

ТЪРГОВСКИТЕ МАРКИ КАТО ДВИГАТЕЛИ НА СТОЙНОСТТА: 25 ГОДИНИ НА ИЗМЕРВАНИЯ И МОНИТОРИНГ

Димитър Трендафилов

Нов български университет

Резюме: През десетилетията на XX век, през които управлението на търговски марка набира сила, онова, което липсва, е метрика или още повече система от метрики, които да посочват колко стойностни икономически са те за собствениците си. През първата четвърт на новия век не само бяха въведени глобално разпознаваеми, но и различни като методология измервания, които да имат потенциал да ни покажат, че феноменът „бранд“ не само продължава да расте по значение в обменните отношения, но ни посочват и какви са двигателите зад този растеж. Докладът прави опит да направи обзор на отделните гледни точки и да формулира научените уроци от това ново знание в маркетинга – и като организация, и като инструменти – и да формулира принципите и тенденциите, които ще определят успешното управление на този нематериален капитал в обозримото бъдеще.

Ключови думи: бранд мениджмънт, конкурентни предимства, нематериални активи, метрики, технологични промени

BRANDS AS DRIVERS OF VALUE: 25 YEARS OF MEASUREMENT AND MONITORING.

Dimitar Trendaiflov

New Bulgarian University

Abstract: During the decades of the 20th century, during which brand management gained strength, what was missing was a metric or even a system of metrics that would indicate how valuable

they are economically to their owners. In the first quarter of the new century, not only were globally recognizable but also methodologically different measurements introduced that have the potential to show us that the “brand” phenomenon not only continues to grow in importance in exchange relations, but also indicate what are the drivers behind this growth. The paper attempts to review the different perspectives and formulate the lessons learned from this new knowledge in marketing, both as an organization and as tools – and to formulate the principles and trends that will determine the successful management of this intangible capital in the foreseeable future.

Keywords: brand management, competitive advantages, intangible assets, metrics, technological changes

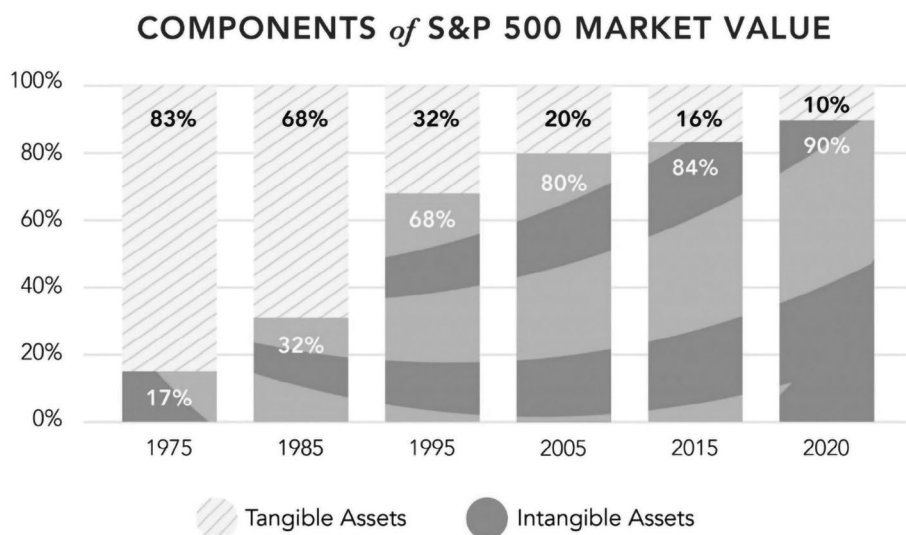
Изтичането на първата четвърт на новото столетие е гостатъчно добър повод за равностметки в областта на изграждането и управлението на търговските марки, особено в контекста на големите (масово приложими и достъпни) технически проби (търсачки като Google, социални мрежи, ИИ агенти) и безпрецедентната турбуленция на икономическата среда в този период (Котлър и Каслионе 2009). Именно технологичният напредък и усложнените статистически модели, както и интересите на различните индустрии към глобално присъствие и развитие, направиха така, че повечето въпроси, възникнали през годините, да получат своя отговор, но и да се повдигнат много нови.

На база на гореизложената информация, настоящият доклад си поставя за цел да изведе изводи и препоръки към бранд мениджърите, базирайки се на данните, налични благодарение на пет различни организации, мониториращи процесите в областта на брандинга в периода 2000–2024 г. на глобално ниво. Това са консултантски и/или изследователски агенции, както и такива, които предоставят комуникационни услуги, и те са развили собствена система от индикатори и, съответно, общ *индекс*, който им позволява да правят класация на силата на марките на годишна база (представена в парични единици).

От материални към нематериални активи: няколко фази в развитието на брандинга.

От средата на 70-те години на XX в. насам значението и оценката на нематериалните активи на предприятията е в постоянен ръст. Петдесетгодишната история на проследяване на развитието

(вж. фиг. 1) ясно показва, че ключовата промяна е настъпила в края на 80-те, когато отчетеният ръст е бил 36% в сравнение със „само“ 15% преди това. И макар в следващите десетилетия да има забавяне на тази тенденция, не е за пренебрегване факта, че към днешната дата 90% от капиталите на най-големите предприятия в света са нематериални.



Фиг. 1. Диаграма, показваща темпа на растеж на нематериалните активи при създаването на стойност между 1975 и 2020 г. (Osean Toto 2020).

Причините за осъществяването на въпросния „квантов скок“ са много. Част от тях са свързани с усилените глобализационни процеси през втората половина на века, включително отварянето на Източния блок и Китай към световната икономика, засилващата се роля на сектора на услугите в БВП на развитите и развиващите си страни и нарастващата конкуренция на производителите, основаваща се творчески и технически решения с висока добавена стойност, вместо единствено на продуктови характеристики. От значение е също, че в течение на времето се формират и нови финансови модели за оценка на концентрацията на мениджмънта върху качествено подобряване на управленските решения на всяко ниво на предприятието, с цел максимизиране на стойността, или казано с други думи, преминаване към „стойностно базиран мениджмънт“ (VBM). Той се изразява в смяна на парадигмата от счетоводни към финансови принципи, отчитащи бъдещите ползи от инвестициите

в конкурентните предимства на нематериалните активи като *човешки, структурен и клиентски капитал* (Димитрова 2008, 280). А ако трябва да го определим още по-точно, мениджмънтът се насочва към формиране на визия за обзримото бъдеще и планиране на начините за достигането на желаното състояние, което е съобразено с тенденциите на пазара и възможностите/компетенциите на организацията.

В допълнение, с оглед на продължителното натрупване, стимулирането и закрилянето на творческия и научния труд посредством национални и международни конвенции започва да дава все по-видими и ценни резултати в икономическото развитие. Макар диаграмата по-горе (фиг. 1) да е базирана на сбора от всички законово категоризирани обекти на ИС, тук твърдим, че *primus inter pares* е „търговската марка“ и още по-конкретно нейния пазарен израз – брандът, който от своя страна е резултат от набор от маркетингови практики и дейности, познати като „брандинг“ (Брестничка 2004, 8-9). Нещо повече – разработеният от дадена стопанска организация бранд *едновременно обединява и засилва ефекта от другите нематериални активи* и в крайна сметка се превръща в основен фактор в осигуряването на дълготрайна доходност за предприятието. Дори и да приемам, че дълггодишното наблюдение на активите от авторите на диаграмата се отнася предимно за производствени компании отпреди „дигиталния обрат“ в икономиката, то това не омаловажава факта, че Coca-Cola, Toyota и Nike са по-малко стойностни от брандовете на технологичните гиганти, зели доминиращи позиции през XXI в.

В този контекст, търговските марки се явяват **активи от стратегическо значение** (и по тази причина заслужават *стратегическо управление*), които осигуряват растеж на бизнеса и доказано могат да надхвърлят средното представяне в пазарната си категория. Силата им е конкретно видима в трудни за икономиката или за даден пазар времена, тъй като гарантират сигурен избор на потребителите при очаквана стойност. Най-ценните от тях могат да *загържат по-високи цени и да защитят печалбите си*, дори в инфлационна или високо конкурентна среда (Котлър и кол. 2010). А когато потребителите имат по-високо мнение за дадена марка, отколкото предполага текущият ѝ пазарен дял, този „допълнителен капитал“ подсказва за (очакван) бъдещ ръст в продажбите и в доходността.

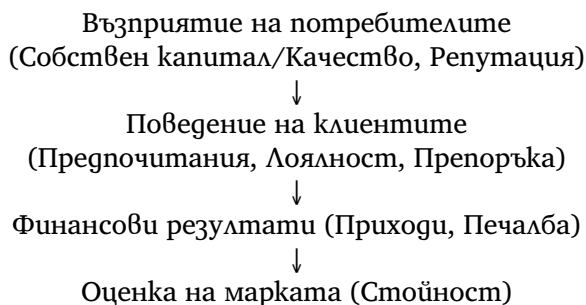
В този смисъл, понятието „бранд“ получава значение на „застраховка“ срещу многобройните предизвикателства на средата. А както го формулира един от изследователите на агенцията Kantar (Kantar 2025 87): „Години наред вашият отдел – маркетинговият отдел – беше обект на безгрижни офис закачки, но сега доказател-

ствата са превърнали смеха в уважение. Някога смятан за разходен център, маркетинговият екип сега е признат за значителното си влияние“.



Фиг. 2. Илюстрация на един от подходите за оценка на Стойността на даден бранд – годишната Доходност се умножава по Силата на марката да привлича купувачи и генерира покупки дори при по-висока цена (Neufeld 2025).

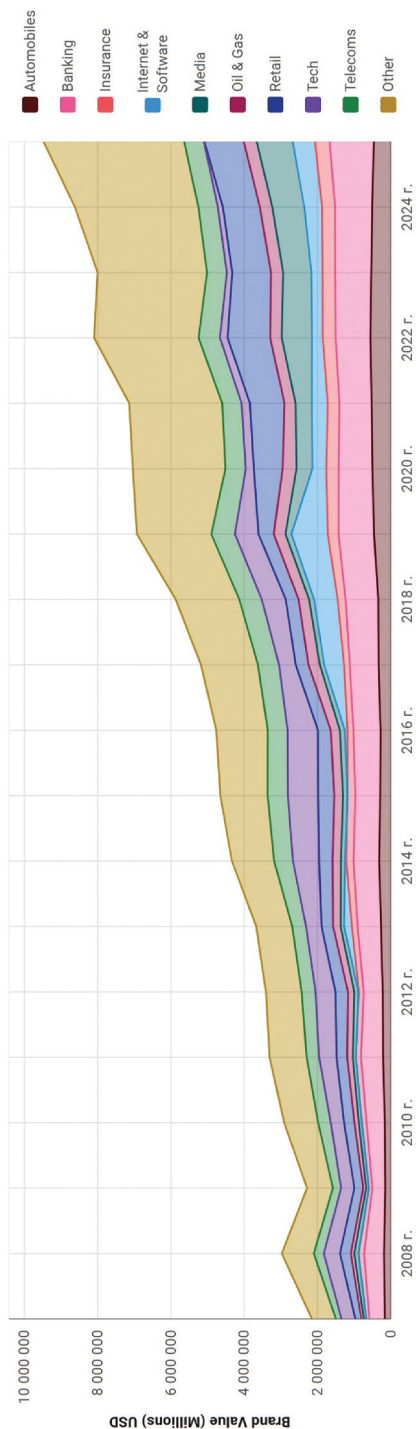
Разработването на марката като капитал, освен че е цикличен процес, е съставено от няколко нива, за да се стигне до финансово остойностяване (на фиг.2). Загължение на маркетинг мениджмънта е да определи какви усилия и бюджети и в каква посока да се насочат, за да настрои знанието и възприятията на потребителите за съответния бранд (т. нар. “brand equity”) и след това се проследи финансовата възвръщаемост (“value”) през реакциите на потребителското поведение (Aaker 1991; Keller 1998, гл. 2, 8, 9; Neufeld 2025; YouGov 2025) по следната схема:



Подобно на физиците, които като Алберт Айнщайн, Робърт Опенхаймер и Джон А. Уилър само предполагат на теория, че във Вселената има „такова нещо“ като Черни дупки, до началото на настоящото столетие мениджърите интуитивно, а донякъде и на базата

на финансовите си резултати, „предполагат“, че има „такова нещо“ бранд, което *стимулира търсенето* на пазара и подлежи на управление. И в двата случая съществуващото знание и емпиричните наблюдения не са били категорични. Затова мотивацията на бизнес организациите, новите технологични възможности и статистическите модели позволиха да се развият методологии за маркетинга като научна дисциплина и за бранд мениджмънта конкретно, които да потвърдят (или отхвърлят) хипотезата, че действително марките са онези двигатели на интерес и предпочитания сред потребителите по отношение на дадени продуктови предложения. От една страна, такива решения идват от финансово-счетоводния одит, който се прилага най-често при сделки между компании собственици на нематериални активи, каквито са и търговските марки (Димитрова 2017, 79-81). На едно по-видимо и достъпно за широката публика ниво обаче, различни консултантски агенции предложиха свои модели и прочит на влиянието на брандовете и още повече, проследявайки го във времето, предложиха и поглед върху процесите, осъществени и осъществяващи се през първата четвърт на настоящия век. Затова всяка година имаме възможност да видим резултати от глобалните им изследвания и да почерпим уроци от анализите на случващото се.

Според оценката на Brand Finance (на фиг. 3), към 2025 г., общата стойност на марките във „високата част на спектъра“ е близо да 10 трил. щ. д. Съвсем очаквано, индустриите не са се развивали еднакво нито като ръст, нито като динамика в изграждането на стойността. Така например, „Медии“ и „Ритейл“ показват значително развитие през последните пет години, докато пикът на „Интернет и софтуер“ (светло синьо) се е натрупвал между 2016 и 2020 г., след което има осезаем спад. Линията на сектор „Банки“ (в розово) демонстрира стабилност, каквато няма никъде другаде, а най-горе на диаграмата е „Други“, който отбелязва неспирна възходяща тенденция от 2009 г. насам и големият му обем идва да покаже, че активният бранд мениджмънт е възприет и успешно прилагат в компании, опериращи извън основните индустрии.

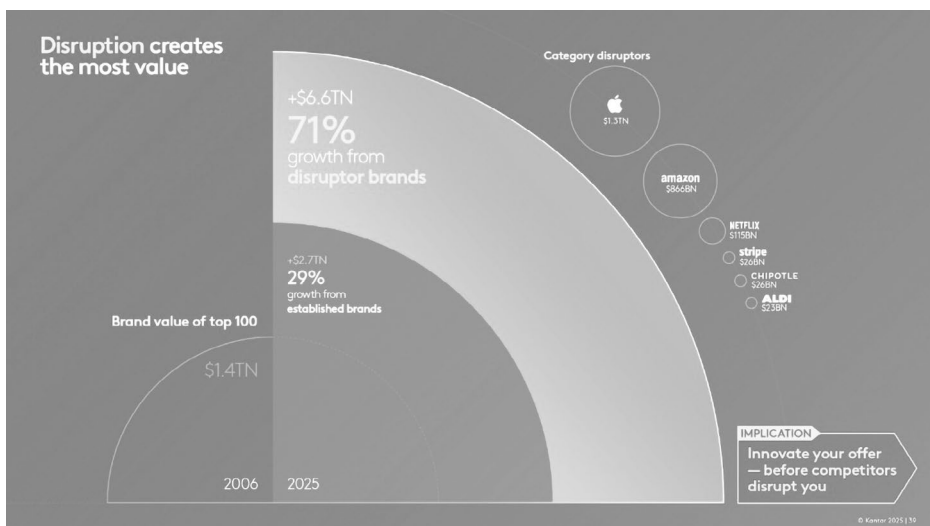


Фиг. 3. Диаграма, проследяваща нарастващата стойност на марките по индустрии от 2007 г. насам (Rocha 2025).

За да сме обективни и по повод на горепосочената аналогия с обектите на изследване от страна на физиката, през 2017 г., благодарение на сложна система от сателити, учените успяха да заснемат за първи път в историята черна дупка и така да докажат, че хипотезата за съществуването им има своето основание. Но, връщайки се отново на сравнението с маркетинга, и в случая с брандовете имаме достъп буквално само до повърхността (видимата част) на изучавания феномен, докато за онова, което стои зад него или още няма налични подходящи инструменти или съществуващите такива не могат да обхванат комплексността му. Част от „тайната“ на мениджмънта зад всяка търговска марка, наложена на пазара, е да разбира какво се случва „под повърхността“ – както тази в системата на самата компания и пазара, в който тя оперира, така и в обхвата, структурата и характеристиките на потребителската маса.

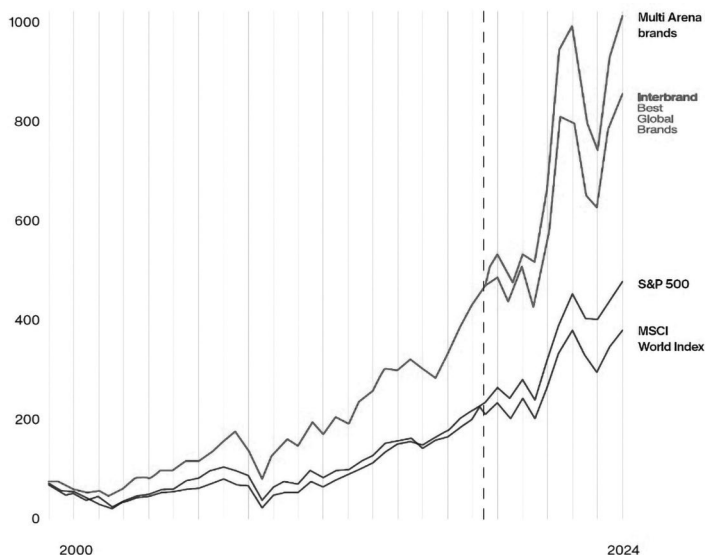
Двигателите на успеха (опит да се надникне в черната дупка)

Споменатата вече агенция Kantar публикува класацията си „BrandZ“ в средата на всяка година и в най-актуалния си доклад (2025 г.) прави равносметка на двете десетилетия от началото на изследователската си дейност. Една от важните констатации в следствие на този анализ (фиг. 4) е, че значителен дял от растежа в този период се дължи на т. нар. „disruptor“. В общото съзнание напоследък се е наслоило разбирането, че „disruptive“, т.е. „разрушително“ икономическо поведение се отнася за компании, които тотално променят дадена индустрия (най-често въвеждайки някоя супер-технология) или още повече – създават напълно нов пазар. В действителност това не е така. Както показват емпиричните наблюдения на Чан Ким и Р. Моборньо (Ким, Моборньо 2019, гл. 2), че „стойностната иновация“, а не „технологичната“ отваря нови, дълготрайни възможности пред организациите, като „недисруптивно съзидателство“, както го наричат авторите, е дори и най-щадящата форма на иновативност откъм социален (не се губят толкова много работни места) и финансов (не отнема печалби) аспект.



Фиг. 4. Диаграма на Kantar, посочваща увеличената стойност на марки, които са правили иновации дотолкова, че да предизвикат създаването на нови категории или поне променят драстично условията в вече съществуващи такива (Kantar 2025, 39).

Както показват наблюденията и агенцията Interbrand (на фиг. 5), пътят към успеха е бил в активното създаване на стойност посредством търсене на „органичен“ растеж, а не революционно нов. Или формулирано по друг начин, компаниите са заложили на постоянен и постепенен подход в работа с потребителите и се „внимавали“ да останат релевантни, консистентни и важни в задоволяване на нуждите им. Това е особено видно при възхода на Apple, която марка, въпреки че в исторически план не е нова на пазара на електронни устройства, успя на няколко пъти от 1997 г. насам (втори период на Стив Джобс като неин лидер) да разшири пазара и то с нарастващ мащаб (музикален бизнес, музикален плейър, софтуери за музика и кино, смартфон и таблет, телевизия). Общото в тази наистина забележителна „история на успеха“ е изконната работа на компанията с данните (може да го разбираме по-опростено и със знанието и информираността на хората) от една страна, и ангажимент на марката към крайните клиенти, от друга. Още самият Джобс възприема след 2000 г. активен подход по отношение на точките на продажба (магазините) на бранда и ключовата роля на дизайна във формирането на възприятията за високо качество и стойност у съвременния потребител.



Фиг. 5. Диаграма на Interbrand, проследяваща увеличаващата се стойност на брандове, които надрастват както борсовите индекси, така и средния индекс на растежа в класацията на агенцията посредством стратегическо „Арена мислене“ по отношение на развитието им (Interbrand 2024, 48).

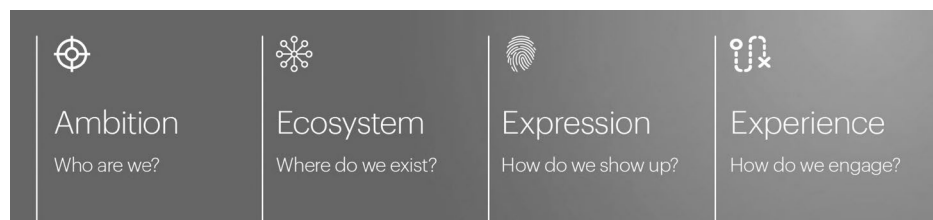
Interbrand, която започва дори най-рано изследователската си работа по въпроса за силата на марките, стига до сходен като на Kantar извод. Тя формулира наименование за тези иновативни марки – „арена брандове“ – и посочва, че те са малка „елитна“ група, която не само надминава по стойността си пазарната капитализация на могъщите компании, листвани на борсата, но и надвишава забележимо брандовете, които попадат в собствената ѝ Top-100 класация (вж. фиг. 5). Според съпътстващия доклад, характерно за тези водещи марки е, че основават конкурентното си предимство от гледна точка на нуждите на потребителите, а не на категории, и по този начин са хем по-близки до потребителите, хем не робуват на формалните граници на пазара, в който се намират и постепенно ги преначертават (Interbrand 2024, 11; 50). Важно е да се отбележи още, че Interbrand създава не просто най-реномираната класация, но нейната оценъчна система е много по-холистична и близка до реалността от тези на останалите. Тя включва показатели и от двете страни на обменните отношения – от една страна (търсенето) са *мнението на потребителите*, индексът на *влиянieto на бранда* върху решенията за покупка в съответната категория и *оценката на силата на марките*, а от друга (предлагането) – *наличието на патенти*,

финансов анализ и такъв на нивото на *доходност от бранда* (Keller & Swaminathan 2020, гл. 10; Interbrand 2024).

На свой ред базираната в САЩ агенция Prophet (2024) съставя „Индекс на релевантността на марката“ (което освен „уместност“ означава и „приложимост“), проучвайки над 270 марки в 26 продуктови категории в рамките на американския пазар. В съставянето му влизат четири основни фактора – „обсебеност по клиента“, „безмилостен прагматизъм“, „отличително вдъхновение“ и „всепроникващи иновации“. Резултатите от изследването ѝ отчита забележителен ръст след 2020 г. в релевантността на брандовете, което иде да покаже, че те взимат предвид и много на сериозно този параметър при съставянето на стратегическите си планове. И макар не всички компании и техните мениджърски екипи да са еднакво добри и подготвени по всички „сили“, стоящи зад успешния бранд подход, е важно, че търсят печеливша комбинация от тях. А те са следните (Prophet 2024, 9):

- *Амбиция* – отвореност към смели начинания и увличане на цялата организация в постигане на високите цели;
- *Екосистема* – изграждане на по-широка база на присъствие и отношения с клиенти и партньори;
- *Експресивност* – създаване и разпространение на мощно (достатъчно атрактивно) послание, което да подчертае отличителността на марката;
- *Изживяване* – задвижвани и подсилвани от бранда взаимоотношения с потребителите в моментите и местата на контакт.

Въпросните „сили“ не са случайно подбрани и подредени, тъй като работят в система (вж. фиг. 6), чието начало започва с абстракция, а именно марката да заяви *идентичността* си и мястото си не само на пазара, но и в създаването и емоциите на купувачите. На следващите места, като в разтваряща се фуния, се нареждат *бизнес присъствието*, *комуникационните* и в крайна сметка *материалните прояви* на идентичността. Брандове като Apple, Google, KitchenAid, Walmart успяват да развиват тази система най-добре от всички в спектъра от изследвани марки и то в продължителен период. От Prophet допълват, че тенденциите в „създаване“ на релевантност са дигиталната доминация, устойчивия растеж, въвеждане на иновации, които значително повлияват възприятията и изживяването на потребителите и, там където трябва, усилената интеграция на електронната търговия с такава във физическата среда.



Фиг. 6. Система от принципи за успешния бранд мениджмънт по отношение на релевантността – от определяне на идентичността до потребителската ангажираност (Prophet 2024, 39).

Видно е от резултатите на всички споменати агенции, че в хода на годините, *икономиката, базирана на изживявания, и двупосочната връзка* (Pine & Gilmore 1999) между производители и клиенти се е засилвала. Потребителите са по-лоялни към марки, които им осигуряват положителни емоции, персонализация и ангажираност, както и изпълнени обещания, а не ги бомбардират само с медийни послания. Още повече, брандове, които предоставят единно послание и преживяване на всички пазари и точки на контакт, увеличават максимално потенциала си за растеж (Kantar 2025). Данните свидетелстват и за друго – всяка точка на съприкосновение е от значение и заслужава да се използва и контролира подобаващо. Особено впечатление прави, че марките, които провокират наложените норми и възприетите граници на продуктовете категории и задават, а не следват, тенденциите, са увеличили стойността си с неочаквани размери. Това важи за почти всички индустрии, където смелите решения са довели до реална добавена стойност за потребителите.

Изследваният 25-годишен период предлага изключително интересни и ценни уроци за бранд мениджърите без значение на техния опит, индустрия или географски пазар, на които оперират. Дори и с невъоръжено око се вижда динамиката на бизнес средата, формирана от агресивни и често трудни за предвиждане сили. Професионалният поглед обаче, добре подплатен с широк масив от данни, може (и трябва) да вникне в дълбочина, тъй като е необходимо предизвикателствата на средата да бъдат разбирани, правилно интерпретирани и посрещани с необходимия професионализъм. Последното включва възприемането и управлението на промяната, въвеждането на нови технологии, разчитането и оценката на тенденции, които да подсказват планирането на следващите стъпки.

Изложената информация и изводи от нея не бива подвеждат, че практиката на бранд мениджмънта е станала по-лесна. Точно обратното, тя е прогресивно усложняваща се, доколкото отдавна продуктът не е единствена причина за покупка, а съвременните марки

са изправени пред сериозни предизвикателства да убеждават потребителите си в своята автентичност, релевантност и коректност. Налице е съществуването на най-малко две основни „школи“ в измерванията на стойността на марките и, съответно, в принципите, на които всяка една вярва, че трябва да се изгражда и поддържа бранд. Едната е американската, а другата – британската. За неангажирания с никоя от тях практик обаче е от особена полза, че разполага с различните перспективи, но онова, което е още по-важно, е да ги отнася към контекста, в който той/тя работи. Фактът, че нито изследователските методологии, нито мениджърските философии не съвпадат само иде да покаже, че нематериалната природа на бранда като стратегически актив го прави сходен с обекти на изследване като черните дупки в астро-физиката, които сравнително доскоро науката дори не знаеше, че реално съществуват извън математическите спекулации.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

- Брестничка, Р., 2004. *Управление на търговските марки*. София: УИ „Стопанство“.
- Димитрова, Р., 2008. Интелектуалният капитал, балансираната система от показатели и добавената стойност в компанията. В: *Икономика на знанието – възможности и предизвикателства пред висшето образование: Научна конференция с международно участие, 13-15 юни 2008, Бургас, Сборник доклади* [онлайн], [прегледан на 30 октомври 2025]. Достъпен на https://eprints.nbu.bg/id/eprint/497/1/Doklad_Ralitsa.pdf.
- Димитрова, Р., 2017. Оценка на признаването на бранда – подходи и предизвикателства. *Икономическа мисъл*, 2, 92-114.
- Котлър, Ф., Дж., Каслионе, 2009. *Хаотика. Мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Котлър, Ф., Х., Картаджая, А., Сетиаван, 2010. *Маркетинг 3.0: От продуктите към клиентите към човешкия дух*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Чан Ким, У., Р., Моборньо, 2019. *Син Океан: Преход*. София: Locus.
- Aaker, D. A., 1991. *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A., 1996. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Interbrand 2024. *Best Global Brands Report* [online] [viewed 20 October 2025]. Available from: <https://interbrand.com/best-global-brands/global/>.



Kantar 2025. *Kantar BrandZ 2024 report* [online] [viewed 20 July 2025]. Available from: <https://www.kantar.com/nl/Campaigns/most-valuable-global-brands-2024>.



Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Keller, K. L., V., Swaminathan, 2020. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (5th ed.). Hoboken, NJ: Pearson Education, Inc.

Neufeld, D., 2025. *The World's 50 Most Valuable Brands in 2025* [online] [viewed 25 October 2025]. Available from: <https://www.visualcapitalist.com/the-worlds-50-most-valuable-brands-in-2025/>.



Ocean Tomo, 2020. *Intangible Asset Market Value Study* [online] [viewed 12 October 2025]. Available from: <https://oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>.



Pine, B. J., J. H., Gilmore, 1998. Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 97-105.

Prophet, 2024. *Brand Relevance Index Report* [online] [viewed 25 October 2025]. Available from: <https://prophet.com/thinking/relevantbrands/>.



Rocha, M., 2025. *Brand Finance: Overview* [online] [viewed 30 October 2025]. Available from: <https://branddirectory.com/reports/global/overview>.



YouGov, 2025. Discover the top performing global brands over the last 12 months, with country-specific deep dives for 10 key markets. *YouGov's Best Global Brands 2025* [online], 2-53 [viewed 25 October 2025]. Available from: <https://tinyurl.com/4ydr6r8u>.

