

Karolina Orzeł

Marka i jej wartość z punktu widzenia franczyzobiorców

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 24, 397-407

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

mgr KAROLINA ORZEL
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

MARKA I JEJ WARTOŚĆ Z PUNKTU WIDZENIA FRANCZYZOBIORCÓW

Streszczenie

Powszechne naśladownictwo gospodarcze wymusza na uczestnikach rynku poszukiwanie innych niż materialne źródeł konkurencyjności przedsiębiorstw. Wśród czołowych czynników niematerialnych na wyróżnienie zasługuje szczególnie marka i jej wartość. W artykule poruszono powyższe zagadnienia dla szczególnego przypadku, jakim jest franczyza. Wskazano miejsce marki w systemie franczyzowym oraz przybliżono pojęcie wartości marki postrzeganej przez franczyzobiorcę na podstawie badań przeprowadzonych przez Munyaradzi W. Nyadzayo, Margaret J. Matandę, Mikea T. Ewinga.

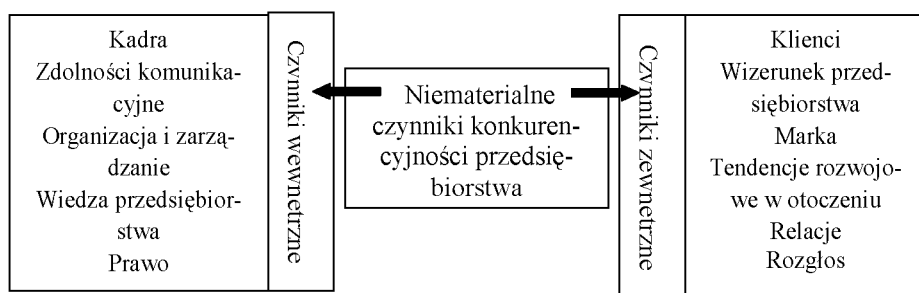
Wprowadzenie

Współczesna gospodarka stawia przed uczestnikami rynku wysokie wymagania, szczególnie dotyczące wolumenu działalności oraz ograniczeń kosztowych przy jednoczesnym powszechnym naśladownictwie gospodarczym rozciągającym się od źródeł zaopatrzenia, technologii, imitacji produktu do systemów sprzedaży, obsługi i komunikowania się z klientem. Czynniki te powodują, że coraz trudniej przedsiębiorstwu wyróżnić się na rynku, licząc tylko na materialne zasoby stanowiące o konkurencyjności firmy, dlatego gracze rynkowi coraz więcej uwagi poświęcają elementom niematerialnym mającym wpływ na wyróżnienie się wśród konkurentów. Według Elżbiety Urbanowskiej-Sojkin elementy niematerialne stanowiące o konkurencyjności przedsiębiorstwa można podzielić na te uwarunkowane zasobami wewnętrznymi oraz te wynikające z wpływu różnego rodzaju czynników zewnętrznych (rys. 1). Na szczególną uwagę zasługują:

- a) zasoby ludzkie – zatrudnieni przez przedsiębiorstwo eksperci wzbogacają zasoby firmy nie tylko umiejętnościami, wykształceniem czy do-

świadčeniem zawodowym, lecz także umiejętnościami pracy grupowej, interaktywności zespołu lub jakością relacji z podmiotami otoczenia;

- b) wiedza organizacji – rozumiana szeroko: od własności intelektualnych będących w posiadaniu firmy, przez wiedzę i doświadczenie pracowników firmy, po sposoby jej przekazywania w danej organizacji;
- c) marka – w znaczeniu marki przedsiębiorstwa kreującej wizerunek i zaufanie do firmy oraz w znaczeniu portfela produktów markowych sprzedawanych przez przedsiębiorstwa.



Rys. 1. Niematerialne czynniki konkurencyjności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie na podstawie E. Urbanowska-Sojkin, *Niematerialne czynniki konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 43, Poznań 2004, s. 58.

W literaturze marketingu i zarządzania można odnaleźć wiele dowodów na to, jak marka i tworzona przez nią wartość wpływają na budowanie przewagi konkurencyjnej na rynkach instytucjonalnych. Wśród tych rozważań ograniczoną uwagę jak do tej pory poświęcono szczególnej sytuacji, z jaką mamy do czynienia w przypadku franczyzy. W niniejszym opracowaniu autorka określi, jak marka sieci może potęgować chęci nowych podmiotów do współpracy w systemie i zwiększać jego wartości. Zjawisko wartości marki z perspektywy franczyzobiorcy zostało nazwane w literaturze zachodniej *franchise-based brand equity* i do niego również autorka nawiąże w poniższych rozważaniach.

Marka i jej wartość – próba definicji zagadnienia

American Marketing Association definiuje markę jako „nazwę, termin, symbol, wzór albo ich kombinację, stworzoną w celu identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy albo ich grup i wyróżnienia ich spośród konkurencji”¹. Uznane marki, jako zasoby niematerialne oparte na informacji i wiedzy, odgrywają

¹ *Dictionary of Marketing Term*, AMA, Chicago 1995, s. 18.

bardzo ważną rolę w podnoszeniu wartości przedsiębiorstwa oraz uzyskiwaniu dzięki nim przewagi konkurencyjnej.

Zarówno w polskiej, jak i zagranicznej literaturze z zakresu ekonomii i marketingu nie ma jednolitego nazewnictwa ani też zgodnych definicji związanych z pojęciami kapitału marki i metodami jej wyceniania. W literaturze przedmiotu pojawiają się trzy terminy: kapitał marki, wartość marki i siła marki. Pojęcia te często definiowane są jednak w różnoraki sposób bądź stosowane są zamiennie.

Jerzy Altkorn i Tadeusz Kramer wskazują na trzy znaczenia pojęcia wartości marki²:

- wartość marki jako ogół cech marki określających jej zdolność do tworzenia zysku;
- wartość marki jako wartość dodawana do produktu przez wizerunek marki, dzięki czemu uzyskuje on na rynku dodatkową zdolność konkurencyjną i wyższą cenę;
- wartość marki jako jeden z aktywów firmy, który może być przedmiotem kupna–sprzedaży.

Z kolei w literaturze zachodniej funkcjonują dwa terminy dotyczące wartości marki: *value of brand* (*brand value*) oraz *brand equity*, z czego częściej używane jest to drugie określenie³. Według Davida A. Aakera, *brand equity*, czyli (kapitał) wartość marki, to „zbiór aktywów związanych z marką, jej nazwą, symbolem, które determinują wartość produktu oznaczonego daną marką dla nabywcy”. O tak rozumianej wartości marki decydują następujące czynniki zwane elementami wartości marki⁴:

- lojalność nabywców wobec marki,
- świadomość (znajomość) marki,
- postrzegana i przypisywana marce przez klientów jakość,
- skojarzenia związane z marką,
- inne aktywa marki (patenty, zarejestrowane znaki towarowe, powiązania w systemie dystrybucji itp.).

Obok pojęcia kapitału marki i wartość marki niektórzy autorzy stosują również pojęcie siły marki, jak na przykład Marzanna K. Witek-Hajduk. Autorka definiuje siłę marki jako „zbiór atrybutów związanych z marką, jej nazwą, symbolem, które determinują wartość produktu (towaru lub usługi) oznaczonego

² J. Altkorn, T. Kramer, *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1995, s. 267–268.

³ D. Szwaja, *Metody pomiaru siły i wartości rynkowej marki*, „Forum Statisticum Slovacum” 2008, nr 3, s. 39.

⁴ D.A. Aaker, *Building strong brands*, The Free Press, New York 1996, s. 15.

daną marką dla nabywcy i warunkują zdolność przedsiębiorstwa do realizacji jego długoterminowych celów”⁵.

W niniejszych rozważaniach autorka będzie operować terminem „wartość marki” rozumianym jako „wartość rezydualna oparta na pozytywnych wrażeniach i postawach w stosunku do marki ze strony wszystkich tych, którzy zostali poddani wpływowi różnego rodzaju działań marketingowych z nią związanych”⁶ oraz definicją wartości marki z punktu widzenia franczyzobiorcy – *Franchisee-Based Brand Equity* – stworzoną (na podstawie stwierdzenia, że marka tworzy wartość dla wszystkich uczestników kanału, zaczerpniętego z pracy Aakera⁷) przez Nyadzayo i innych⁸, która opisuje to zagadnienie jako zestaw aktywów marki i pasywów związanych z nią, jej nazwą i symbolem, dostarczających dodatkowych wartości dla franczyzobiorcy.

Miejsce marki w systemie franchisingowym

Zmiany zachodzące w gospodarce światowej – globalizacja, internacjonalizacja, liberalizacja stosunków ekonomicznych, prywatyzacja, transformacja gospodarek postsocjalistycznych – stawiają przed nowymi uczestnikami rynku duże wymagania. Przedsiębiorca, który rozpoczyna swój biznes, musi podjąć kilka strategicznych decyzji stanowiących o jego późniejszym sukcesie bądź porażce w gospodarce. Jedną z nich jest zdecydowanie się na konkretny model biznesu. Dobry model biznesu to podstawa sukcesu każdej efektywnej organizacji, niezależnie od tego, czy jest to początkujące przedsiębiorstwo, czy dojrzały gracz rynkowy⁹.

Otoczenie oraz przeobrażenia w technologiach informatycznych wymuszają zmiany na przedsiębiorstwie, sposobie jego funkcjonowania, charakterze więzi, a także zachowaniu i strategiach. Wymóg coraz większej innowacyjności, efektywności, szybszego i bardziej elastycznego dostosowania przedsiębiorstwa do zmieniającego się otoczenia spowodował powstanie nowego modelu organizacji

⁵ M.K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001, s. 51.

⁶ M. Grębosz, *Zarządzanie marką firmy w warunkach globalnego kryzysu na przykładzie firm międzynarodowych i polskich*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 3/2, Sopot 2009, s. 472.

⁷ D.A. Aaker, *Managing brand equity: Capitalising on the value of brand name*, The Free Press, New York 1991.

⁸ M.W. Nyadzayo, M.J. Matanda, M.T. Ewing, *Brand relationship and brand equity in franchising*, „Industrial Marketing Management” 2011, Vol. 40, s. 1103–1115.

⁹ J. Magretta, *Tajniki modelu biznesowego*, „Harvard Business Review Polska” 2003, marzec, s. 56.

opartego m.in. na kooperacji i powiązaniach sieciowych¹⁰. Zjawisko to w szczególności dostrzec można w sektorze handlu, gdyż każde przedsiębiorstwo handlowe funkcjonuje w złożonym systemie z innymi podmiotami gospodarczymi. Wynika to z podstawowej funkcji pośredniczenia w wymianie, która wymaga współdziałania przedsiębiorstw w całym łańcuchu tworzenia wartości¹¹. Do czynników, które skłaniają przedsiębiorstwa handlowe w Polsce do kooperacji, można zaliczyć¹²:

- silny w sektorze handlu efekt skali;
- relatywnie niski potencjał gospodarczy polskich przedsiębiorstw handlowych (w porównaniu do przedsiębiorstw zagranicznych), co oznacza mniejsze możliwości rozwoju na drodze rozwoju wewnętrznego (poprzez reinwestycje zysków);
- niski poziom rentowności działalności handlowej;
- wysokie natężenie walki konkurencyjnej;
- wysoki poziom koncentracji przedsiębiorstw przemysłowych, które w związku z tym dysponują większą siłą przetargową niż rozdrobniony handel, co utrudnia uzyskanie korzystnych dla handlu warunków umów.

W szczególności handel detaliczny obfituje w wiele form współdziałania przedsiębiorstw – od luźnych, krótkotrwałych, opartych tylko na powiązaniach transakcyjnych wynikających z umów kupna–sprzedaży, po trwale formy długookresowej kooperacji gospodarczej. Łączące się we współpracy przedsiębiorstwa dążą do uzyskania konkretnych korzyści gospodarczych niemożliwych bądź bardzo trudnych do osiągnięcia w pojedynkę, jak np. zwiększenie udziału w rynku, wzmocnienie pozycji konkurencyjnej, zapewnienie dostępu do rynku czy obniżenie kosztów realizacji niektórych funkcji.

Przykładem tego rodzaju form współdziałania przedsiębiorstw handlowych, które mogą stanowić podstawę do wyboru modelu biznesu, jest franczyza. Biorąc pod uwagę proponowane przez Marię Sławińską kryteria podziału form współdziałania przedsiębiorstw¹³, franczyzę można zdefiniować jako całkowitą,

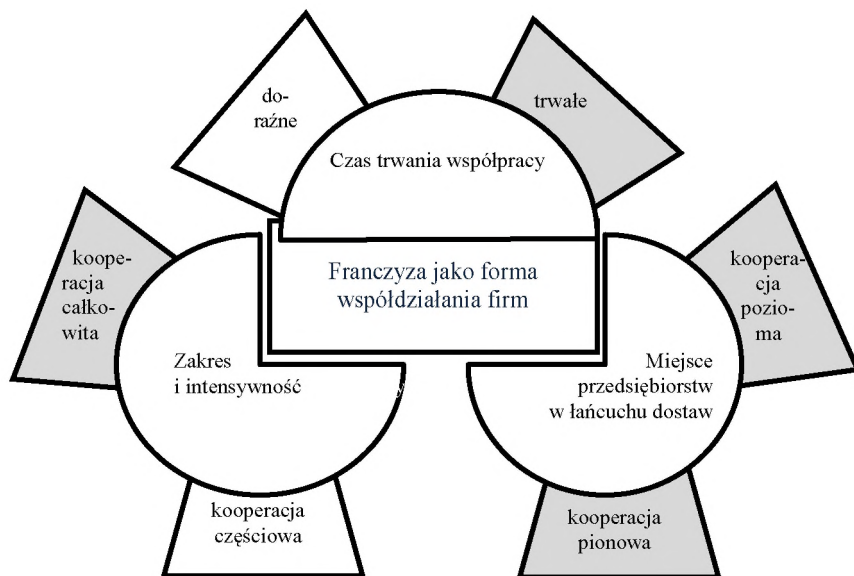
¹⁰ Z. Dworzecki, *Strategiczne sieci przedsiębiorstw*, w: *Przedsiębiorstwo – przedsiębiorczość – rynek*, red. A. Skowronek-Mleczarek, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2003, s. 224–225.

¹¹ *Modele biznesu w handlu detalicznym*, red. M. Sławińska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010, s. 91.

¹² *Kompendium wiedzy o handlu*, red. M. Sławińska, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 302.

¹³ *Modele biznesu w handlu...*, s. 92.

trwałą formę współpracy mogącą przybierać formy zarówno kooperacji pionowej, jak i poziomej (rys. 2).



Rys. 2. Franczyza jako specjalna forma współdziałania przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie na podstawie: *Modele biznesu w handlu detalicznym*, red. M. Sławińska, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010, s. 91.

Choć nie ma jednej definicji franczyzy, idea tego powiązania sieciowego jest dla wszystkich czytelna – dobrze prosperujące na rynku przedsiębiorstwo mające solidną, zarejestrowaną markę oraz skodyfikowane procedury prowadzenia biznesu (założyciel sieci) proponuje innym, najczęściej nowym na rynku, przedsiębiorcom możliwość autonomicznego działania w swoim systemie franchisingowym, tj. korzystania z jego wiedzy/doświadczenia, znaku firmowego oraz innych elementów (w zależności od rodzaju franczyzy mogą to być: produkty, system szkoleń, technologie itp.) za odpowiednią odpłatą licencyjną (jednorazowa przy wchodzeniu do sieci) oraz pobierają opłaty miesięczne (uzależnione od obrotów lub z góry narzucone kwotowo).

Umowna współpraca podmiotów gospodarczych w ramach franczyzy jest przejawem myślenia strategicznego przedsiębiorców, dążenia do zbudowania takiego modelu biznesu, który zapewni w dłuższym okresie możliwość działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu, czyli podwyższy umiejętność konkurowania przedsiębiorstwa.

Według Marty Joanny Ziółkowskiej na sukces systemu franczyzowego składają się przede wszystkim¹⁴:

- a) marka, która działa jako czynnik stymulujący popyt; dzięki niej francyzobiorca może zdobywać klientów (należą do niej także znaki towarowe, jednolity wystrój placówek franczyzowych, ubiór personelu itp.);
- b) system operacyjny, na który składa się podręcznik operacyjny i know-how założyciela systemu; zawiera on zestaw opracowanych schematów działania i procedur;
- c) wsparcie udzielane przez dawcę systemu w sposób ciągły i wyczerpujący, co pozwala na szybszy rozwój francyzobiorców.

W konwencjonalnych sytuacjach na rynku B2B relacje między uczestnikami można uznać za równe, ale nie w przypadku systemów franczyzowych, kiedy francyzodawca sprzedaje w kontrakcie prawo do sprzedawania towarów i usług przy użyciu jego marki oraz praktyk biznesowych swym francyzobiorcom¹⁵. W konsekwencji dystrybucja produktów we franczyzie jest regulowana przez umowy, które są mechanizmem służącym do centralizacji operacji i kontroli wysiłków innych użytkowników w kanale dystrybucji¹⁶. W takim wymuszonym środowisku biznesowym francyzobiorcy muszą generować przywiązanie do marki systemu w celu zwiększania jej wartości. Zatem oprócz stosunku prawnego (umowy) istnieje potrzeba, aby zrozumieć inne czynniki, które mogą tworzyć wartość dla marki systemu oraz działać na korzyść wszystkich jego uczestników.

Partnerzy biznesowi w kanałach marketingowych uzyskują przewagę konkurencyjną przez tworzenie wartości marki. Z punktu widzenia franczyzy zarówno założyciel systemu, jak i francyzobiorca mają motywację do promowania i podtrzymywania silnej marki. Niesie ona bowiem strumień korzyści dla obu stron, zarówno jeśli chodzi o aspekty ekonomiczne, jak i te wpływające na zachowania klientów. Przykładem mogą być tu przede wszystkim takie profity jak¹⁷:

¹⁴ M.J. Ziółkowska, *Franczyza – nowoczesny model rozwoju biznesu*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 24.

¹⁵ J.G. Combs, S.C. Michael, G.J. Castrogiovanni, *Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity*, „Journal of Management” 2004, Vol. 30, s. 907–931.

¹⁶ S.P. Ronald, R.G. House, *A Perspective on franchising: The design of an effective relationship*, „Business Horizons” 1971, Vol. 14, s. 35–42.

¹⁷ A. Barska, J. Śnihur, *Istota marki jako elementu przewagi konkurencyjnej i zachowania tożsamości*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Współczesne wyzwania komunikacji marketingowej*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego

- a) marka stymuluje powtarzalność sprzedaży dobra czy usługi (u konsumentów jest budowana swego rodzaju lojalność wobec marki);
- b) popyt na produkty oznaczone marką jest z reguły wysoki, co pozwala wytwórcy na wykorzystanie w szerszym zakresie efektów skali produkcji;
- c) popyt na produkty oznaczone marką jest na tyle duży, że gwarantuje utrzymanie odpowiednio wysokiego poziomu cen zapewniając rentowność nakładów ponoszonych przez producenta;
- d) silna marka bez większych przeszkód „przekracza” granice oraz umożliwia rozbudowę reputacji zdobytej na jednym rynku na inne rynki;
- e) silna marka ułatwia utrzymanie przewagi nad konkurentami.

Wartość marki z punktu widzenia franczyzobiorcy

W systemach franczyzowych marka i związane z nią więzki wartości są szczególnie ciekawe. Marka systemu odgrywa bowiem znaczącą rolę w relacjach biorca–dawca. Kontroluje ona niejako środowisko i zapewnia wspólne pole do działania, na którym obie strony operują. Marka jest często pierwszym czynnikiem, który powoduje, że franczyzobiorca w ogóle decyduje się na dołączenie do systemu, stąd potrzeba zapewnienia takiego aktywa i podtrzymywania jego siły jest w tym przypadku najważniejsza. Marka jest również pewnego rodzaju gwarancją dla nowych uczestników systemu, którzy wzmocnieni tego typu poczuciem przynależności do sieci mają większą pewność w działaniach operacyjnych.

Odpowiednie zarządzanie relacjami w stosunku do marki przez organizatora sieci może prowadzić do zwiększenia zaufania, zaangażowania i satysfakcji pozostałych uczestników systemu. Część biorców dzięki takim dobrze skierowanym zachowaniom może zostać aktywnymi ambasadorami marki, którzy charakteryzują się głęboką potrzebą utrzymania wysokich standardów działalności oraz komunikowania pozytywnych aspektów marki wśród ostatecznych użytkowników. Aby osiągnąć jak największą liczbę wspomnianych ambasadorów, założyciel sieci musi odpowiednio zarządzać marką. We franczyzie trzeba wyróżnić w tym miejscu dwa etapy dla tego typu działań. Pierwszy to rekrutacja, podczas której założyciel systemu musi zidentyfikować, czy istnieje możliwość dopasowania kulturowego między nim a potencjalnym biorcą i zrekrutować tych biorców, których wartości, cele i misje będą w największym stopniu

dopasowane do założonego systemu. Następnie podczas implementacji wpływ na zarządzanie marką będą miały inne czynniki, jak np. dzielenie się informacjami, wsparcie dawcy czy sposoby rozwiązywania konfliktów.

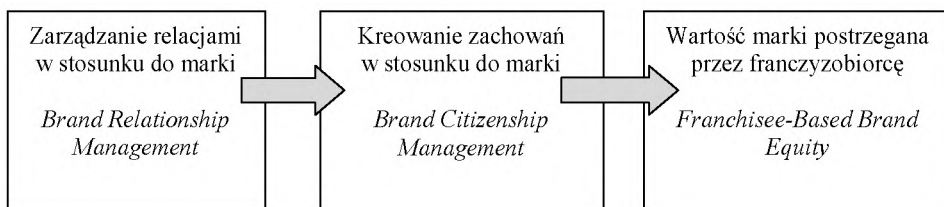
We franczyzie bardzo istotną rolę odgrywa postawa zaangażowania w stosunku do promowania marki, indywidualne poczucie przynależności do niej – wynikające z prawidłowego zarządzania marką przez założyciela systemu. Wspomniana postawa wpływa znacząco na wartość marki i funkcjonowanie całego systemu. Ponownie rola francyzodawcy jest tu bardzo ważna, gdyż oprócz wybrania odpowiedniego biorecy musi on promować pozytywne nastawienie w stosunku do marki, jasno komunikować zestaw atrybutów marki, które zachęcą biorców do zaadoptowania i „życia” według wartości narzuconych przez markę sieci. Według badań przeprowadzonych przez Munyaradzi W. Nyadzayo, Margaret J. Matandę, Mike’a T. Ewinga na grupie celowo dobranych francyzobiorców, konsultantów ds. franczyzy oraz przedstawicieli CEO sieci francyzowych reprezentujących wiele sektorów można zidentyfikować kilka kluczowych zachowań, które powinny wystąpić ze strony założyciela systemu, aby pomyślnie budować poczucie przynależności do marki sieci¹⁸:

- budowanie otwartych i transparentnych związków z uczestnikami systemu;
- zapewnienie dwukierunkowej komunikacji, a także odpowiedniego klimatu komunikacji, w którym głos biorecy będzie brany pod uwagę;
- dysponowanie dobrze rozpracowanym systemem, dokumentacją i procedurami;
- zachęcanie biorców do aktywnego zaangażowania w procesy decyzyjne;
- zapewnienie odpowiedniego systemu szkoleń i wsparcia, aby zwiększyć możliwości swoich biorców do osiągnięcia sukcesu.

Wartość marki postrzegana przez francyzobiorcę jest zatem wynikiem połączenia odpowiedniego zarządzania relacjami w stosunku do marki oraz kreowania poczucia przynależności do niej (rys. 3).

Tak jak w innych relacjach na rynku B2B termin *brand equity* jest postrzegany w zależności od kontekstu jako wartość ekonomiczna, image/reнома firmy, lojalność wobec marki; również w przypadku wartości postrzeganej przez francyzobiorców to pojęcie wielowymiarowe, na które składają się relacje, image oraz lojalność (tab. 1).

¹⁸ M.W. Nyadzayo, M.J. Matanda, M.T. Ewing, *Brand relationship...*, s. 1111.



Rys. 3. Model wartości marki postrzeganej z punktu widzenia franczyzobiorcy

Źródło: M.W. Nyadzayo, M.J. Matanda, M.T. Ewing, *Brand relationship and brand equity in franchising*, „Industrial Marketing Management” 2011, Vol. 40, s. 1111.

Tabela 1

Postrzegane przez franczyzobiorców wymiary wartości marki systemu

Wymiary wartości marki	Połączone z nim korzyści
Wartość płynąca z relacji	silne relacje biorca–dawca systemu długoterminowe kontrakty zmniejszenie konfliktów wzrost kooperacji
Wartość płynąca z pozytywnego imagu marki	wpływa na zwiększenie bazy klientów wzrost marki na różnych rynkach geograficznych polepszenie relacji dawca–biorca systemu
Wartość płynąca z lojalności w stosunku do marki	duża lojalność klientów duży współczynnik retencji klientów pozytywny marketing szeptany redukcja kosztów i wysiłków marketingowych

Źródło: M.W. Nyadzayo, M.J. Matanda, M.T. Ewing, *Brand relationship...*, s. 1107.

Franczyzobiorcy są zmotywowani przystępować do sieci na podstawie postrzeganej wartości systemu. Silna marka zwiększa zaufanie biorcy w relacjach z organizatorem sieci. Silny wizerunek marki jest pomocny w różnicowaniu produktów jednego systemu między biorcami. Silna tożsamość marki jest źródłem przewagi konkurencyjnej, która zwiększa przychody firmy przez powtarzalność zakupów i redukcję kosztów zdobycia nowych klientów. W tworzeniu zaufanej marki pomagają również działania społecznie odpowiedzialne, które przy takim rozproszeniu geograficznym lokalizacji placówek systemu jak we franczyzie mają szczególny wpływ na powiązania ze społecznością lokalną. Lojalność wobec marki jest najbardziej istotnym wymiarem wartości marki postrzeganej przez franczyzobiorców. Silne marki są bowiem identyfikowane jako główne mechanizmy zdobywania większych udziałów w rynku poprzez powtarzalność nabywania, pozytywny marketing szeptany wśród klientów oraz możliwość narzucania wyższej ceny, którą klienci zgodzą się dopłacić za markę.

Zakończenie

W dzisiejszej gospodarce nietrudno dostrzec nadrzędną rolę niematerialnych aktywów konkurowania przedsiębiorstwa, a wśród nich rolę marki. Przytoczony przykład postrzegania wartości marki w systemach franczyzowych pokazuje, jak istotny jest to aspekt dla obu stron kooperacji. Okazuje się bowiem, że oparcie współpracy na samej umowie licencyjnej, bez kreowania pozytywnego stosunku do marki systemu, jest bardziej ryzykowne. Wskazane w powyższym opracowaniu działania związane z zarządzaniem marką, sprawowane przez założyciela systemu, mogą przyczynić się do zwiększenia liczby potencjalnych uczestników sieci oraz wzbudzić ich poczucie tożsamości do marki. Takie działania prowadzą do postrzegania szerszych wymiarów wartości marki przez franczyzobiorców, co poza zwiększającą się siecią i udziałem w sprzedaży może owocować spontanicznym odnawianiem umów przez franczyzobiorców w przyszłości.

BRAND AND ITS VALUE FROM THE FRANCHISEE STANDPOINT

Summary

Widespread economic imitation forces at the market participants obligation to searching other than tangible sources of competitiveness. Among those intangible factors one of the most important is brand and its value. The paper explore these issues for the special business format – franchising. In this paper author shows brand place in the franchise system and brought closer to the concept of franchisee-based brand equity, based on research conducted by Munyaradzi W. Nyadzayo, Margaret J. Matanda, Mike T. Ewing.

Translated by Karolina Orzeł