agencji konsultingowej Brand Finance.

## 2. Światowe rankingi wartości marek – wyniki za rok 2009 (2008)

Jak piszą autorzy książki *Marketing, podręcznik europejski*: „...nadawanie marki oznacza dodawanie wartości... [i dalej] ...być może najcenniejszą umiejętnością profesjonalnego menedżera ds. marketingu jest jego zdolność do tworzenia, utrzymywania, ochrony, wzmacniania oraz podnoszenia wartości marki” [Kotler i in. 2002, s. 625-626].

O tym, iż marka ma wartość, nie trzeba już dzisiaj nikogo przekonywać. Świadczą o tym chociażby coraz liczniejsze rankingi marek oparte na pomiarze różnie pojmowanej wartości analizowanej kategorii, jakie co roku publikuje się na świecie – m.in. rankingi agencji Interbrand, Brand Finance czy też Millward Brown.

**Tabela 2.** Najbardziej wartościowe marki świata w 2009 r. według Interbrand

„Best Global Brands 2009” Interbrand					
Lp.	Marka	Kraj	Branża	Wartość w 2009 r. (mld dol.)	Zmiana w stosunku do 2008 r.
1	Coca-Cola	USA	napoje	68,734	3%
2	IBM	USA	przemysł komputerowy	60,211	2%
3	Microsoft	USA	oprogramowanie/Internet	56,647	-4%
4	GE	USA	dywersyfikacja	47,777	-10%
5	Nokia	Finlandia	telekomunikacja	34,864	-3%
6	McDonald’s	USA	żywność	32,275	4%
7	Google	USA	oprogramowanie/Internet	31,980	25%
8	Toyota	Japonia	motoryzacja	31,330	-8%
9	Intel	USA	przemysł komputerowy	30,636	-2%
10	Disney	USA	rozrywka	28,447	-3%

Źródło: na podstawie raportu Interbrand.

Jednym z najbardziej znanych oraz prestiżowych rankingów, który *notabene* stał się punktem odniesienia w wielu transakcjach fuzji i przejęć, jest ranking brytyjskiej agencji konsultingowej Interbrand: „The Best Global Brands” – lista stu najlepszych (najbardziej wartościowych) światowych marek. Tabela 2 przedstawia pierwszą dziesiątkę rankingu Interbrand z 2009 r.

Jak widać, czołowe miejsca w zestawieniu zajmują marki amerykańskie. Poza nimi wysoko w rankingu znalazły się jedynie marka fińska (Nokia) oraz japońska (Toyota). Po raz dziewiąty prym w rankingu wiedzie Coca-Cola, której wartość oszacowano na 68,7 mld dol. (wzrost wartości o 3% w stosunku do roku ubiegłego). Kolejne miejsca zajmują marki działające w sferze zaawansowanych technologii: IBM (60,2 mld dol., wzrost wartości o 2%), Microsoft (56,6 mld dol., spadek o 4%), GE (47,8 mld dol., spadek o 10%) oraz Nokia (34,8 mld dol., spadek o 3%). Ich pozycja w rankingu nie uległa zmianie od 2007 r. Największym wzrostem wartości marki w stosunku do roku ubiegłego może pochwalić się Google. Marka ta zajęła miejsce 7 i jest to awans z miejsca 10 w 2008 r. Wartość Google wzrosła o 25% i aktualnie szacowana jest na poziomie 31,98 mld dol.

Warto wspomnieć, że w związku z kryzysem gospodarczym na świecie po raz pierwszy w 10-letniej historii rankingu łączna wartość wszystkich stu notowanych marek spadła o 4,6%, czyli o prawie 55,5 mld dol. w stosunku do roku 2008. Głównym powodem było osłabienie marek sektora usług finansowych, które łącznie straciły ok. 40% swej ubiegłorocznej wartości. Wśród rekordzistów spadku są amerykański Citibank (10,25 mld dol., pozycja 36 wobec 19 w 2008 r.) i szwajcarski UBS (4,37 mld dol., pozycja 72 wobec 41), których marki są obecnie warte o połowę mniej niż w 2008 r.

Marka Google, która w rankingu Interbrand zajęła pozycję 7, otwiera w 2009 r. po raz trzeci z kolei czwarty już ranking agencji Millward Brown („BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands”) z wynikiem ponad 100 mld dol. (wzrost o 16%) – tab. 3.

O ile w rankingu Interbrand pierwszą dziesiątkę w 2009 r. stanowią te same marki co w roku 2008, o tyle w rankingu Millward Brown Optimor z pierwszej dziesiątki 2008 r. w 2009 zniknęła marka Nokia (35,16 mld dol., pozycja 13 wobec 9 w 2008 r.), a pojawiła się w niej marka Vodafone (53,73 mld dol., pozycja 9 wobec 11 w 2008 r.). W stosunku do roku 2008 w pierwszej dziesiątce jedynie Google oraz Marlboro nie zmieniły pozycji w rankingu w roku 2009 – odpowiednio pozycje 1 i 10.

Największy wzrost wartości odnotowały w tegorocznym rankingu takie marki, jak: China Merchants Bank (wzrost o 168%; 8,05 mld dol., pozycja 80), BlackBerry (wzrost o 100%; 27,48 mld dol., pozycja 16) oraz Amazon.com (wzrost o 85%; 21,29 mld dol., pozycja 26). Największy spadek wartości dotyczył, podobnie jak w rankingu Interbrand, sektora usług finansowych: ING (spadek o 55%; 6,74 mld dol., pozycja 93), Bank of America (spadek o 53%; 15,48 mld dol., pozycja 41) oraz Citibank (spadek o 52%; 14,61 mld dol., pozycja 49).

**Tabela 3.** Najbardziej wartościowe marki świata w 2009 r. według Millward Brown Optimor

„BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2009” Millward Brown Optimor					
Lp.	Marka	Kraj	Branża	Wartość w 2009 (mld dol.)	Zmiana w stosunku do 2008
1	Google	USA	oprogramowanie/Internet	100,039	16%
2	Microsoft	USA	oprogramowanie/Internet	76,249	8%
3	Coca-Cola	USA	napoje	67,625	16%
4	IBM	USA	przemysł komputerowy	66,622	20%
5	McDonald’s	USA	żywność	66,575	34%
6	Apple	USA	przemysł komputerowy	63,113	14%
7	China Mobile	Chiny	telekomunikacja	61,283	7%
8	GE	USA	dywersyfikacja	59,793	-16%
9	Vodafone	Wielka Brytania	telekomunikacja	53,727	45%
10	Marlboro	USA	przemysł tytoniowy	49,460	33%

Źródło: na podstawie raportu Millward Brown Optimor.

Mimo kryzysu łączna wartość zestawienia Millward Brown Optimor wzrosła o 1,7% do poziomu 1,95 trylionów dol. w 2009 r., co dowodzi, że marki zachowują swoją wartość niezależnie od trudnych warunków gospodarczych, przynajmniej według Millward Brown.

Ostatni z prezentowanych światowych rankingów wartości marki („BrandFinance Global 500”), opublikowany przez Brand Finance w 2009 r. po raz trzeci, otwiera marka Walmart (40,62 mld dol., wzrost o 4%), która wyprzedziła w nim ubiegłorocznego lidera – Coca-Colę (32,73 mld dol., spadek o 28%) – tab. 4.

**Tabela 4.** Najbardziej wartościowe marki świata w 2009 r. według Brand Finance

„BrandFinance Global 500 2009” Brand Finance					
Lp.	Marka	Kraj	Branża	Wartość w 2009 r. (mld dol.)	Zmiana w stosunku do 2008 r.
1	Walmart	USA	handel	40,616	4%
2	Coca-Cola	USA	żywność	32,728	-28%
3	IBM	USA	przemysł komputerowy	31,530	-17%
4	Microsoft	USA	oprogramowanie/Internet	30,882	-31%
5	Google	USA	oprogramowanie/Internet	29,261	-32%
6	GE	USA	dywersyfikacja	26,654	-26%
7	HSBC	Wielka Brytania	finanse	25,364	-28%
8	Vodafone	Wielka Brytania	telekomunikacja	24,647	-7%
9	HP	USA	przemysł komputerowy	23,837	-30%
10	Toyota	Japonia	motoryzacja	21,995	-16%

Źródło: na podstawie raportu Brand Finance.

Podobnie jak w przypadku rankingu Millward Brown Optimor tak i tu w pierwszej dziesiątce w 2009 r. w stosunku do roku poprzedniego nastąpiły pewne zmiany. Z pierwszej dziesiątki zniknęła Nokia (19,89 mld dol., pozycja 13 wobec 9 w 2008 r.) oraz Citibank (9,81 mld dol., pozycja 54 wobec 10 w 2008 r.). Pojawiły się natomiast Vodafone (24,65 mld dol., pozycja 8 wobec 11 w 2008 r.) i Toyota (21,99 mld dol., pozycja 10 wobec 13 w 2008 r.). W pierwszej dziesiątce pozycji nie zmieniły jedynie GE (pozycja 6) oraz HSBC (pozycja 7).

Analizując pierwsze sto marek z rankingu „BrandFinance Global 500”, można zaobserwować, iż w 2009 r. największy wzrost odnotowały: francuska marka z branży energetycznej GDF SUEZ (wzrost o 163%, pozycja 40 wobec 213 w 2008 r.; 11,02 mld dol. wobec 4,2 mld dol.) oraz brazylijski bank Bradesco (wzrost o 87%, pozycja 75 wobec 218; 7,7 mld dol. wobec 4,11 mld dol. w 2008 r.). Największy spadek w pierwszej setce dotyczył marki Dell (spadek o 67%, pozycja 67 wobec 18; 8,2 mld dol. wobec 24,67 mld dol.) oraz Citibank (spadek o 65%; pozycja 54 wobec 10; 9,81 mld dol. wobec 27,82 mld dol.).

Łączna wartość wszystkich 500 notowanych marek spadła w 2009 r. o 24% w stosunku do roku poprzedniego – był to spadek z 2996 bilionów dol. w roku 2008 do 2289 bilionów dol. w roku 2009.

Porównując wyniki trzech omawianych rankingów dla pierwszej dziesiątki w ostatnich dwóch latach, można zauważyć znaczne różnice w wartościowaniu najcenniejszych marek. Według rankingu sporządzonego przez Interbrand wartość pierwszej dziesiątki wyniosła w 2009 r. 422,90 mld dol., podczas gdy rok wcześniej uplasowała się na poziomie 424,93 mld dol., co daje ok. 0,5% spadku wartości. Millward Brown Optimor oszacował wartość swojej pierwszej dziesiątki na poziomie 664,486 mld dol. w 2009 r. i 578,082 mld dol. w roku 2008, a zatem nastąpił tu wzrost wartości o ok. 15%. Natomiast Brand Finance określił wartość swojej dziesiątki na zdecydowanie najniższym poziomie – odpowiednio 287,514 mld dol. w 2009 r. i 368,315 mld dol. w roku 2008 (spadek o 22%). Jak widać, różnice są spore – tab. 5.

**Tabela 5.** Porównanie rankingów dla lat 2009 i 2008

Wyszczególnienie	Interbrand		Millward Brown Optimor		Brand Finance	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Wartość pierwszej 10 z 2009 r. (wartość w mld dol.)	422,901	424,934	664,486	578,082	287,514	368,315

Źródło: na podstawie raportu Interbrand, raportu Millward Brown Optimor oraz raportu Brand Finance.

Dla dokładniejszego porównania weźmy pod uwagę wyłącznie marki, które pojawiają się w pierwszej dziesiątce każdego z analizowanych rankingów – tab. 6.

Według rankingu sporządzonego przez Interbrand łączna wartość omawianych marek wyniosła w 2009 r. 265,35 mld dol., podczas gdy rok wcześniej uplasowała się na poziomie 263,38 mld dol., co daje ok. 0,75% wzrostu wartości. Millward Brown Optimor oszacował wartość pięciu wskazanych marek na poziomie 370,33 mld dol. w roku 2009 i 341,87 mld dol. w roku 2008, a zatem nastąpił wzrost o ok. 8,33%. Natomiast Brand Finance określił łączną wartość owych marek odpowiednio na poziomie 151,05 mld dol. w 2009 r. i 207,09 mld dol. w roku 2008 (spadek o 27,06%).

**Tabela 6.** Porównanie rankingów dla lat 2009 i 2008 – wybrane marki

Wartość w mld dol. (w nawiasie pozycja w rankingu)	Interbrand		Millward Brown Optimor		Brand Finance	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Coca-Cola	68,734 (poz. 1)	66,667 (poz. 1)	67,625 (poz. 3)	58,208 (poz. 4)	32,728 (poz. 2)	45,441 (poz. 1)
IBM	60,211 (poz. 2)	59,031 (poz. 2)	66,622 (poz. 4)	55,335 (poz. 6)	31,530 (poz. 3)	37,949 (poz. 5)
Microsoft	56,647 (poz. 3)	59,007 (poz. 3)	76,249 (poz. 2)	70,887 (poz. 3)	30,882 (poz. 4)	44,501 (poz. 2)
GE	47,777 (poz. 4)	53,086 (poz. 4)	59,793 (poz. 8)	71,379 (poz. 2)	26,654 (poz. 6)	36,123 (poz. 6)
Google	31,980 (poz. 7)	25,590 (poz. 10)	100,039 (poz. 1)	86,057 (poz. 1)	29,261 (poz. 5)	43,085 (poz. 3)
RAZEM	265,349	263,381	370,328	341,866	151,055	207,099

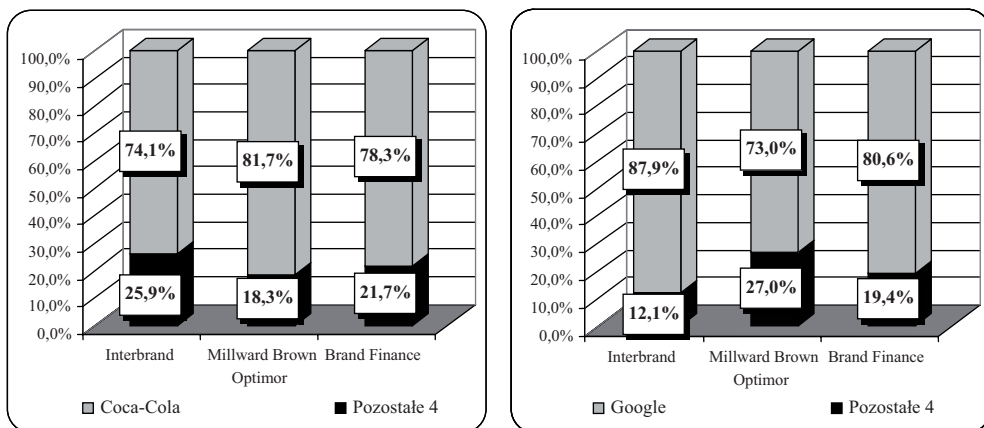
Źródło: na podstawie raportu Interbrand, raportu Millward Brown Optimor oraz raportu Brand Finance.

Jak wynika z tab. 6, zwycięzca rankingu Interbrand – marka Coca-Cola, której wartość w 2009 r. została oszacowana na 68,73 mld dol. – w rankingu Millward Brown Optimor zajęła dopiero trzecie miejsce, z wartością 67,63 mld dol., natomiast w rankingu Brand Finance miejsce drugie, z wartością o ponad połowę niższą niż w przypadku pozostałych dwóch rankingów (32,73 mld dol.).

Zwycięzca zestawienia Millward Brown Optimor – marka Google, której wartość została oszacowana na 100,04 mld dol., w rankingu Brand Finance zajęła miejsce piąte, z wartością zdecydowanie niższą, równą 29,26 mld dol. Natomiast Interbrand oszacował jej wartość na 31,98 mld dol., co dało miejsce siódme. Dla zobrazowania różnic w rankingach rys. 1 przedstawia udział wartości obu omawianych marek w wartości analizowanej piątki w poszczególnych rankingach dla 2009 r.

Ciekawie przedstawia się również porównanie wartości obu marek w latach 2008-2009. Według Interbrand, wartość Coca-Coli wzrosła w tym okresie o 3%. Podobnie według Millward Brown Optimor nastąpił wzrost jej wartości (o 16%),

podczas gdy według Brand Finance wartość ta spadła aż o 28%. Według Millward Brown Optimor wartość Google w roku 2009 w porównaniu z rokiem poprzednim wzrosła o 16%, Interbrand oszacował wzrost na poziomie 25%, według zaś Brand Finance wartość ta spadła o 32%.



**Rys. 1.** Udział wartości marki Coca-Cola oraz marki Google w wartości pięciu wybranych marek w poszczególnych rankingach w 2009 r.

Źródło: na podstawie raportu Interbrand, raportu Millward Brown Optimor oraz raportu Brand Finance.

Na tle powyższych analiz pojawiają się pytania: kto faktycznie jest liderem, ile warte są poszczególne marki, czy wartość ta rośnie czy spada, dlaczego wyniki są tak różne.

### 3. Światowe rankingi wartości marek – metodyka przyczyną różnic

Przyczyna istniejących różnic tkwi w głównej mierze w przyjętej metodyce wyceny. To właśnie inne podejście wyrażone w zastosowanej przez poszczególne agencje metodyce powoduje, że uzyskiwane wyniki wyceny tych samych marek są tak różne.

W pierwszej kolejności na uwagę zasługują kryteria doboru marek do rankingów oraz termin sporządzania i publikowania każdego z raportów.

Każda z agencji stosuje własną definicję marki globalnej (światowej) i przyjmuje właściwe jej kryteria selekcyjne. Na przykład Brand Finance, która dokonuje wyceny 500 najbardziej wartościowych marek świata, określa markę jako znany znak handlowy wraz z przypisanymi mu niematerialnymi zasobami marketingowymi (intelektualnymi). Ranking Millward Brown Optimor dotyczy wyłącznie marek produktowych – uwzględnia jedynie te marki, które generują przychody i koszty



przez sprzedaż dóbr i usług. Z tego względu w rankingu nie występują marki korporacyjne, jak np. Procter&Gamble, Unilever czy Nestlé. Natomiast Interbrand bierze pod uwagę następujące kryteria: co najmniej jedna trzecia przychodów, które generuje marka, musi pochodzić z rynków zagranicznych, potrzebne do wyceny dane finansowe i marketingowe muszą być dostępne publicznie (marki spółek notowanych na giełdzie), ekonomiczna wartość dodana musi być dodatnia, a marka powinna mieć istotne znaczenie w decyzjach zakupowych nabywców oraz być powszechnie znana. Powyższe założenia wykluczają z rankingu Interbrand takie marki, jak: Mars, który jest w rękach prywatnych i nie upublicznia danych finansowych, czy Walmart, która nie jest wystarczająco globalna (prowadzi działalność na rynkach międzynarodowych, ale nie pod marką Walmart).

Dla wyniku wyceny istotne znaczenie ma również jej moment – zwłaszcza obecnie, ze względu na zmienną sytuację rynkową. Rankingi Brand Finance i Millward Brown Optimor prezentują wartości marek na koniec 2008 r., a opublikowane zostały w kwietniu 2009 r., natomiast Interbrand dokonał wyceny na koniec czerwca 2009 r., a upublicznił wyniki we wrześniu tegoż roku. Przesunięcia te znacznie utrudniają porównania. Należy bowiem pamiętać, iż wartość marki odnosi się do konkretnych warunków oraz określonego momentu rynkowego funkcjonowania omawianego zasobu i zależy od wielu różnych czynników. W związku z pogarszającą się koniunkturą gospodarczą można oczekiwać, iż obecnie wartości wycenionych marek są niższe.

Główną przyczyną różnic w rankingach jest przede wszystkim jednak odmienne podejście do procesu wyceny, w tym różnice w konstrukcji wskaźników przyjętych do obliczeń (dotyczy to zwłaszcza wskaźników marketingowych). Wszystkie trzy rankingi bazują na kilkuetapowych zmodyfikowanych metodach przepływów pieniężnych, opartych na idei, iż marka może być wyceniana przy zastosowaniu, zależnego od jej siły<sup>1</sup>, mnożnika do prognozowanych przepływów gotówkowych związanych z jej użytkowaniem. Dane wykorzystywane podczas wyceny zarówno pochodzą ze źródeł finansowych, jak i obejmują wyniki badań marketingowych, przeprowadzanych niezależnie od siebie przez autorów konkretnego rankingu. Tabele 7 i 8 opisują podejście do procesu wyceny prezentowane przez poszczególne agencje.

Podstawą wyceny w każdym z rankingów jest prognoza przyszłych przepływów pieniężnych związanych z marką, a następnie zdyskontowanie ich do wartości bieżącej. Od strony teoretycznej wydaje się to proste. Jednak od strony praktycznej już takie nie jest. Kłopot stanowi m.in. jednoznaczne odseparowanie z wartości biznesu

---

<sup>1</sup> Wartość marki jest w analizowanych metodach zdeterminowana obecną i spodziewaną siłą marki (tj. zestawem skojarzeń i zachowań uczestników rynku, które powodują, iż marka może mieć szczególną i trwałą przewagę konkurencyjną), stanowiącą zabezpieczenie przyszłych dochodów przedsiębiorstwa. Źródłem siły marki są najczęściej takie czynniki, jak: pozycja marki i osiągnięte przez nią wyniki finansowe, horyzont czasowy i podatność na zmiany, możliwość rozszerzenia marki oraz jej potencjał wzrostu itp.

**Tabela 7.** Informacje wykorzystywane przez poszczególne agencje podczas wyceny marek

Interbrand	Millward Brown Optimor	Brand Finance
raporty analityczne publikowane przez spółki, własne badania rynku	raporty analityczne, dane z bazy Bloomberg oraz Datamonitor™, własne badania konsumenckie BrandZ™	raporty analityczne, dane z bazy Bloomberg, IBES, GDP, własne badania rynku BrandFinance® research

Źródło: na podstawie raportu Interbrand, raportu Millward Brown Optimor oraz raportu Brand Finance.

**Tabela 8.** Metodyka wyceny marki według Interbrand, Millward Brown Optimor, Brand Finance

Interbrand	Millward Brown Optimor	Brand Finance
<p>Wycena oparta na finansowej sile marki, jej znaczeniu w decyzjach zakupowych nabywców oraz prawdopodobieństwie generowania przez markę „ciągłych” przychodów; Procedura:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Szacowanie przychodów związanych z marką.</li> <li>2. Określenie roli marki w decyzjach zakupowych w ramach danej kategorii produktu (na podstawie badań marketingowych).</li> <li>3. Ocena siły marki.</li> <li>4. Ustalenie stopy dyskonta na podstawie siły marki.</li> <li>5. Dyskontowanie przyszłych przychodów związanych z marką.</li> </ol>	<p>Wycena oparta jest na wartości marki wynikającej z jej zdolności do generowania popytu – wartość jako suma przyszłych przychodów związanych z daną marką; Procedura:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustalenie przychodów związanych z marką (generowanych dzięki marce).</li> <li>2. Określenie roli marki w decyzjach zakupowych w ramach danej kategorii produktu – wpływ marki na popyt (na podstawie badań marketingowych określany jest wskaźnik Brand Contribution).</li> <li>3. Szacowanie mnożnika Brand Multiple określającego potencjał wzrostu przychodów generowanych przez markę.</li> <li>4. Przemnożenie otrzymanych wielkości przez siebie (<math>1 \times 2 \times 3</math>).</li> </ol>	<p>Wycena opiera się na metodzie opłat licencyjnych, według której marka warta jest tyle, ile wynosi „zwolnienie” jej właściciela z opłat na rzecz trzeciej strony, jakie musiałby on uiszczać za posługiwanie się marką, gdyby nie była jego własnością; Procedura:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Określenie siły marki na podstawie analiz rynkowych.</li> <li>2. Wykorzystanie siły marki do obliczenia indeksu BrandBeta®.</li> <li>3. Wykorzystanie BrandBeta® do oszacowania udziału danej marki w opłatach licencyjnych.</li> <li>4. Kalkulacja strumienia przyszłych opłat licencyjnych.</li> <li>5. Kalkulacja stopy dyskonta właściwej dla danej marki.</li> <li>6. Dyskontowanie przyszłych strumieni opłat licencyjnych.</li> </ol>

Źródło: na podstawie raportu Interbrand, raportu Millward Brown Optimor oraz raportu Brand Finance.

przepływów pieniężnych, które generuje dana marka. Ponadto oczekiwane przepływy to zawsze prognoza i jako takie obarczone są dużym prawdopodobieństwem

pojawienia się błędu<sup>2</sup>. Przedsiębiorstwa (także omawiane agencje) nigdy nie dysponują pełną informacją o nabywcach produktów, o ich potrzebach, zachowaniach rynkowych, o konkurentach i ich poczynaniach czy innych czynnikach z makro- i mikrootoczenia. I tu pojawia się kolejny problem natury marketingowej – zasadniczy problem związany z porównywalnością prezentowanych rankingów – różnice w stosowanych miarach marketingowych. Każda agencja inaczej prowadzi badania rynku, wykorzystuje właściwe sobie metody badawcze i co innego (inne kryteria) bierze pod uwagę do oszacowania np. siły marki.

Opisane różnice w sposobie wyliczania wartości marek niewątpliwie wpływają na otrzymywane wyniki, a tym samym na pozycję danej marki w każdym z rankingów. Dlatego przed uznaniem konkretnej marki za najcenniejszą na świecie warto przyrzeć się stosowanej metodyce, kryteriom przyjętym do sporządzenia rankingu czy momentowi wyceny. Leaderów może być wielu – w zależności od tego, jakie założenia oraz czyj punkt widzenia przyjmujemy (por. [Matys 2009]).

#### 4. Zakończenie

Wycena marki nie jest zadaniem łatwym. Marka i jej wartość to kategorie subiektywne, zależne od przyjętego punktu widzenia, w tym sposobu interpretacji wskazanych wielkości. Wyniki wyceny niejednokrotnie mogą być niejednoznaczne w interpretacji. Pomimo to marki są nieustannie wyceniane.

O zastosowaniu konkretnego sposobu pomiaru, podobnie jak w przypadku pozostałych zasobów przedsiębiorstwa, decyduje wiele różnorodnych czynników. Do najważniejszych należy zaliczyć: przyjętą definicję wartości, cel wartościowania (tj. przesłanki pomiaru), warunki, w jakich odbywa się analizowany proces, oraz dostęp do informacji (wybór konkretnej metody determinowany jest charakterem dostępnych danych finansowych i marketingowych odnoszących się do pozycji rynkowej marki).

Ponadto bierze się pod uwagę takie czynniki, jak: wiarygodność metody, poziom obiektywizmu, uniwersalność sposobu pomiaru, praktyczność oraz czas i koszty związane z zastosowaniem konkretnej procedury wartościowania<sup>3</sup>.

W praktyce najczęściej stosowane jest podejście dochodowe, modyfikowane w kierunku metod mnożnikowych. Za główne przyczyny takiej sytuacji uznaje się fakt, iż podejście to najlepiej oddaje istotę definicji wartości rozumianej jako suma przyszłych pożytków wynikających z prawa własności, jest zorientowane na przyszłość, a nie tylko przeszłość czy teraźniejszość, oraz możliwe do zastosowania we wszystkich sektorach i sytuacjach, w których istnieje konieczność wyceny marki.

<sup>2</sup> Poprawność i wiarygodność wyceny marki zależy tu od jakości prognozowania.

<sup>3</sup> Dobrym rozwiązaniem może być też zastosowanie kilku metod, a następnie ustalenie wartości marki na podstawie porównania (jednak nie uśredniania) uzyskanych w ten sposób wyników.

Przed wszystkim jednak podejście to uwzględnić jednocześnie oba wymiary jej wartości, tj. wymiar finansowy oraz marketingowy, a także występujące między nimi zależności<sup>4</sup>. Ograniczeniem jest tu dostęp do wiarygodnych informacji oraz wymóg przyjęcia rozsądnych założeń.

Podczas wartościowania marki należy pamiętać, iż w zależności od przyjętej perspektywy (w tym celów podmiotu zlecającego pomiar), nawet w ramach tego samego przedsiębiorstwa, oceniając wartość tego samego znaku towarowego, można uzyskać różne wyniki. Dlatego tak ważne jest precyzyjne określenie, z której perspektywy dokonuje się pomiaru, oraz ujawnienie wszelkich poczynionych w trakcie omawianego procesu założeń, wraz z pełną metodyką pomiaru, w tym jej ograniczeniami oraz przyjętymi kryteriami oceny i ich uzasadnieniem. Pamiętać należy jednak, że w ostatecznym rozrachunku o wartości marki decyduje jej nabywca, a marka jest warta tyle, ile jest on gotów za nią zapłacić<sup>5</sup>.

## Literatura

*Best Global Brands 2009*, raport Interbrand, [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com).

*BrandFinance Global 500 2009*, raport Brand Finance, [www.brandfinance.com](http://www.brandfinance.com).

*BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2009*, raport Millward Brown Optimor, [www.millwardbrown.com](http://www.millwardbrown.com).

Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing, podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.

Matys E., *Marka: metoda na zyski*, Portal finansowy GB.pl, 29.10.09, <http://gb.pl>.

Olins W., *Wally Olins o marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004.

„Polska Marka – ranking najcenniejszych polskich marek 2009”, raport „Rzeczpospolitej”, [www.rankingmarek.pl](http://www.rankingmarek.pl).

---

<sup>4</sup> Ocena wartości marki powinna odbywać się jednocześnie w 2 komplementarnych wobec siebie wymiarach – finansowym oraz marketingowym. Nowe formy konkurencji wymagają bowiem nowych sposobów oceny, w tym zastosowania starannie dobranych wskaźników pozafinansowych, pozwalających zrozumieć zachowania rynku. Nie można zapominać, iż marka jest ściśle związana z konsumentem (tj. potrzebami oraz oczekiwaniami odbiorcy marki). Zatem aby poprawnie dokonać wyceny jej wartości, należy najpierw zgłębić naturę związku pomiędzy nabywcą a omawianym zasobem. Dlatego też na chwilę obecną kluczowym problemem podczas wartościowania wydaje się znalezienie możliwie pełnych zależności pomiędzy miękkimi, niematerialnymi elementami „kapitału” marki a twardymi zmiennymi finansowymi.

<sup>5</sup> Dostępne procedury pomiaru umożliwiają określenie jedynie teoretycznej wartości marki, zazwyczaj różniącej się od ceny realnej, uzgadnianej ostatecznie w trakcie indywidualnych negocjacji pomiędzy sprzedającym a kupującym.

## HOW MUCH IS BRAND VALUE WORTH?

**Summary:** Brands surround us everywhere. They may take diverse forms and possess various ranges of impact. Although, with regards to materiality, they do not exist, one cannot deny their economic meaning. Alike for other resources, they present self value – the one that can be estimated.

The aim of the article is an attempt to answer the question: how much a brand value is and what way to take to determine its value? Within the article there have been results of four brand value ratings utilized: „Best Global Brands 2009” consulting agency Interbrand, BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2009” research agency Millward Brown Optimor, „Brand-Finance Global 500 2009” consulting agency Brand Finance and „Polska Marka – the most valuable Polish brands 2009 rating of Rzeczpospolita newspaper.