

BRÄNDIPÄÄOMAN ARVOSTAMINEN PK- YRITYKSEN AINEETTOMANA OMAISUUTENA

Sari Julkunen

Opinnäytetyö
Helmikuu 2014

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi amk
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) Julkunen, Sari	Julkaissun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 03.02.2014
	Sivumäärä 79	Julkaissun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi BRÄNDIPÄÄOMAN ARVOSTAMINEN PK-YRITYKSEN AINEETTOMANA OMAISUUTENA		
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi amk		
Työn ohjaaja(t) Mäntysaari, Anne Pyykkönen, Ritva		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän ammattikorkeakoulu		
Tiivistelmä Brändipääomaa pk-yrityksen aineettomana omaisuutena on tutkittu Suomessa vähän. Aineettoman pääoman kasvaessa brändipääoman merkitys ja arvostaminen yrityksen näkökulmasta on ajankoh- tainen aihe. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten brändipääomaa voidaan mitata, mikä on brändipääoman rahallisen arvon merkitys ja mittaamisen tarve suomalaisessa pk-yrityksessä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui aineettoman pääoman kirjanpidollisesta käsittelys- tä Suomen kirjanpitolain, IFRS- ja US GAAP -käytäntöjen mukaan, SFS ISO 10668 -standardin mukai- sista brändipääoman arvostusmenetelmien kuvaamisesta. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Haastatteluun valikoitui kaksi keskisuomalaista yritystä, joita haastateltiin joulukuun 2013 alussa. Haastatteluiden teemat muodostuivat seuraavasti: aineeton pääoma ja sen mittaaminen, brändipääoma ja sen rahallisen arvon mittaaminen ja mittaamisen merkitys pk- yrityksen toiminnassa. Tutkimuksen tuloksissa nousi esille, että yrityksissä on tunnistettu aineettoman pääoman eriä, mut- ta niitä ei ole mitattu mitenkään. Yrityksissä nähdään brändi toiminnan taustalla ja sitä rakennetaan tekemisen ja ihmisten kautta. Brändi ja brändipääoma eivät ole vielä yleisesti käytössä yritysten toiminnassa, eikä brändipääoman rahallista arvoa ole mitattu. Brändillä koettiin olevan rahallinen arvo, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan. Tulevaisuudessa nähtiin kasvutavoitteita ja brändipää- oman rahallinen arvo yhtenä taloudellisen menestymisen mittarina. Tutkimustuloksia voidaan käyttää jatkotutkimuskohteita mietittäessä ja yrityksissä, joissa ollaan suunnittelemassa brändipääoman rahallisen arvon määrittämistä käytännössä. Vähäinen tutkimus- aineisto brändipääomasta pk-yrityksissä todennäköisesti vaikuttaa sen hyödyntämiseen liiketoimin- nassa. Aihe on kaukainen, ja sen hyödyntäminen strategiassa vaatii tuntemusta aiheesta syvälli- semmin, eikä sitä vielä katsota olevan riittävästi yrityksissä. Tärkeintä brändipääoman mittaamisen kannalta, on löytää sopivia laskentamalleja pk-yritysten käyttötarpeisiin.		
Avainsanat (asiasanat) aineeton pääoma, aineettomat oikeudet, brändi, brändipääoma, brändipääoman arvostaminen, brändipääoman mittaaminen		
Muut tiedot		



Author(s) Julkunen, Sari	Type of publication Master's Thesis	Date 03022014
	Pages 79	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title EVALUATION OF BRAND EQUITY AS AN INTANGIBLE ASSET FOR AN SME		
Degree Programme Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence		
Tutor(s) Mäntysaari, Anne Pyykkönen, Ritva		
Assigned by JAMK University of Applied Sciences		
Abstract Brand equity as an intangible asset for an SME has been little researched in Finland. As the value of intangible assets is growing fast, the meaning of brand equity and its evaluation from an enterprise's point of view is a topical issue. The aim of the thesis was to find out how brand equity can be measured, what the meaning of the value of brand equity is, and how important it is for a Finnish SME. The theoretical framework consists of the accounting principles of intangible assets according to the Finnish Bookkeeping Act, the IFRS- and US GAAP practices, and the evaluation methods of brand equity compatible to the SFS ISO 10668 standard. The research material was collected with semi-structured theme interviews. As the interviewees, two enterprises in Central Finland were selected. The interviews were organized in the beginning of December 2013. The interview themes were intangible asset and its measurement, brand equity and the evaluation of its monetary value and the meaning of the economic value of brand equity for an SME. According the research findings, the items of intangible assets are known but not measured. The companies experienced the brand as a background maker, which they are building through their operations and people. Brand and brand equity are not in active components in the enterprises' strategies, and they have not measured its monetary value. The brand has a monetary value, which should guide the business operations. The interviewees are aiming at growth in the future, and the monetary value of brand equity is seen as an indicator of economic success. The research findings can be utilized in further research projects and in enterprises planning to evaluate their brand equity. The almost non-existing research on brand equity has influence on the use of the monetary evaluation of brand equity in SMEs. Enterprises are not familiar with the issue, which is why it has no impact on their strategy. The most important thing in the evaluation of brand equity is to find out suitable calculation methods for the needs of SMEs.		
Keywords intangible asset, intellectual property, brand, brand equity, evaluation of brand equity, measurement of brand equity		
Miscellaneous		

Sisältö

1 Brändipääoma – yrityksen merkittävin omaisuuserä?	2
1.1 Aiheen valinta, rajaus ja tietoperusta	2
1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimusasetelma.....	7
1.3 Tutkimusmenetelmät	8
2 Aineeton pääoma	11
2.1 Aineettoman pääoman käsite	11
2.2 Immateriaalioikeudet kirjanpidossa	13
2.2.1 Suomen kirjanpitokäytäntö.....	15
2.2.2 Aineeton omaisuus IFRS- ja IAS -standardeissa	16
2.2.3 US GAAP	24
2.3 Brändipääoma	25
3 Brändipääoman arvostusmenetelmät	29
3.1 SFS ISO 10668 -standardi.....	29
3.2 Kustannusperusteiset arvostusmenetelmät	34
3.3 Markkinahintaperusteinen arvostusmenetelmä.....	36
3.4 Tuottooperusteiset arvostusmenetelmät	38
3.5 Mahdollisuuksia ja ongelmia brändipääoman määrittämisessä	41
4 Brändipääoman merkitys yritykselle	46
5 Tutkimustulokset	55
6 Pohdinta	69
Lähteet	73
Liitteet	76
Liite 1. Haastattelun teemoittelu	76

Kuviot

Kuvio 1. Brändin ulottuvuudet.....	3
Kuvio 2. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.	5
Kuvio 3. Aineettoman pääoman arvo	12

Taulukot

Taulukko 1. Omaisuuden uudelleenarvostamisen käsittely kirjanpidossa IFRS-standardien mukaan	22
Taulukko 2. Brändin taloudelliseen arvonmäärittämiseen liittyvät kompastuskivet ja hyödyt..	46

1 Brändipääoma – yrityksen merkittävin omaisuuserä?

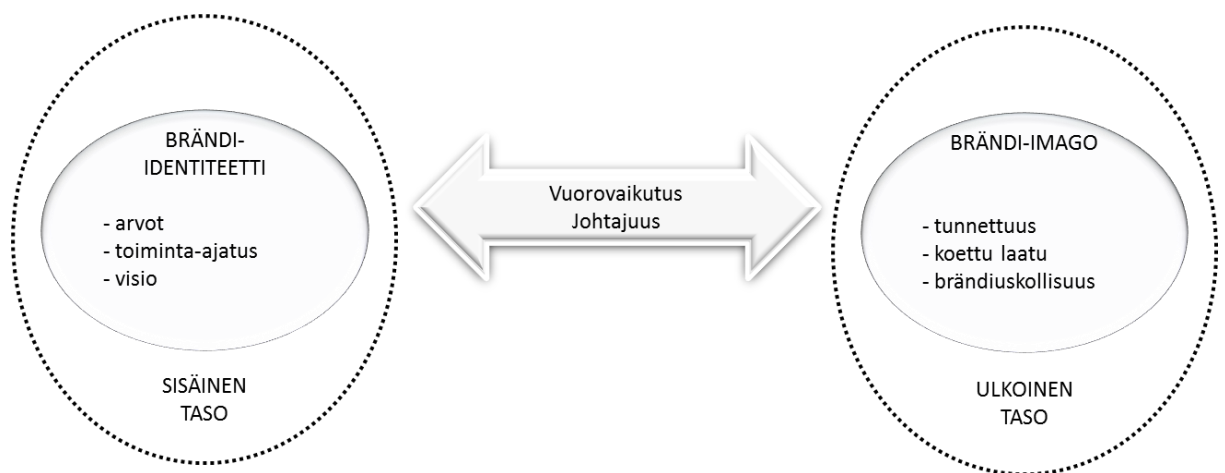
1.1 Aiheen valinta, rajausta ja tietoperusta

Yrityksen hallinnassa olevaa näkymätöntä pääomaa kutsutaan aineettomaksi pääomaksi. Vaikka ”pääoma” mielletään yleisesti tuottavaksi, voi tällainen pääoma olla arvotonta, koska sen arvo voi syntyä vasta sitä hyödynnettäessä. Viime vuosikymmeninä on taloustieteissä alettu ymmärtää aineettomien omaisuuserien merkitys yrityksen kilpailukyvyille. Aineeton pääoma on ymmärretty yrityksissä johtamisen ja organisaation kehittämisen työkaluksi. Jotta aineetonta pääomaa voidaan hallita, kehittää ja johtaa, pitää sitä voida mitata luotettavasti. Mittaamisen edellytyksenä on, että yrityksessä tunnistetaan ja pystytään erottelamaan sen määräysvallassa olevat aineettomat resurssit mahdollisimman yksityiskohtaisesti arvoa tuottaviin yksiköihin.

Aineeton pääoma yhdistetään usein kirjallisuudessa tietoon, jolloin voidaan ajatella, että aineeton pääoma liittyy aina tavalla tai toisella ihmisiin. Aineeton pääoma pitää kuitenkin nähdä laajempina kokonaisuutena, jossa ihmiset on vain yksi elementti. Inhimillisten tekijöiden lisäksi aineettoman pääoman komponentit ovat suhde- ja rakenteellinen pääoma, jotka käsittävät yrityksen aineettoman varallisuuden sisäisen ja ulkoisen ulottuvuuden. Niiden keskiössä on yrityksen suhdepääoman tärkein voimavara eli yrityksen brändi. Brändiä voidaan tarkastella asiakasnäkökulmasta, jolloin se muodostuu asiakkaiden brändiin liittämistä mielikuvista. Yrityksen kannalta brändiä voidaan tarkastella mm. taloudellisesta näkökulmasta, jolloin se nähdään yrityksen rahassa mitattavana aineettomana omaisuutena.

Tämän tutkimuksen aiheena on brändipääoman arvostaminen pk-yrityksen aineettomana omaisuutena. Brändipääoman merkitys yrityksen rahallisesti mitattavana omaisuuseränä on kasvanut aina 1980-luvulta lähtien. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen ja Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen yhteishankkeessa ”Aineeton pääoma ja talouskasvu” vuonna 2008, tutkijat toteavat aineettoman pääoman investointien ylittäneen investoinnit aineelliseen pääomaan (Puusa & Reijonen 2011, 9). Yrityssektorin pääomarakenteen muuttuessa enemmän aineettomaan omaisuuteen

korostuu aiheen ajankohtaisuus ja tarve tutkimukselle. Brändipääomasta on tehty vain yksi pro gradu –tutkielma Aalto-yliopistossa, mutta siinä aihetta lähestytään enemmän brändijohtamisen näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa aiheeseen keskitytään pk-yrityksen näkökulmasta, jolloin tarkastellaan brändipääoman taloudellista merkitystä yritykselle. Tässä vaiheessa on syytä mainita, että brändipääoma nähdään tässä tutkimuksessa laajempänä kokonaisuutena kuin pelkästään yrityksen nimenä tai logona. Pk-yrityksen näkökulmasta brändipääoma koostuu kahdesta ulottuvuudesta: yrityksen sisäisestä eli brändi-identiteetistä ja ulkoisesta eli brändi-imagosta.



Kuvio 1. Brändin ulottuvuudet mukailen Sandbacka (2010, 10-11).

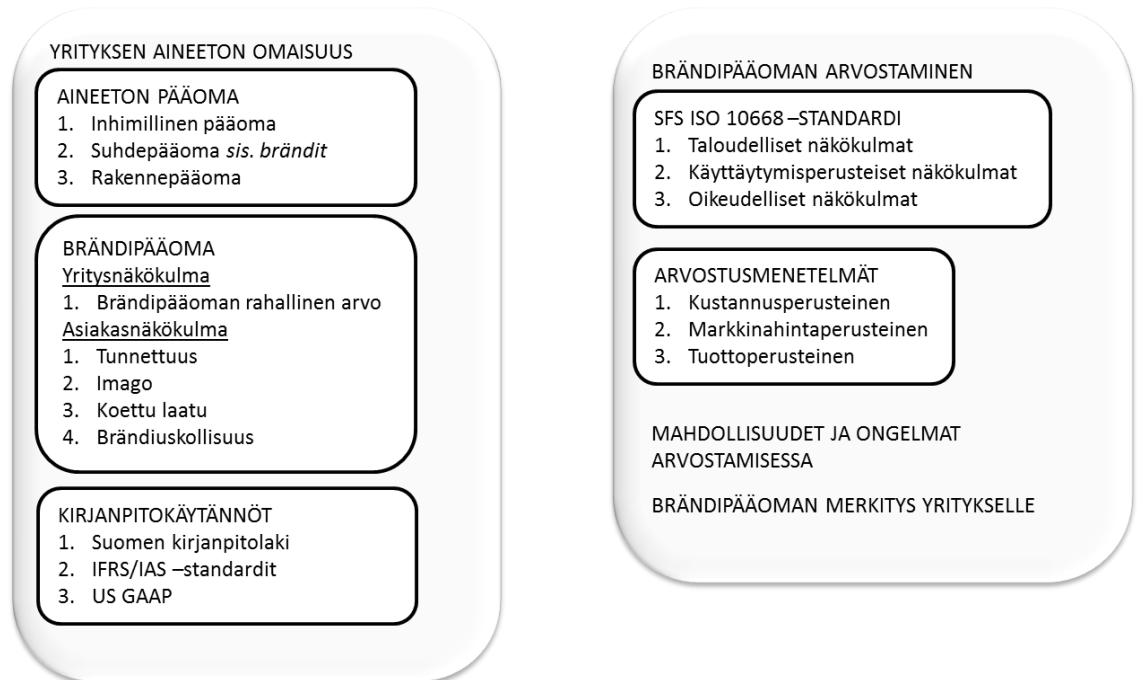
Yrityksen suhtautuminen brändiin kiteytyy sen sisäisissä toiminnoissa, joissa yrityksen arvot ja toiminta-ajatus kuvastavat brändin yksilöllisyyttä ja ainutlaatuisuutta. Näiden tekijöiden avulla brändi erottuu kilpailijoistaan ja tuo yritykselle kilpailuetua. Yrityksen ulkoinen brändi muodostuu sen sidosryhmien asenteista ja mielikuvista, jotka liittyvät brändiin. Yritys voi parantaa brändi-imagoaan kasvattamalla tunnettuutta, luomalla haluamiaan mielikuvia ja kehittämällä sidosryhmäsuhteitaan. Yrityksen sisäinen ja ulkoinen brändi on jatkuvassa vuorovaikutussuhteessa keskenään, jossa korostuu yrityksen vision mukainen johtaminen. Brändipääoman arvostamisen yksi tarkoitus onkin toimia johtamisen työkaluna, jolloin brändin kehittymistä voidaan seurata myös sen rahallisen arvon kehittymisen näkökulmasta.

Brändipääoman rahalliselle arvostamiselle ei ole lakia tai säädöksiä, vaan siihen liittyvät muuttujat voidaan kohtuullisen vapaasti määritellä tapauskohtaisesti. Brändipääoman arvostamisesta on julkaistu vuonna 2010 kansainvälinen SFS ISO 10668 -standardi, jossa määritellään eri arvonmäärittämisperiaatteita, arvostamisessa tarvittavia lähtötietoja ja arvonmäärittämisraportin keskeinen sisältö (SFS 10668, 2010, 2). Standardin lisäksi brändipääoman laskentamalleja on tutkittu ja käsitelty kirjallisuudessa laajasti. Nämä laskentamenetelmät perustuvat pitkälti standardissa esitettyihin laskentaperiaatteisiin, minkä lisäksi niistä on kehitetty erilaisia variaatioita mm. yhdistelemällä eri laskentamenetelmiä keskenään. SFS-standardista huolimatta brändipääoma ei ole vielä yleisesti eri kirjanpitoikäntöjen mukainen omaisuuserä, jonka rahallinen arvo voitaisiin esittää taseessa omaisuutena. Tähän perehdytään kansainvälisten kirjanpitoikäntöjen, IFRS- ja US GAAP -säädösten sekä Suomen kirjanpitolainsäädännön avulla. Vallitsevasta lainsäädännöstä huolimatta tässä tutkimuksessa keskitytään brändipääoman merkitykseen yrityksen aineettomana varallisuutena ja pohditaan sen taseeseen merkitsemisestä aiheutuvia seuraamuksia mm. verotuksen kannalta.

Brändit ovat keskeisessä asemassa yrityksen menestymisessä. Brändillä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia yritykselle ja se voi jopa estää sitä toimimasta. Hyvin menestyneiden brändien luomaa pääomaa yritykselle voidaan pitää yrityksen tärkeimpänä voimavarana. Oulun Yliopistossa on julkaistu vuonna 2010 pk-yrityksen brändikäsikirja, jossa ohjeistetaan pk-yrityksiä brändäämään (Sandbacka 2010). Sen lisäksi, että pk-yrityksessä ymmärretään brändin rakentamisen tärkeys, pitäisi siellä myös olla ymmärrystä siitä, miten sitä voidaan mitata ja mikä on sen merkitys yritykselle. Siksi tässä tutkimuksessa tarkastellaan brändipääomaa pk-yrityksen näkökulmasta, jolloin korostuu myös sen taloudellinen arvo yritykselle.

Pk-yrityksessä brändi pitää nähdä strategiana siitä, miten toimia. Lisäksi brändi ja sen tuomat kilpailuedut pitää huomioida päätöksenteossa, jossa brändin taloudellinen arvonmäärittäminen toimii yhtenä työkaluna. Brändin rahallisessa arvonmäärittämisessä yritykselle avautuu mahdollisuuksia, mutta myös osaltaan haasteita siinä, miten brändipääoman taloudellista arvoa voidaan hyödyntää toiminnassa oikein.

Tutkimus on teorialähtöinen ja sen tavoitteena on esittää teorian perusteella laskentamalleja pk-yrityksen brändipääoman laskemiseksi. Laskentamallit perustuvat SFS ISO 10668 -standardiin ja kirjallisuuteen, jossa on selvitetty eri laskentamallien soveltuvuutta sekä luotettavuutta brändipääoman arvon määrittelyssä. Lisäksi tutkimuksessa on tavoitteena selvittää pk-yrityksien suhtautumista brändiin, brändipääomaan ja sen taloudelliseen arvoon yrityksen toiminnassa taloushallinnon näkökulmasta.



Kuvio 2. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.

Opinnäytetyön tietoperusta perustuu lähinnä englanninkieliseen lähdeaineistoon, joka muodostuu suurelta osin viime aikoina julkaistuista tutkimuksista brändipääoman arvostamisesta. Aineetonta pääomaa on käsitelty suomalaisessa kirjallisuudessa jonkin verran, minkä perusteella teoriaosuuden aluksi luvussa 2 esitetään aineettoman pääoman käsite ja määritellään aineettoman pääoman osa-alueiden jaottelu. Lisäksi luvussa 2 kuvataan aineettomien oikeuksien kirjanpidollista käsittelyä Suomen kirjanpitolainsäädännön sekä kansainvälisten IFRS- ja US GAAP -käytäntöjen mukaan. Lainsäädännön tarkastelu keskittyy brändipääoman taseeseen aktivoimismahdollisuuksiin, arvostamis- ja poistokäytäntöihin eri säädösten puitteissa.

Luvussa 3 esitellään SFS ISO 10668 -standardi brändin arvonmäärittämisestä. Standardin käsittely keskittyy lähinnä siinä esitettyihin taloudellisiin näkökulmiin eli standardin mukaisiin brändipääoman arvostusmenetelmiin. Brändipääoman arvostamista tutkineet J.N. Kapferer ja G. Salinas ovat julkaisseet aiheesta kirjallisuutta, joka sisältää hyvin yksityiskohtaisia laskentamalleja ja -vaihtoehtoja arvonmäärittämiseen. Niistä esitellään yleisimmät laskentamallit, jotka tukevat SFS ISO 10668 -standardia. Arvostusmenetelmät jaetaan kolmeen pääryhmään, jotka ovat kustannusperusteinen, markkinahintaperusteinen ja tuotto-perusteinen. Niiden ns. ”alamalleja” on useita, ja niitä tarkastellaan teoriaperustassa niiltä osin kuin ne soveltuvat pk-yrityksen brändipääoman arvostamistarpeisiin.

Luvussa 3 esitettävien laskentamallien hyötyjen ja haittojen esittelemisen avulla on tarkoitus osoittaa eri laskentamallien luotettavuus käytännössä. Tutkimuksesta on rajattu ulkopuolelle eri julkaisijoiden (mm. AUS Consultants, BBDO, Interbrand) laskentamallit, joita etenkin Salinas on esitellyt kirjassaan laajasti. Ulkopuolelle jättäminen perustuu siihen, että brändiarvon määrittäminen on näiden toimijoiden liiketoimintaa ja laskentamallit sisältävät yleensä sellaisia muuttujia, esimerkiksi kertoimia, joiden määrittelyperusteita ei ole julkisesti esitetty. Siksi tällaisilla laskentamenetelmillä saatavat tulokset ovat lähinnä suuntaa-antavia, eivätkä ne ole mitenkään relevantteja pk-yrityksen käyttötärpeisiin.

Luvussa 4 käsitellään brändipääoman merkitystä yritykselle. Yrityksen kannalta brändipääomaa voidaan tarkastella kirjanpidon, talouden ja johtamisen näkökulmasta. Brändipääoman arvostamiseen liittyy paljon mahdollisuuksia, joita suomalaisissa pk-yrityksissä ei vielä ymmärretä. Se näkyy myös siinä, että aiheesta ei ole vielä tehty Suomessa tutkimusta. Kun brändipääoman arvostaminen mielletään yrityksen kilpailukykyä parantavaksi tekijäksi, myös kiinnostus tutkimuksen tekemiseen kasvanee.

Brändeistä on saatavilla runsaasti kansainvälistä tutkimusaineistoa, josta tässä tutkimuksessa pyritään keskittymään yrityksen näkökulmasta kirjoitettuihin toimialavapaisiin brändipääoman rahalliseen arvoon keskittyviin tutkimuksiin. Tutkimuksen viitekehyksessä esitetään brändikonseptin merkitys yritykselle kirjanpidon, talouden

ja johtamisen näkökulmasta. Tutkimuksessa keskitytään näistä taloudelliseen näkökulmaan ja pyritään tuomaan esille brändipääoman kasvava merkitys yrityksille.

1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimusasetelma

Tutkimuksen päätavoitteena on löytää aiheesta löytyvän kirjallisuuden perusteella SFS ISO 10668 -standardin mukaisia laskentamalleja brändipääoman taloudellisen arvon määrittämiseksi pk-yrityksessä ja selvittää mikä on brändipääoman merkitys yritykselle. Tutkimuksen keskeisin tutkimuskysymys on

1. *miten pk-yrityksen brändipääomaa voidaan mitata.*

Tutkimusongelmaan liittyvät alakysymykset ovat:

2. *mikä on brändipääoman rahallisen arvon merkitys ja nykytilanne pk-yrityksessä,*
3. *miten lainsäädäntö, kuten Suomen kirjanpitolaki ja kansainväliset IFRS- ja US GAAP -käytännöt, suhtautuvat brändipääoman arvostamiseen taseessa ja*
4. *mitä seuraamuksia on brändipääoman esittämisestä omaisuuseränä taseessa verotuksen näkökulmasta.*

Tutkimuksen tarkoituksena on koota luotettavia laskentamenetelmiä brändipääoman taloudellisen arvon määrittämiseksi pk-yrityksessä ja selvittää, miten brändipääomaan ja sen mittaamiseen pk-yrityksissä suhtaudutaan.

Edellä esitettyjen tutkimuskysymysten valossa tutkielmassa on kyse kvalitatiivisesta tapaustutkimuksesta (case study research), jossa tavoitteena on kuvata brändipääomaa ja sen rahallista arvonmäärittystä ilmiönä suomalaisessa pk-yrityksessä. Tapaustutkimuksen valintaa tutkimusmenetelmäksi tukee se, että tutkimuskohde on hyvin rajattu ilmiö ja tutkimuskysymykset ovat syväluotaavia ja kokonaisvaltaisia (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58). Koskisen, Alasuutarin ja Peltosen (2005, 156) mukaan tapaustutkimuksen soveltamista liiketaloustieteisiin tukevat tutkimusotteen tuoma spesifisyys

ja kuvattavan ilmiön monimutkaisuuden ymmärtäminen sekä pyrkimys yritysten kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen realistisesti kuvatussa ympäristössä.

Tutkimusaineistoa lähestytään teorialähtöisesti. Laadullisen tutkimusmenetelmän käyttöä tukee se, että laajasta numeerisesta aineistosta olisi mahdotonta löytää sopivaa mallia yksittäisen pk-yrityksen brändipääoman laskemiseksi tai sen merkityksellisyyden kuvaamiseksi. Sen sijaan laadullisilla menetelmillä toteutettuna on mahdollista löytää laskentavaihtoehtoja brändipääoman arvon määrittämiseksi ja kuvata brändipääoman taloudellisen arvon merkitystä ja tarpeellisuutta yritykselle.

Tutkimuskysymyksiin pyrittiin löytämään vastauksia haastattelemalla keskisuomalaisia pk-yrityksiä. Haastattelut järjestettiin yksilöhaastatteluina, koska tutkimuskysymysten luonteesta johtuen haluttiin varmistaa vastausten objektiivisuus. Haastattelut toteutettiin kertamittauksina, ja tavoitteena oli selvittää ilmiön nykytilaa yrityksissä. Koska ilmiö on jatkuvasti muuttuva, ei tämän tutkimuksen tulokset päde enää ajallisesti myöhemmin. Haastatteluajankohdat sovittiin etukäteen, jotta voitiin varmistua haastattelutilanteen häiriöttömyydestä ja haastateltavien täydellisestä keskittymisestä tilanteeseen.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimukseen sovelletaan laadullisia tutkimusmenetelmiä, jolloin aineisto kerätään teemahaastattelujen avulla, koska rajallisen toteutusajan takia esimerkiksi osittainen havainnointi ei olisi mahdollista eikä hyödyllistä tutkimuskysymykset huomioon ottaen. Haastateltaviin oltiin yhteydessä sähköpostitse viikon 47 aikana ja pyydettiin suostumusta haastatteluun viikkojen 48 - 49 aikana. Sähköpostikysely haastatteluun suostumisesta lähetettiin viidelle keskisuomalaiselle yritykselle. Vastaanottajiksi valikoitiin yritysten ylimmän johdon edustajia, kuten toimitusjohtajia tai markkinointi- tai myyntijohtajia. Sähköpostikysely ei tuottanut yhtään yhteydenottoa, joten yrityksiin oltiin yhteydessä puhelimitse viikon 48 aikana. Tuolloin saatiin sovittua kaksi

haastattelua viikolle 49, joulukuun 2013 ensimmäiselle viikolle. Aikataulun kiireellisyiden ja haastateltavien heikon tavoitettavuuden takia haastateltavien määrä tutkimuksessa on kaksi yritystä.

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan otoksen sijaan harkinnanvaraisesta näytteestä haastateltavien lukumäärää arvioitaessa. Tapaustutkimukselle on yleistä, että jo muutamaa henkilöä haastatteleamalla voidaan saada merkittävää tietoa tutkittavasta ilmiöstä eli aineisto on kvantitatiivisesti runsas. Koska tutkimuksen tarkoituksena on selvittää yksittäisen ilmiön luonnetta ja nykytilaa suomalaisessa pk-yrityksessä, on perusteltua keskittyä kvalitatiivisesti ilmiöön yksityiskohtaisesti haastatteleamalla kahden yrityksen edustajia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 59.)

Haastateltavien lukumäärällä haetaan tutkimuksessa yleensä enemmän syvyyttä ilmiön kuvaamiseen kuin aineiston laajuutta (Maylor ja Blackmon 2005, 246). Haastateltavien lukumäärän ei siten katsota heikentävän saatujen tutkimustulosten luotettavuutta. Kuten Barleyn (1986) tutkimuksen tapauksessa, myöskään tässä tutkimuksessa haastateltavien lukumäärään ja valintaan ei sisälly mitään oletusta haastateltavien samanlaisuudesta tai erilaisuudesta, vaan tarkoituksena on kuvata pk-yrityksen näkökulmaa brändipääoman taloudellisessa arvostamisessa (Koskinen ym. 2005, 164). Tätä käsitystä tukee myös Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 182) näkemys kvalitatiivisen tutkimuksen aineistosta, minkä mukaan tutkimalla yksittäistä tapausta riittävän tarkasti saadaan näkyville ilmiöön liittyvät merkittävät tekijät sekä niiden toistuvuus tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmin.

Puolistrukturoidun haastattelun valintaa tiedonkeruumenetelmäksi tukevat seuraavat haastatteluun liittyvät edut. Haastateltaville haluttiin antaa suhteellisen vapaa mahdollisuus tuoda esille aihealueeseen liittyviä näkemyksiä. Koska aiheesta ei ole aiempaa suomalaista tutkimusaineistoa, oletettiin tutkimuksen alussa, että etukäteen on mahdotonta tietää, minkälaisia vastauksia haastatteluissa tullaan saamaan. Lisäksi oli odotettavissa, että haastattelut tuottavat monipuolista ja rikasta aineistoa analysoitavaksi, koska haastattelutilanteessa on mahdollista selventää ja syventää haastateltavien vastauksia. Haastatteluun liittyy tiedonkeruumenetelmänä myös

haittapuolia, mm. haastatteluaineiston litteroinnin hitaus ja tulosten virhemahdollisuudet, esimerkiksi jos haastateltavat antavat ns. yleisesti hyväksyttäviä vastauksia. Sitä pyrittiin välttämään haastatteluissa esittämällä kysymykset niin, että vastaukset olivat kyseisen yrityksen näkökulmasta muotoiltuja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.)

Haastattelutilanteet nauhoitettiin myöhempää aineiston litterointia ja analysointia varten. Haastatteluaineisto on litteroitu tarkasti, minkä myötä voidaan taata, ettei aineistosta ole jäänyt pois mitään tulosten kannalta oleellista tietoa. Tutkimusaineiston analyysissä on hyödynnetty sisällönanalyysiä, jonka avulla litteroiduista teksteistä on pyritty löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia brändipääomasta esitettyyn laajempaan kontekstiin nähden. Tutkimusaineiston sisällönanalyysin tavoitteena on kuvata tiivistäen kahden pk-yrityksen näkökulmaa aineettomaan pääomaan, brändipääomaan ja sen taloudellisen arvon määrittämiseen. Aineistonanalyysi suoritetaan teorialähtöisesti, eli aineistosta nousevat esille keskeiset asiat, jotka nivoutuvat brändipääomasta esitettyyn tietoperustaan. (Maylor & Blackmon 2005, 351.)

Haastatteluilla kerättyä aineistoa jäsennellään sisällönanalyysiin liittyvien teemoittelun ja tyypittelyn keinoin, jolloin tavoitteena on löytää teemahaastattelun lähtöteemoihin liittyviä yhtymäkohtia. Lisäksi esille nousee haastateltavien vastauksista yhteisiä teemoja, jotka luokitellaan samaan luokkaan, vaikka haastateltavat eivät ole niitä sanatarkasti samoin ilmaisseetkaan. Tämä on tyypillinen teemahaastattelun teemoitteluun liittyvä piirre. Teemoitteluun liittyy tiiviisti myös tyypittely eli yhteisten piirteiden löytäminen haastateltavista. Teemoittelu ja tyypittely aineiston analyysimenetelminä tukevat Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran näkemystä ilmiöön liittyvien merkittävien tekijöiden toistuvuudesta aineistossa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 173-174.)

Haastateltavista yrityksistä kerrotaan tutkimuksessa yrityksen perustiedot: perustamisvuosi, toimiala ja henkilöstön lukumäärä. Yritysten nimiä ei julkaista, koska sillä ei katsota olevan merkitystä tutkimuksen kannalta. Näin haluttiin varmistaa vastausten totuudenmukaisuus ja se, ettei tutkimuksessa paljasteta yrityssalaisuuksiin verrattavia tietoja. Tutkimustulosten tulkinnessa ja analysoinnissa yrityksistä käytetään nimi-

tyksiä yritys 1 ja yritys 2. Yritys 1:stä haastatteluun osallistuivat yrityksen toimitusjohtaja ja markkinointipäällikkö. Yritys 2:sta haastateltiin yrityksen myyntijohtajaa. Haastateltavien asema yrityksissä takaa, että henkilöillä on riittävä tietämys yrityksen brändistä ja brändipääomaan liittyvistä asioista.

2 Aineeton pääoma

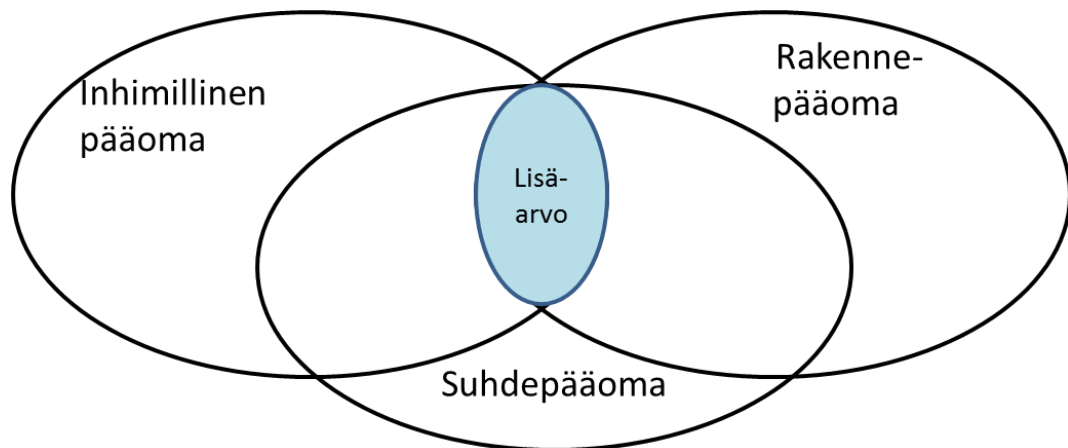
2.1 Aineettoman pääoman käsite

Aineeton pääoma on noussut liiketalouden tutkimuskohteissa erittäin suosituksi, ja siitä on tehty lukuisia tutkimuksia viimeisen parin vuosikymmenen aikana niin Suomessa kuin kansainvälisesti. Aineettomasta pääomasta käytetään eri nimityksiä, mutta usein on kysymys samasta asiasta. Tutkimukset ja teoriat jaottelevat aineetonta pääomaa eri tavalla pienempiin osa-alueisiin, joiden terminologia usein vaihtelee, vaikka tarkoitetaan samoja yrityksen hallinnoimia aineettomia resursseja. Näillä malleilla ja teorioilla jaotella aineetonta pääomaa autetaan organisaatiota ymmärtämään, mistä sen aineeton pääoma koostuu. Aineettoman pääoman tunnistamisen tavoitteena on, että organisaatiossa tiedostetaan sen tärkeimmät aineettomat resurssit, osataan hallita, johtaa ja kehittää niitä.

Tässä tutkimuksessa käytetään aineettoman pääoman jaottelua kolmeen osa-alueeseen, joita ovat inhimillinen pääoma, suhdepääoma ja rakenteellinen pääoma. Human assets eli inhimillinen pääoma muodostuu yrityksen henkilöresursseihin liittyvistä tekijöistä, jotka ovat heidän omistamaansa, kuten koulutus, osaaminen, asenne ja motivaatio. Relational assets eli suhdepääoma koostuu yrityksen ja sen sidosryhmien aineettomista tekijöistä, jotka ovat usein sidoksissa myös yrityksen henkilöresursseihin. Tällaista aineetonta pääomaa ovat mm. asiakassuhteet, yrityksen maine, brändi ja yhteistyösopimukset. Suhdepääomaan liittyvät tekijät ovat monesti vaarassa lähteä yrityksestä, jos esimerkiksi työntekijä vaihtaa työpaikkaa.

Kolmas osa-alue on structural assets eli rakennepääoma, jonka muodostavat yrityksen omistamat asiat, kuten työilmapiiri, yrityskulttuuri ja arvot, prosessit, dokumentoitu tieto ja immateriaalioikeudet. Ne säilyvät yrityksessä, vaikka työntekijät vaihtuisivatkin. (Lönngqvist, Kujansivu & Antola 2005, 31; Puusa & Reijonen 2011, 12-14.)

Aineetonta pääomaa jaoteltaessa ja arvioitaessa pitää huomata, että mikään edellä esitetyistä osa-alueista ei muodosta yksinään mitään arvoa yritykselle. Aineettoman pääoman arvo muodostuu yritykselle kaikkien em. osa-alueiden yhdistyessä. Jos jokin osa-alueista on heikko tai huonosti johdettu, ei yritys pysty muuttamaan aineetonta pääomaansa taloudelliseksi hyödyksi.



Kuvio 3. Aineettoman pääoman arvo (Lönngqvist ym. 2005, 32).

Yrityksen aineettomat resurssit voidaan jakaa Wyattin (2008, 219) mukaan kolmeen osa-alueeseen, joita ovat teknologiaresurssit, inhimilliset ja tuotantoon liittyvät resurssit, kuten aiemmin aineeton pääoma jaoteltiin inhimilliseen, suhde- ja rakennepääomaan. Teknologiaresurssit ovat tuotekehitykseen ja henkiseen pääomaan liittyviä tekijöitä, joilla tavoitellaan teknistä kehitystä. Inhimillinen pääoma sisältää yrityksen ihmispääoman, joka muodostaa aineettoman osaamisresurssin, kun yritys investoi työntekijöihinsä. Tuotannon resurssit ovat markkinointi ja brändit ja niihin liittyvä henkinen pääoma, asiakasuskollisuus, kilpailuedut ja goodwill. Tuotannonresurssit ovat itse tuotettuja tai aiemmalla aineettomalla omaisuudella hankittuja. Tuotannon

resurssit muodostavat liiketoimintakaupassa goodwillin eli kauppahinnan ja kirjanpi-toarvon välisen erotuksen, jota käsitellään ostavan yrityksen taseessa liikearvona. Tuotannon resursseja voidaan mitata rahallisilla tai ei-rahallisilla mittareilla viidessä eri kategoriassa: johdolle raportoitavat varat, tutkijoiden arvioimat varat, vuosittaiset kustannukset, tuotokset ja panokset. (Mts. 219.)

Wyattin (2008, 222) mukaan aineettomaan pääomaan liittyy epävarmuustekijöitä, kuten omaisuuden standardisoimattomuus ja uniikki luonne. Lisäksi ongelmia aiheut-taa monesti myös aineettoman omaisuuden omistusoikeuden määrittely. Aineetto-maan pääomaan on hankalampi kohdistaa kustannuksia kuin aineelliseen omaisuu-teen, siksi taloudellinen informaatio aineettomasta pääomasta ei ole aina täysin luot-tettavaa, etenkin investointien alkuvaiheessa. Ei-taloudellinen informaatio on tuol-loin relevantimpaa, kun mitataan aineettoman pääoman tuottovaikutuksia yrityksen markkinaympäristössä. Aineetonta pääomaa voidaan arvottaa myös erilaisilla tilastol-lisilla menetelmillä, joissa yhdistyvät mielenkiinnon kohteet, kuten pääoman markki-na-arvo, pörssituotot ja taloudellinen suorituskyky. Näiden taloudellisten mittareiden tuloksia ei pidä sekoittaa kuitenkaan kirjanpidossa omaisuuserän aktivoitavaan ar-voon, joka sisältää myös tulevaisuuden tuotto-odotusten vaikutukset. (Mts. 222.)

2.2 Immateriaalioikeudet kirjanpidossa

Immateriaalioikeudet ovat yksinoikeuksia, joilla yritykset turvaavat henkisen työn tuloksista saatavaa taloudellista hyötyä. Immateriaalioikeus on tavallaan kielteinen oikeus, koska yksinoikeuden haltija voi kieltää muilta yksinoikeuden kohteena olevan esimerkiksi patentin tai tavaramerkin hyödyntämisen. Tämän myötä toteutuu imma-teriaalioikeuksien taloudellinen kontrollointi. Immateriaalioikeudet ovat henkistä pääomaa, kuten työntekijöiden osaamista tai koulutusta. Immateriaalioikeudet eivät ole konkreettista omaisuutta, ja ne esitetään yrityksen taseessa aineettomina oike-uksina. Immateriaalioikeudet jaetaan kahteen pääryhmään, joita ovat tekijänoikeu-det ja teollisoikeudet. Tekijänoikeudet ovat luovaan työhön liittyviä, ja ne syntyvät teoksen luomisesta. Tekijänoikeudet liittyvät lähinnä taiteeseen, musiikkiin ja viime

aikoina myös teknologiaan. Teollisoikeudet ovat teknisiä oikeuksia, jotka vaativat yleensä rekisteröintiä oikeuksien suojaamiseksi. Teollis-oikeudet ovat esimerkiksi keksintöjä, malleja tai yrityksen tunnuksia kuten nimi tai logo. (Haarman & Mansala 2012, 16-17.)

Immateriaalioikeudet ovat pääasiassa luonnollisten henkilöiden aikaansaamia oikeuksia ja heillä on niihin luonnollisesti ensisijaisesti oikeus. Yritykset voivat saada suojan lähinnä vain toiminimelle tai tavaramerkille. Immateriaalioikeudet ovat kuitenkin edelleen siirrettävissä ja yritykset varmistavat oikeutensa niihin hyvin. Lainsäädännössä on määräyksiä mm. työsuhteessa syntyneistä keksinnöistä ja tietokoneohjelmien kehittämiseen liittyvistä tilanteista. (Haarman & Mansala 2012, 18.)

Immateriaalioikeudet ovat pääsääntöisesti kansallisia oikeuksia ja yrityksen on suojattava haluamansa oikeudet kaikilla niillä alueilla, joilla ne haluavat niihin yksinoikeuden. Haarmanin ja Mansalan (2012, 18) mukaan immateriaalioikeuksien suora suojaaminen tai välillisesti muiden oikeuksien huomioonottaminen omassa liiketoiminnassa aiheuttavat yrityksille huomattavia kustannuksia. Immateriaalioikeuksien merkitys yrityksille on korostunut viime vuosina ja oikeudet nähdään yritykselle tärkeänä voimavarana. Siksi oikeudet on suojattava niin, että voidaan välttyä esimerkiksi nimen tai tavaramerkin kopioinnista aiheutuvista haittavaikutuksista omalle liiketoiminnalle. Immateriaalioikeuksien suojaaminen yksinoikeudella takaa yritykselle mahdollisuuden rauhalliseen tuotekehitykseen ennen markkinoille tuloa ja tuotekehityspanosten sisällyttämisen tuotteen tai palvelun hintaan niin, että ne saadaan katettua jo heti toiminnan alusta alkaen. (Mts. 20.)

Immateriaalioikeuksien historia on pitkä, kun ajatellaan historiallisia keksintöjä tai tapoja merkitä tuotteita. Kehityksen myötä säädettiin kansallisia lakeja ja määräyksiä oikeuksista. Niiden kesken oli huomattavia eroja, joita pyrittiin yhtenäistämään kansainvälisillä yleissopimuksilla. Tällaisia yleissopimuksia ovat mm. Pariisin yleissopimus vuodelta 1883 ja Bernin yleissopimus vuodelta 1886. Pariisin yleissopimuksella säädellään teollisoikeuksia ja Bernin yleissopimuksella tekijänoikeuksia. Näiden sopimusten ylläpitäminen vastaamaan nykyajan tarpeita ei ole ollut mahdollista, koska uudistukset vaatisivat yksimielisyyttä muutoksista, mikä on mahdotonta teollisten ja

vähemmän kehittyneiden valtioiden erilaisista tarpeista ja näkemyksistä johtuen. Yleissopimuksia ei noudateta Suomessa suoraan, vaan kansallinen lainsäädäntö on pyritty harmonisoimaan vastaamaan yleissopimuksen säädöksiä. (Haarman & Mansala 2012, 25-26.)

Immateriaalioikeuksien yleissopimusten noudattaminen kansallisella tasolla on haasteellista, koska sopimusten sisältö ei välttämättä vastaa markkinoiden tarpeita. Tähän vaikuttaa esimerkiksi erilainen teknologian kehitystaso eri valtioissa, minkä takia yleissopimuksen säädöksiin ei haluta sitoutua. Immateriaalioikeuksissa voidaan nähdä ongelmana myös se, että kun kyseessä on kansallinen lainsäädäntö, vaaditaan riitatilanteissa oikeuden päätöksiä ehkä useista eri maista, joihin tapaus liittyy. Tästä voi aiheutua erilaisia oikeuden päätöksiä, jotka aiheuttavat epäyhtenäistä yleissopimusten tulkintaa ja epäyhtenäistä suojaa immateriaalioikeuksille. (Haarman & Mansala 2012, 36-37.)

2.2.1 Suomen kirjanpitokäytäntö

Immateriaalioikeudet ovat tunnistettavissa olevia rahamääräisiä omaisuuseriä ilman fyysistä olomuotoa, mitkä esitetään taseen pysyvissä vastaavissa aineettomien oikeuksien ryhmässä. Suomen kirjanpitolaki määrittelee 5. luvun 5 a §:ssä aineettomien oikeuksien hankintamenon jaksottamisesta. Kirjanpitolain mukaan aktivoitavia oikeuksia ovat, mm. vastikkeellisesti hankitut toimiluvat, patentit, lisenssit ja tavaramerkit. Aineeton omaisuus on aktivoitava hankintamenoonsa ja poistettava poistosuunnitelman mukaisesti vähintään viiden ja maksimissaan 20 vuoden kuluessa. Aineettoman oikeuden aktivoimisen edellytyksenä on hyödyk-keeseen kohdistuvat tulevaisuuden tuotto-odotukset useamman tilikauden aikana (Leppiniemi & Kykkänen 2001, 79). Kirjanpitolautakunnan yleisohjeessa suunnitelman mukaisista poistoista (2007, 14) määrätään, että aktivoimisen edellytyksenä on tulevaisuuden tuotto-odotukset ja aktivoitava määrä ei saa tuottoarvolaskelman mukaan ylittää tulevaisuudessa kertyvän tuoton määrää.

Suomen kirjanpitoikäytännön mukaan vain vastikkeellisesti hankittu aineeton omaisuus voidaan aktivoida, muut on käsiteltävä kirjanpidossa vuosikuluina. Aktivoidusta omaisuudesta on laadittava budjetti tuotto-odotuksista ja hankintamenon aktivointiperusteet on selvitettävä tilinpäätöksen liitetiedoissa. Aineettoman omaisuuden arvostamisessa on noudatettava erityistä varovaisuutta ottaen huomioon, että sillä on suora vaikutus yrityksen arvoon, kun määritellään esimerkiksi yrityksen nettovarallisuutta (varat-velat).

Suomen kirjanpitolainsäädännön mukaan aineettomilla oikeuksilla ei kuitenkaan ole aktivoimispakkoa, eli ne voidaan käsitellä kirjanpidossa myös vuosikuluina. Tässä on kuitenkin huomioitava, että elinkeinoverolain 24 §:n mukaan vuosikuluna käsitelty aineettoman oikeuden hankintameno ei ole aina verotuksessa vähennyskelpoinen, jos se kuuluu lähtökohtaisesti jaksottaa pitoajalleen. Toisaalta vapaaehtoisesti tehtyjä aineettoman omaisuuden aktivointeja ei hyväksytä verotuksessa, jos edellä määritellyt vaatimukset aktivoinnille ei toteudu. Tällöin voidaan ajatella, että vapaaehtoisilla aktivoinneilla on siirretty vuosikuluina käsiteltäviä kustannuksia yrityksen taseeseen poistettavaksi usean tilikauden aikana. Toisin sanoen vapaaehtoisilla aktivoinneilla halutaan näyttää parempaa tulosta, eikä kirjanpidon laskelmista käy ilmi yhtiön todellinen kannattavuus. Suomen kirjanpitoasetuksessa ei oteta kantaa aineettomien oikeuksien sisältöön. (Leppiniemi & Leppiniemi 2006, 66-67, 85-86.)

2.2.2 Aineeton omaisuus IFRS- ja IAS -standardeissa

Yritystoiminnan kansainvälistymisen myötä on ollut tärkeää luoda yhtenäiset kansainväliset kirjanpito- ja raportointikäytännöt, joiden avulla yritysten taloudelliset tiedot ovat keskenään vertailukelpoisia. IFRS-normisto sisältää IAS- ja IFRS -standardeja sekä niiden tulkintaohjeita. IFRS-standardit ovat ajan kuluessa korvaamassa IAS-standardit. IFRS-standardien keskeisimmät ohjeet liittyvät tilinpäätösinformaatioon, missä keskitytään ensisijaisesti kuvaamaan yrityksen taloudellista asemaa taseen varojen ja velkojen suhteen, ja vasta tämän jälkeen kuvaamaan yrityksen tulosta. IFRS-standardien keskeinen lähtökohta on oikean kuvan antaminen sekä sisältöperiaate eli tapahtumien käsitteleminen kirjanpidossa niiden sisällön perusteella eikä

oikeudellisen muodon perusteella. (IFRS-tilinpäätöksen keskeiset periaatteet 2006, 4.)

IAS 38 -standari määrittelee aineettomien oikeuksien kirjanpidollisen käsittelyn ja periaatteet. Aineettomat oikeudet ovat tunnistettavissa olevia rahallisia omaisuus-eriä ilman fyysistä olomuotoa. Aineettomat oikeudet muodostuvat joko vastikkeellisista hankinnoista tai ne on yrityksen itsensä luomia. IAS 38 -standardin kohtien 11 - 17 mukaan aineettoman oikeuden tulee täyttää seuraavat kriteerit: yksilöitävyys, määräysvalta sekä taloudelliset hyödyt tulevaisuudessa.

IAS 38 -standardin kohdan 12 mukaan aineeton omaisuus on yksilöitävässä, kun se on erotettavissa, esimerkiksi myytävissä, siirrettävissä, vuokrattavissa tms. joko yhdessä muun omaisuuden kanssa tai yksistään. Lisäksi tunnistettavuuden edellytyksenä on, että aineeton omaisuus on muodostunut joko sopimuksen perusteella tai laillisista oikeuksista, riippumatta siitä ovatko oikeudet siirrettävissä tai erotettavissa kokonaisuudesta tai muista oikeuksista ja obligaatioista. IAS 38 -standardin mukaan tällaisia aineettomia oikeuksia ovat mm. tietokoneohjelmistot, patentit ja asiakasluettelot.

IAS 38 -standardin kohdan 13 mukaan yrityksen määräysvalta kohdistuu aineettomasta omaisuudesta saatavaan taloudelliseen hyötyyn ja oikeuteen rajoittaa muiden pääsyä osalliseksi hyödyistä. Määräysvalta perustuu usein laillisiin oikeuksiin, jotka kohdistuvat kyseiseen omaisuuserään. Kolmas kriteeri aineettoman omaisuuden tunnistamisessa on vastainen taloudellinen hyöty, joka voi ilmetä kustannussäästöinä tai tavaroiden ja palveluiden myyntituottoina (IAS 38.17). Tulevaisuuden tuotto-odotusten on perustuttava järkeenkäypään olettamukseen olosuhteista, jotka kestävät yli omaisuuden taloudellisen vaikutusajan.

IAS 38 -standardin mukaiset yleiset edellytykset taseeseen kirjaamisesta ovat kohdan 21(a) mukaan tulevaisuuden taloudelliset hyödyt sekä kohdan 21(b) mukaan hankintamenon luotettava määrittäminen. Sisäisesti luodun aineettoman omaisuuden osalta standardissa esitetään lisävaatimuksia, jotka on täytyttävä, että taseeseen

aktivoiminen on mahdollista. Nämä esitellään myöhemmin, kun käsitellään sisäisesti tuotettua aineetonta omaisuutta tarkemmin.

IAS-standardi määrittelee eri arvostusmenetelmiä riippuen siitä miten aineeton omaisuus on saatu aikaan. Aineettomaan omaisuuteen kohdistuva erillinen hankinta määritellään IAS 38 kohdassa 27 niin, että hankintamenoon luetaan kaikki kauppahinnan lisäksi aiheutuvat kustannukset, kuten tullit ja verot, joita ei saada takaisin. Lisäksi hankintamenoon huomioidaan myös välittömät kustannukset, kuten työsuhde-etuudet ja asiantuntijapalkkiot omaisuuden saattamisesta toimintakuntoon. Kun aineeton omaisuus hankitaan osana liiketoimintojen yhdistämistä, arvostetaan se IAS 38 kohdan 33 mukaan hankintahetken käypään arvoon ja merkitään taseeseen erillään liikearvosta.

IAS 38 -standardissa kohdassa 37 määritellään käyvän arvon määrittelyminen niin, että toisiaan täydentävät omaisuuserät voidaan kirjata yhtenä eränä, kun niillä on samantyyppiset taloudelliset vaikutusajat. Näistä esimerkkeinä ovat brändi tai brändinimi, joita käytetään yleensä puhuttaessa joukosta toisiaan täydentävistä omaisuuseristä, kuten tavaramerkki ja siihen liittyvä myyntinimike. Käyvän arvon määrittelyssä käytetään apuna vastaavaan omaisuuteen liittyvää tarkasteluajankohdan ostonoteerausta toimivilla markkinoilla. Jos sillä hetkellä ei ole ostonoteerauksia, käytetään viimeksi toteutunutta vertailukelpoista liiketoimintaa, missä huomioidaan mahdolliset muutokset taloudellisissa olosuhteissa tekopäivämäärien välillä. Jos toimivia markkinoita ei ole, arvostetaan omaisuuserä parhaan tiedon mukaan vastaavasta erästä maksettavaan kauppahintaan, toisistaan riippumattomien osapuolten kesken. (IAS 38.39.)

Edellä määriteltyjen lisäksi standardi nimeää joitain käyvän arvon määrittelyssä käytettäviä arvostusmenetelmiä, joita voidaan käyttää liiketoimintojen yhdistämiseen liittyvässä aineettomien hyödykkeiden arvon määrittelyssä. Näitä ovat nettorahavirtojen diskonttaaminen nykyarvoonsa sekä menojen arvioiminen, mitkä säästävät, kun yritys omistaa aineettoman omaisuuden itse. IAS 38 -standardin kohdan 41(b) mukaan näitä ovat mm. lisenssisopimukseen perustuva relief from royalty -menetel-

mä eli rojaltimaksuista aiheutuvat kustannussäästöt sekä omaisuuden uudelleen luomisesta tai korvaamisesta uudella aiheutuvat kustannukset.

EU-lainsäädännön mukaan kirjanpidon on annettava oikea ja riittävä kuva yrityksen toiminnasta. Keskeinen periaate aineettomien oikeuksien arvostamisessa on hankinta- tai tuotantoperiaate. Aineettomat oikeudet poistetaan niiden taloudellisenä vaikutusaikana eli vähintään viiden ja maksimissaan 10 vuoden aikana. EU-lainsäädännön mukaan aineettomat oikeudet ovat vastikkeellisesti hankittuja tai yritys on luonut ne itse. Tällaisia aineettomia oikeuksia voivat olla esimerkiksi kehitystoiminnan menot; toimiluvat, tavaramerkit, patentit tai vastaavat; liikearvo, silloin kun se on hankittu vastikkeellisesti sekä ennakkomaksut. EU-lainsäädännön puitteissa voidaan sanoa, että brändi ei ole aineettomana oikeutena aktivoitavaa omaisuutta, kun yritys on luonut sen itse. (EU Parlamentin ja Neuvoston direktiivi 2013/34/EU.)

Sisäisesti aikaansaattujen aineettomien hyödykkeiden kohdalla on monesti ongelmallista arvioida, täyttävätkö ne IAS 38 -standardin kohdan 51 mukaiset kirjaamisedellytykset. Aineettoman omaisuuden kohdalla on vaikea määrittellä onko kyseessä yksilöitävä omaisuuserä, johon kohdistuu tulevaisuudessa taloudellisia hyötyjä. Lisäksi hankintamenon määrittelemiseksi kustannukset pitäisi pystyä erottamaan luotettavasti niin, että ne voidaan jaotella sisäisesti tuotetun omaisuuden aikaansaamiseen liittyviin kuluihin sekä menoihin, jotka kohdistuvat sisäisesti tuotetun omaisuuden ylläpitoon, kehittämiseen ja toimintaan liittyviin kuluihin (IAS 38.51(b)). Siksi IAS-standardit sisältävät lukuisia lisävaatimuksia, jotka on täytyttävä, että omaisuuserän aktivoiminen taseeseen on mahdollista.

IAS 38 -standardin kohdan 52 mukaan yrityksen arvioidessa kirjaamisedellytyksiä sisäisesti aikaansaatua aineeton omaisuus on jaettava tutkimus- ja kehittämisvaiheeseen. Jos omaisuuserä ei ole jaettavissa tutkimus- ja kehittämisvaiheeseen, käsitellään siitä aiheutuneita kustannuksia kokonaisuudessaan tutkimusvaiheessa syntyneiksi kohdan 53 mukaisesti. Standardissa käsitteillä ”tutkimusvaihe” ja ”kehittämisvaihe” on normaalia laajempi merkitys ja standardissa luetellaan esimerkkejä molemmista toiminnoista.

Tutkimustoiminnassa ja sisäiseen projektiin liittyvässä tutkimusvaiheessa syntyneitä aineetonta hyödykettä ei voida merkitä taseeseen IAS 38 -standardin kohdan 54 mukaan. Kaikki tällaisesta toiminnasta aiheutuneet kulut merkitään vuosikuluiksi niiden toteutumisajankohdan mukaan. Menettely perustuu IAS 38 -standardin kohdan 55 mukaan siihen, että yritys ei pysty vielä tutkimusvaiheessa näyttämään toteen tällaisesta toiminnasta syntyvää aineetonta hyödykettä, johon liittyisi vastaisia taloudellisia hyötyjä.

IAS 38 -standardin kohdan 57 mukaan kehittämistoiminnassa tai sisäiseen projektiin liittyvässä kehittämisvaiheessa syntynyt aineeton hyödyke merkitään taseeseen, kun kaikki seuraavat edellytykset täyttyvät:

- (a) hyödyke on teknisesti saatettavissa valmiiksi niin, että sen voi myydä tai käyttää
- (b) yritys aikoo saattaa hyödykkeen valmiiksi ja käyttää tai myydä sen
- (c) yritys pystyy hyödyntämään tai myymään hyödykkeen
- (d) hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty on todistettavissa esimerkiksi niin, että hyödykkeeseen liittyvillä tuotoksilla tai hyödykkeellä itsellään on toimivat markkinat, tai jos hyödykettä käytetään sisäisesti, siitä aikaansaadaan hyötyjä
- (e) käytettävissä olevien teknisten, taloudellisten ja muiden tarvittavien resurssien olemassaolo hyödykkeen valmiiksi saattamiseen ja käyttämiseen tai myymiseen
- (f) luotettavasti selvittävät kustannukset, jotka on aiheutunut aineettoman hyödykkeen kehittämisvaiheesta.

Edellä esitetyistä lisävaatimuksista aineettoman omaisuuden aktivoimiseksi taseeseen poiketen, IAS 38 -standardin kohtien 63 ja 64 mukaan mm. brändejä ja asiakasluetteloita ei saa aktivoida taseeseen aineettomiksi oikeuksiksi, koska niihin kohdistuvat kulut eivät ole erotettavista liiketoiminnan kehittämiseen liittyvistä kuluista, jolloin ne on käsiteltävä vuosikuluina.

IAS 38 -standardin kohdan 65 mukaan sisäisesti tuotetun aineettoman hyödykkeen hankintameno on kuluksen yhteismäärä, jotka syntyvät siitä päivästä lähtien, kun omaisuuserä täyttää aiemmin esitetyt taseeseen kirjaamisen edellytykset (kohdat 21 ja 22) sekä kehittämisvaiheeseen liittyvät edellytykset (kohta 57) taseeseen kirjaamisesta. Aineettoman omaisuuden hankintamenossa ei saa kuitenkaan huomioida, kohdan 71 mukaan, siihen liittyviä aiemmin kuluksi kirjattuja menoja. Aineettoman omaisuuden hankintameno on luetaan IAS 38 -standardin kohdan 66 mukaan kaikki omaisuuserään välittömästi liittyvät sen luomisesta, kehittämisestä ja valmiiksi saattamisesta aiheutuneet kustannukset. Tällaisia kustannuksia ovat mm. materiaalit ja palvelut, työsuhde-etuudet, laillisten oikeuksien rekisteröintiin liittyvät palkkiot sekä patenteista ja lisensseistä tehdyt poistot, joita on hyödynnetty aineettoman omaisuuden aikaan saamiseksi. Jos aineettomaan omaisuuserään liittyvät kustannukset eivät täytä edellä esitettyjä taseeseen kirjaamisen edellytyksiä, kirjataan ne aina kuluksi toteutumisajankohdan mukaan.

IAS 38 -standardin kohdan 74 mukaan aineettomat oikeudet arvostetaan hankintamenoonsa vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla. Vaihtoehtoisesti kohdan 75 mukaan arvostus on mahdollista tehdä omaisuuden käypään arvoon eli uudelleenarvostusmenetelmällä. Uudelleenarvostukseen perustuva arvo on aineettoman hyödykkeen käypä arvo arvostuspäivänä vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla. Käyvän arvon menetelmää käytettäessä arvon tulee perustua omaisuuden arvoon toimivilla markkinoilla, minkä lisäksi arvostaminen tulee tehdä riittävän useasti ettei kirjanpitoarvon ja markkina-arvon välille pääse syntymään olennaista eroa. IAS 38 -standardin kohdan 76 mukaan on huomioitava, että uudelleenarvostusmallia ei voida käyttää sellaisiin aineettomiin hyödykkeisiin, joihin liittyvät kustannukset on aiemmin kirjattu kuluksi tai alkuperäistä kirjaamista muuhun kuin hankintamenoon. Uudelleenarvostusmenetelmää voidaan kuitenkin käyttää kohdan 77 mukaisesti silloin, kun aineettomaan omaisuuserään on kohdistunut kuluja jo ennen kuin se on täyttänyt standardin mukaiset taseeseen kirjaamisen edellytykset, jolloin koko tällaiseen omaisuuserään voidaan soveltaa uudelleenarvostusmallia.

Taulukko 1. Omaisuuden uudelleenarvostamisen käsittely kirjanpidossa IFRS-standardien mukaan (mukaillen Bragg 2010, 124).

Tulos	Käsittely kirjanpidossa
kasvanut arvo, kun ei ole aiempaa arvonalenemista	kokonaistuottojen ja oman pääoman kasvu (arvonkorotusrahasto), kun arvonnousu käsitellään ylijäämänä
kasvanut arvo, kun kirjanpidossa on aiempi arvonaleneminen	tulokseen kirjaaminen aiempaa arvonalenemista vastaan, jäännös kasvat- taa kokonaistuottoja
pienentynyt arvo, kun ei ole aiempaa arvonnousua	kuluksi kirjaaminen
pienentynyt arvo, kun kirjanpidossa on aiempi arvonnousu	tulokseen kirjaaminen aiempaa arvonnousua vastaan siltä osin, kun ylittää oman pääoman kasvuna käsitellyn arvonkorotusrahaston, jäännös kirjataan tulosvaikutteisesti

IAS 38 -standardin kohdan 87 mukaan oman pääoman arvonkorotusrahasto voidaan siirtää voittovaroihin, kun aineettoman omaisuuden arvonnousu realisoituu. Realisoituminen on mahdollista esimerkiksi, kun hyödykkeestä luovutaan tai se poistetaan käytöstä. Arvonnousun realisoituminen on mahdollista myös aineettoman hyödykkeen käytön aikana, jolloin arvonnousun määrä on uudelleenarvostettuun arvoon perustuvien poistojen ja alkuperäiseen kirjanpitoarvoon perustuvien poistojen välinen erotus. Siirto uudelleenarvostusrahastosta voittovaroihin ei ole tulosvaikutteinen.

Aineettomille oikeuksille voidaan määrittellä IAS 38 -standardin kohtien 88 - 89 mukaan rajallinen tai rajaton taloudellinen käyttöikä, mikä määrittelee omaisuuserän käsittelyn kirjanpidossa. Omaisuuden käyttöikään vaikuttavia tekijöitä ovat Braggin (2010, 124) mukaan mm. kilpailutilanne, omaisuuserän hallinnointiaika, varojen riippuvaisuus muista varallisuuseristä, tuotteen elinikä vastaavanlaisella omaisuudella, omaisuuden huolehtimisesta aiheutuvat kustannukset, markkinoiden stabiilius, varal-

lisuuden vanhentuneisuus sekä varojen odotettavissa oleva käyttöikä. Aineettoman omaisuuserän eliniän arviointi on tehtävä vanhentumisen näkökulmasta, kun huomioidaan mm. teknologian kehittymisestä aiheutuvat muutokset. Uudelleenarvioinnissa on huomioitava omaisuuteen mahdollisesti kohdistuvien laillisten oikeuksien voimassaoloaika sekä näiden oikeuksien uudistamisesta aiheutuvat kustannukset, jolloin ne luetaan osaksi omaisuuden arvoa uudelleen arvostettaessa (IAS 38.96). Aineettoman oikeuden elinikään vaikuttaa myös IAS 38 kohdan 94 mukaan siihen kohdistuvien sopimusten voimassaoloajat, kun käyttöoikeus perustuu esimerkiksi kolmannelta osapuolelta sopimuksella hankittuun oikeuteen. Aineettoman hyödykkeen taloudellista vaikutusaikaa määriteltäessä siihen ei saa IAS 38 kohdan 94 mukaan sisältää sopimuksien tai oikeuksien tulevia uudistamisjaksoja. (Bragg 2010, 124-125.)

IAS 38 -standardin kohdan 97 mukaan aineettomat oikeudet poistetaan niiden taloudellisena vaikutusaikana, jos aika ei ole luotettavasti määriteltävissä käytetään tasa-poistomenetelmää. Aineettomien oikeuksien poistoaika voi olla standardin mukaan maksimissaan 20 vuotta. Jos aineettoman oikeuden taloudellinen vaikutusaika ylittää 20 vuotta, tulee poistot tehdä parhaan arvion mukaan. Lisäksi on huomioitava omaisuuserään kohdistuvat arvonalenemiset sekä esittää tilinpäätöksessä syyt, jos 20 vuoden poistoaika on ylitetty.

Poistot käsitellään yleensä tulosvaikutteisesti, mistä voidaan kuitenkin poiketa kohdan 99 mukaan, jos aineeton omaisuuserä liittyy yrityksen toisen omaisuuserän tuottamiseen. Tällöin aineettomasta omaisuuserästä tehdyt poistot voidaan käsitellä tuotettavan omaisuuden arvon lisäyksenä taseessa. Näin käsitellyt poistot vähennetään kuluina aikanaan, kun näin tuotetusta omaisuudesta saatavat tulot realisoituvat. Rajattoman taloudellisen vaikutusajan omaavalle aineettomalle omaisuuserälle ei hyväksytä poistoja (IAS 38.107). Aineettomiin omaisuuseriin sovellettavat poistoajat ja -menetelmät on arvioitava tilikausittain, jos erien taloudellisissa vaikutusajoissa ja tulevaisuuden tuotto-odotuksissa todetaan muutoksia, on poistoaikaa tai menetelmää muutettava vastaamaan uutta tilannetta. Jos aineettomalle omaisuudelle on mahdollista määritellä taloudellinen käyttöikä, on siitä aloitettava poistot heti. (Bragg 2010, 126.)

Edellä esitetyn lisäksi yritykselle syntyy monesti kustannuksia, jotka vaikuttavat sisäisesti luotuun liikearvoon positiivisesti. Tästä ei kuitenkaan aiheudu IAS 38 -standardin mukaista taseeseen merkittävää aineetonta hyödykettä, koska se ei täytä standardin mukaisia kirjaamisedellytyksiä. IAS 38 -standardin kohdan 49 mukaan sisäisesti luotua liikearvoa ei merkitä taseeseen, koska se ei ole yrityksen määräysvallassa oleva yksilöitävä resurssi. Syntyneet menot eivät ole erotettavissa eikä ne aiheudu sopimukseen tai laillisiin oikeuksiin perustuvasta omaisuuserästä, minkä arvo on luotettavasti määriteltävissä. IAS 38 -standardin kohta 50 täydentää vielä edellistä määrittämällä, että yrityksen markkina-arvon ja kirjanpidon nettovarojen välistä erotusta ei saa käsitellä yrityksen määräysvallassa olevana aineettoman omaisuuden hankintamenona.

EU-lainsäädäntö tukee käytäntöä, että vain olemassa olevat omaisuuserät voidaan huomioida aineettoman oikeuden arvonnäilyksessä. Siten esimerkiksi tulevaisuuteen liittyviä arvoa kasvattavia tekijöitä, kuten uudet tuotantolaitokset, myymälät tai brändilajennukset, ei voida huomioida kirjanpidossa. IAS-standardien mukaan tällaiset olemassa olemattomat tekijätkin voitaisiin huomioida, kuten joustavammin US GAAP -käytäntö ne määrittelee. (Kapferer 2008, 513.)

2.2.3 US GAAP

Yhdysvaltojen kirjanpitosstandardit US GAAP (generally accepted accounting principles) määrittelevät aineettomille oikeuksille kaksi vaatimusta: erotettavuus muusta liiketoiminnasta niin, että voidaan siirtää edelleen erillään muusta yhtiöstä ja omaisuuserälle voidaan kohdistaa yksiselitteisesti osuus yrityksen tuotoista (Kapferer 2008, 512). FASB:n pykälässä 141 luetellaan Yhdysvalloissa hyväksyttävät aineettomat oikeudet kirjanpidossa. Luettelo ei sisällä mm. markkinaosuutta tai osaamista arvostettavana omaisuuseränä kuten ei myöskään brändipääomaa. Yleisesti ottaen FASB (Financial Accounting Standards Board), joka huolehtii yksityissektorin kirjanpitoääräyksistä Yhdysvalloissa, ottaa enemmän taloudellisen lähestymistavan aineetomiin oikeuksiin kuin laillisen omaisuuden arvostamisen.

US GAAP standardit määrittelevät IFRS-standardien mukaisesti, että rajattoman käyttöiän omaavat aineettomat oikeudet uudelleenarvostetaan vuosittain arvon varmistamiseksi. US GAAP käytännön mukaan verrataan omaisuuserän arvoa sen diskonttaamattomaan kassavirtaan, jos arvo on isompi, tehdään erotuksesta alaskirjaus. Alennettu tasearvo on omaisuuserän uusi kuluperusta eikä arvonalenemisen palautuksia taseeseen sallita. Menetelmän heikkoutena voi olla Shamrockin (2012, 191) mukaan se, että diskonttaamaton kassavirta huomioi odotetut realisoituvat operationaaliset muutokset, kuten myyntitulot, mutta ei esimerkiksi kasvavan myyntikapasiteetin vaikutuksia kassavirtaan. IFRS:n ja US GAAP:n kesken on hieman eroa käyvän arvon määrittelyssä, kun US GAAP:n mukainen käytäntö on määritellä käypä arvo omaisuuserän korkeimman markkinoilta saatavan loppuhinnan (exit price) mukaan. (Mts. 191-192.)

Aineettoman omaisuuden arvostuseroista johtuen esimerkiksi IFRS-standardien mukaisesti arvostettu goodwillin kirjanpitoarvo pienenee US GAAP käytännön mukaan arvostettua nopeammin, koska IFRS käytännöt ei salli niin paljon tulosvaikutteisia toimia kuin US GAAP (Shamrock 2012, 202). Kirjanpitokäytännöt jättävät edelleen ulkopuolelleen sisäisesti luodut brändit. Tämä perustuu kirjanpidon varovaisuuden periaatteeseen. Jos brändillä ei ole käyty kauppaa, sillä ei katsota olevan kirjanpidollisesti luotettavaa arvoa, vaan sen katsotaan olevan mahdollinen brändipääoman arvo. (Kapferer 2008, 512.)

2.3 Brändipääoma

Kapfererin (2008, 508) mukaan sana brändipääoma koostuu ´pääomasta´ taloudellisessa merkityksessä sekä ´pääoman´ ja ´brändin´ yhdessä luomasta miellelyhtymästä. Sana ´pääoma´ tarkoittaa kirjaimellisesti omistajan vaatimusta yritykselle eli omistajan intressiä liiketoiminnassa. ´Pääoma´ muodostuu yrityksen pitkäaikaisista investoinneista, joita käsitellään yrityksen varoina. Yhdistettynä ´brändipääoma´ merkitsee markkinointinäkökulman ja taloudellisen näkökulman yhdistämistä, mikä jakaa koulukunnan kahtia, joista osa puhuu kuluttajälähtöisestä brändipääomasta ja osa rahal-

lisesta brändipääomasta. Siksi brändipääomaa voidaankin tarkastella asiakasnäkökulmasta tai yrityksen näkökulmasta, joista tämä tutkimus keskittyy yrityksen näkökulmaan. Yrityksen näkökulma on valittu, koska brändipääoman merkitystä ja nykytilannetta suomalaisissa pk-yrityksissä ei ole tutkittu aiheen ajankohtaisuudesta huolimatta. (Mts. 508.)

Brändipääoman sisältämät muuttujat voidaan jakaa ei-rahamääräisiin ja rahassa mitattaviin arvoihin. Kuluttajanäkökulmasta brändipääoman arvo on markkinalähtöinen ja perustuu käyttäytymistieteisiin. Kuluttajan näkökulmasta brändiarvo on kvalitatiivinen ominaisuus, kuten brändin tunnistettavuus, laatu, imago tai brändiuskollisuus. Yrityksen näkökulmasta brändipääomalla on rahallinen arvo, joka perustuu brändin kustannuksiin, markkina-arvoon tai tuottoihin. Brändin taloudellista arvoa määriteltäessä on syytä kuitenkin muistaa, että brändi syntyy mielikuvista ja odotuksista, ja sen taloudellinen rooli on lisäarvon tuottaminen. Sen takia ei pidä unohtaa, että ilman tuotetta tai palvelua ei ole brändiä. (Kapferer 2008, 508.)

Kapfererin (2008, 509) mukaan vahva brändipääoma voidaan määritellä seuraavasti: *vahva brändi on nimi, mikä vaikuttaa kuluttajien ostopäätöksiin tarjoamansa lisäarvon takia, ja omaa kannattavan taloudellisen konseptin.*

Tässä korostuvat seuraavat tekijät:

- Nimi yhdistetään houkuttelevaan ja yksilölliseen arvoon, jotka vaikuttavat ostopäätökseen.
- Brändin voidaan sanoa olevan vahva, kun brändin idea on ihmisten mielikuva, esimerkiksi BMW on paras auto.
- Brändillä saavutetaan taloudellista kannattavuutta.

Trobergin (2013, 39) mukaan brändille ei ole mahdollista määritellä taloudellista käyttöikää, koska brändin kohdalla sen vaikutusajan voidaan katsoa olevan rajaton. Siksi brändipääomasta ei pitäisi tehdä poistoja, vaan se pitäisi arvioida vuosittain arvonalenemistestillä. Brändipääoman kohdalla pitää huomata, että rajaton käyttöikä ei kuitenkaan tarkoita, että sen taloudellinen vaikutusaika olisi päättymätön. Jos

brändi heikkenee niin, että siihen ei esimerkiksi kohdistu enää tulevaisuuden tuotto-odotuksia eikä sen katsota vaikuttavan kuluttajien ostopäätöksiin, pitää brändipääoman aktivoitu arvo alaskirjata taseesta, kuten muidenkin omaisuuserien kohdalla tehdään. Arvonalenemisen testaamiseen liittyy epävarmuustekijöitä tuloksen luotettavuuden kannalta, koska testin sisältöä ei ole esimerkiksi standardilla säännelty, jolloin jokainen yritys voi joustavasti määritellä sen haluamallaan tavalla. Testin lopputuloksen kannalta voidaan varmasti sanoa, että merkitystä on sillä, käytetäänkö diskontattua vai diskonttaamatonta kassavirtaa brändipääoman arvon laskentaperusteena. (Mts. 39.)

Arvioinnissa vaikeutta aiheuttaa myös se miten lisäarvoa aiotaan luoda. Wyattin (2008, 222) mukaan brändit tuottavat arvoa niihin tehtyjen investointien ja aiheutuneiden kustannusten perusteella, joiden avulla tavoitellaan tulevaisuuden kassavirtoja. Aineettoman pääoman aiheuttamista kustannuksista on esitetty eri tutkimuksissa hieman ristiriitaisia tietoja, liittyen lähinnä eri toimintojen vaikutusajasta yrityksen liiketoiminnassa. Esimerkiksi yrityksen markkinointikulujen katsotaan yleisesti vaikuttavan yrityksen nykytuottoihin eli lyhyen aikavälin tulokseen. Nakamuran (2005, 28) näkemys on, että mainonta helpottaa uusien tuotteiden lanseeraamisessa markkinoille, jolloin markkinoinnilla katsotaan olevan pitkän aikavälin vaikutus tuottoihin. Näkemuserot voivat johtua myös siitä, että tulevaisuuden tuotto-odotukset ovat epävarmoja ja sen seurauksena myös niiden luotettavuus on heikko. Markkinoinnin vaikutusaikaan lyhyellä tai pitkällä aikavälillä voi vaikuttaa myös markkinointiin käytettävät liian suuret rahasummat, joille ei ole mitään takuita tuottavatko ne vai eivät. (Wyatt 2008, 231-232.)

Markkinointipanoksia ja niiden vaikutuksia aineettomaan pääomaan voidaan tarkastella useammalta eri kannalta. Mainonnan vaikutusta kuluttajiin voidaan mitata arvioimalla sen vaikuttavuutta bränditunnettuuteen, imagoon, brändin huomioimiseen, brändi vaihtoehtoihin sekä myyntiin. Lisäksi pitäisi pyrkiä arvioimaan, miten mainonnalla saavutetut vaikutukset pystytään hyödyntämään edelleen ajan kuluessa. Markkinointipanoksia arvioitaessa korostuu eri medioiden, kuten tv:n ja internetin roolit mainonnassa, niiden tehokkuus sekä saadut synergiaedut. Markkinoinnin arvioinnissa on selvitettävä myös kilpailumarkkinoinnin rooli ja vaikutus, jos arvioidaan arvon

tuottamista ja hyötyjen kestoaikaa esimerkiksi mittaamalla markkinaosuuden kasvua tai hintapreemion tukemista. Aiempien tutkimusten valossa on todettu, että hetkitäinen mainonta tuottaa parhaiten, kun pitkäkestoinen markkinointi voi jopa alentaa brändin arvoa. (Wyatt 2008, 232.)

Wyattin esittelemä viimeinen mittauskategoria on tuotokset, joista voidaan todeta heti, että tavaramerkit toivat 10-30 %:a enemmän tuottavuutta yrityksille. Barth, Clement, Foster & Kasznik (1998, 41) löysivät, että brändiarvo on positiivisesti yhteydessä pääoman markkina-arvoon. Brändiarvo on täten hiljalleen arvorelevantti markkinointikuluihin, liikevoittoon, kasvuun, markkinaosuuteen, tunnistettaviin brändivaroihin ja analyysoijien tuottoennusteisiin nähden. Tämän vaikutus korostuu palveluyrityksissä enemmän kuin tuotantoyrityksissä. (Wyatt 2008, 233.)

Wyattin (2008, 242) näkemyksen mukaan yrityksen goodwill, josta osan muodostaa brändipääoma, on US GAAP käytännön mukaan vuosittaisella arvonalentumisen testaamisella arvorelevantti, muttei luotettavasti mitattavissa. Goodwillin kohdalla ongelmaksi muodostuu, vaikka se olisi vastikkeellisesti hankittu, että sen arvonmääritys on epävarmaa. Tämä johtuu siitä, että kauppahinta on ostajan näkemys kaupankohteesta ja se on monesti ylihinnoiteltu, johtuen ostajan odottamista tulevaisuuden hyödyistä. Myös kustannusten kohdistaminen goodwilliin ja sen arvostaminen kustannusten perusteella ei välttämättä tuota luotettavaa tulosta. Wyatt näkee brändien tuotoksena arvontuottamisen, joka sisältää pitkällä aikavälillä asiakasarvon luomisen ja asiakasuskollisuuden. Wyattin tutkimuksen mukaan on kuitenkin selvää, että epäluotettavastikin mitattu omaisuus vihjaa näkymättömien varojen olemassa olosta esimerkiksi sijoittajille ja muille yrityksen ulkoisille sidosryhmille. (Mts. 244.)

Iso-Britanniassa on ollut mahdollista aktivoida brändipääoma taseeseen 1990-luvun lopulta lähtien tiettyjen ehtojen täytyessä. Näin ovat useammat yritykset tehneetkin, mistä aiheutui ikävä lieveilmiö, kun heikon taseen omaavat yhtiöt aktivoivat brändipääoman aineettomana oikeutena taseeseen kiertääkseen pörssisääntöjä. Tällaisten taseiden katsottiin olevan sisällöltään arvorelevantteja, mutta niissä katsottiin olevan vain vähän uskottavuutta. Tämmöisessä tapauksessa herää myös kysymys, että mikä on johdon motivaatio yrityksen taloudellisessa raportoinnissa? Kos-

ka näin esitettyinä raportit eivät anna riittävää ja oikeaa kuvaa yrityksen taloudellisesta asemasta. (Wyatt 2008, 231.)

3 Brändipääoman arvostusmenetelmät

3.1 SFS ISO 10668 -standardi

Kansainvälinen SFS ISO 10668 -standardi määrittelee brändin taloudellisen arvonmäärityksen puitteet, mistä tuloksena saatava brändipääoman arvo kuvaa brändistä saatavaa taloudellista hyötyä sen taloudellisena vaikutusaikana. Standardi määrittelee erilaisia arvonmääritysmenetelmiä sekä tulosten raportointitapoja. Standardi määrittelee arvonmääritykselle yleisiä vaatimuksia, kuten luotettavuuden, tietojen validiteetin ja avoimuuden mm. käytettyjen muuttujien ja tehtyjen oletusten raportoinnissa. Arvostusmenetelmän on oltava niin luotettava, että toistamalla arvonmääritys, saadaan vertailukelpoinen tulos. Arvonmäärittäjän on oltava puolueeton taho ja otettava riittävästi huomioon taloudelliset, käyttäytymisperusteiset sekä oikeudelliset muuttujat. (SFS 10668, 2010, 8.)

Standardin määrittelemiä erityisvaatimuksia arvonmääritykselle ovat sen käyttötarkoitus, arvokonsepti sekä brändin yksilöiminen. Arvonmäärityksen tarkoituksesta on syytä kuvata mm. sen käyttötarkoitus, kohdeyleisö ja yksilöidä määriteltävä omaisuususerä. Brändin arvonmäärityksen tarkoitus määrittelee arvokonseptin eli sovelletavan arvostusmenetelmän. Käyttötarkoituksena voi olla esimerkiksi johdon informaatio tai strateginen suunnittelu, kirjanpito tai oikeudellinen transaktio. Standardissa määritellään kolme arvonmääritysmenetelmää: kustannus-, markkinahinta- ja tuottoperusteinen arvostusmenetelmä. (SFS 10668, 2010, 10.)

Kustannusperusteinen menetelmä mittaa brändipääomaa sen rakentamiseen käytettyjen investointien perusteella tai brändin korvaamisesta tai uusimisesta aiheutuvien

kustannusten avulla. Brändi-investoinnit muodostuvat sen rakentamisesta ja suojaamisesta aiheutuvista kustannuksista arvopäivään mennessä. Brändin korvaamisesta tai uusimisesta aiheutuvat kustannukset huomioidaan arvostamispäivän kustannustasolla, missä huomioidaan myös tunnettuuden ja brändivahvuuden häviäminen. Kustannusperusteinen arvostusmenetelmä olettaa, että sijoittaja maksaisi brändistä enintään sen korvaamisen tai uudelleen rakentamisen aiheuttamien kustannusten verran. (SFS 10668, 2010, 18.)

Kustannusperusteista menetelmää voidaan käyttää silloin, kun muut menetelmät eivät sovellu käyttötarkoitukseen, ja kun arvioijalla on käytettävissä luotettavia tietoja kustannusten arviointiin. Tässä menetelmässä on kuitenkin huomioitava se, että käytettävä tieto on takautuvaa tietoa syntyneistä kustannuksista, eikä siinä huomioida tulevaisuuden tuotto-odotuksia lainkaan. Kustannusperusteisen menetelmän avulla voidaan arvioida muilla arvostusmenetelmillä saatujen tulosten johdonmukaisuutta ja järkevyyttä. (SFS 10668, 2010, 18.)

Markkinaperusteinen arvostusmenetelmä perustuu muiden markkinoilla olevien ostajien maksamiin kauppasummiin vastaavanlaisista omaisuuseristä. Markkinoilta saatavaa oletettavaa hinta-arviota pitää tarkastella arvioitavan ja vertailukohteena olevan brändin välisillä eroilla. Valituille vertailukohteille määritellään kertoimet niiden ostohintojen perusteella, joita sovelletaan arvioinnin kohteena olevan brändin osatekijöihin. (SFS 10668, 2010, 16.)

SFS 10668 -standardin (2010, 18) mukaan markkinaperusteista arvostusmenetelmää käytettäessä on huomioitava, että markkinoilla tapahtuneet transaktiot pitää olla tapahtunut lähellä arvostuspäivää, että niitä voidaan pitää vertailukelpoisina. Vertailukohteeksi valittavilla brändeillä on oltava samoja ominaisuuksia kuin arvioitavana olevalla. Näitä ovat esimerkiksi brändivahvuus, tavarat tai palvelut sekä taloudellinen ja oikeudellinen asema. Markkinaperusteisessa arvonmääritysmenetelmässä on huomioitava, että markkinoilla tapahtuneiden kauppojen hinnat ovat riippumattomien osapuolten neuvottelemia, eikä aina ole välttämättä tiedossa ostohinnan määräytymiseen vaikuttavia tekijöitä, esimerkiksi strategisia arvoja tai synergiaetuja. (Mts. 18.)

Tuottooperusteinen arvonmäärittäminen perustuu brändin odotettavissa olevien taloudellisten hyötyjen nykyarvoon sen taloudellisena vaikutusaikana. Tuottooperusteinen arvostusmenetelmä määrittelee brändipääoman tulevien verojen jälkeisten kassavirtojen muuntamisella diskonttaamalla nykyarvoonsa. Standardi esittelee useamman menetelmän niiden kassavirtojen määrittelemiseksi, mitkä ovat kohdistettavissa brändiin. (SFS 10668, 2010, 12.)

Hintapreemiomenetelmä vertaa brändätystä tuotteesta tai palvelusta saatavaa lisäkassavirtaa verrattuna brändäämättömään tuotteeseen. Lisäkassavirtaa arvioitaessa on eliminotava brändiin liittymättömät tekijät, joiden myötä brändätystä tuotteesta tai palvelusta voidaan veloittaa korkeampaa hintaa. Hintapreemiosta on huomioitava pois sen mahdollistamisesta aiheutuvat lisäkustannukset. Monellakaan toimialalla ei välttämättä ole brändäämättömiä tai geneeristä tuotetta, jolloin vertailu tehdään markkinoilla olevaan heikoimpaan brändiin. (SFS 10668, 2010, 12.)

SFS 10668 -standardin (2010, 14) mukaista rojaltilvapausmenetelmää käytetään rojaltilmaksujen nykyarvon määrittämisessä, kun brändin käyttäjällä on sen käyttöoikeus, johon rojaltilit perustuvat. Rojaltilvapausmenetelmällä laskettu brändin arvo on rojaltilmaksujen nykyarvo, mikä säästetään omistamalla brändi. Arvonmäärittämisessä käytettävä rojaltiltaso määritellään vastaavien brändien lisensointijärjestelmien ja brändin tuottojen jakaantumisen lisenssinantajan ja -saajan kesken tehtävän analyysin perusteella. Tuloksen kannalta on olennaista, että rojaltiltaso on lähellä vastaavanlaisia brändejä samantlaisilla ominaisuuksilla. (Mts. 14.)

Edellä esitettyjen tuottooperusteisten arvostusmenetelmien lisäksi standardi esittelee myös muita tulevaisuuden taloudellisiin hyötyihin perustuvia menetelmiä. Nämä perustuvat brändin mahdollistamaan lisäkassavirtaan tai kustannussäästöihin. Nämä ovat käytännössä monivaiheisia menetelmiä, joissa korostuu monesti käyttäytymisperusteiset tekijät, joiden määrittäminen luotettavasti ei ole mahdollista pk-yrityksessä. Tämän takia näitä ei käsitellä tässä tutkimuksessa yksityiskohtaisemmin.

SFS 10668 -standardin (2010, 16) mukaan diskonttaus korkoa määriteltäessä huomioidaan kaikki ne riskit, joita ei ole huomioitu kassavirtoja tai omaisuuserän taloudel-

lista vaikutusaikaa määritettäessä. Kassavirtojen diskonttaamisessa käytetään samaa diskonttauskorkoa kuin kokonaisliiketoiminnan tuottamien kassavirtojen diskonttaamisessa eli pääoman painotettua keskiarvoa (WACC). Diskonttauskoron on kuvattava brändin riskejä, joita ovat mm. markkinariskit sekä käyttäytymisperusteiset ja oikeudelliset riskit. (Mts. 16.)

Kun brändin arvonmäärittästä tehdään tuottooperusteisesti, pitää brändin taloudellisessa vaikutusajassa huomioida toimialan yleinen kehityssuunta. Arvonmäärittämisessä käytettävä ennuste aika ei saa ylittää brändin jäljellä olevaa taloudellista vaikutusaikaa. Brändin arvoon sisältyvät poistojen muodostamat verohyödyt eritellään arvonmäärittämisraportissa omana eränään. Tuottooperusteisessa arvotuksessa käytetään taloudellisiin peruseriaatteisiin perustuvaa odotettavaa pitkän aikavälin kasvunopeutta. (SFS 10668, 2010, 16.)

Brändin arvonmäärittämisessä on sisällettävä kaikki merkityksellinen taloudellinen tieto. SFS 10668 -standardin (2010, 18) mukaan arvonmäärittäjän on varmistettava, että brändin toimintaympäristöä, mm. kokoa ja trendejä, arvioidaan nykyisiä ja ennustettuja markkinoiden volyyymia, arvoja, marginaaleja ja kanavia analysoimalla.

Brändin arvonmäärittämisessä keskitytään selvittämään brändin tuomaa lisäarvoa yritykselle. Näitä taloudellisia hyötyjä ovat esimerkiksi yrityksen viestinnän tehostuminen bränditunnettuuden myötä, brändin erottuvuus markkinoilla muista vastaavista tuotteista tai palveluista sekä brändin tuoma apu uusasiakashankinnassa ja asiakaspysyvyys, mitkä pienentävät yrityksen toiminnallisia riskejä tulevaisuudessa. Brändin arvonmäärittäminen on sidosryhmien omaisuuserään liittämiä miellelyhtymiä, jotka voivat joko rajoittaa tai laajentaa brändin käyttötarkoituksia. (SFS 10668, 2010, 20.)

SFS 10668 -standardin (2010, 20) mukaan käyttäytymisperusteisten tekijöiden vaikutus brändipääomaan huomioidaan sidosryhmäanalyysillä keskeisistä taloudellisista parametreista ja arvonmäärittämisoletuksista. Arvonmäärittämisraporttiin on sisällytettävä arvio brändin tilasta markkinoilla ja vahvuudesta sekä vaikuttavuudesta kysyntään. Tämä näkyy riippuen sovellettavasta menetelmästä mm. kustannusten arvioinnissa,

kertoimien määrittelyssä tai kassavirtaa ja diskonttauskorkoa määriteltäessä. (Mts. 20.)

Brändipääoman arvonmäärityksessä on huomioitava brändin oikeudellinen suojaus-taso ja määriteltävä brändiä suojaavat lailliset oikeudet. Esimerkiksi kenellä on brän-din omistusoikeudet sekä muut tekijät, jotka voivat vaikuttaa brändin arvoon positiivisesti tai negatiivisesti. SFS 10668 -standardin (2010, 22) mukaan brändin oikeudel-linen suojaus nostaa brändin arvoa, koska brändin omistajalla on yksinoikeus brändin käyttöön eikä kolmansilla osapuolilla ole oikeutta käyttää brändiä toiminnassaan. Brändin lailliset oikeudet vaihtelevat hieman eri oikeusjärjestelmissä ja niitä suojaava lainsäädäntö on säädetty lähinnä kansallisella tasolla. Poikkeuksena tästä on Euroo-pan Yhteisön tavaramerkkijärjestelmä, mikä säätelee EU-alueella brändien laillisia oikeuksia. (Mts. 22.)

Brändin arvonmäärittäjän on huolehdittava arvonmäärityksessä käytettävän tiedon ja oletusten luotettavuudesta, koska arvonmäärityksessä käytetään sekä brändin omistajalta että kolmansilta osapuolilta saatuja tietoja. Lähtötietojen merkitykselli-syys ja johdonmukaisuus sekä niiden käyttötarkoitukseen soveltuvuus on punnittava tarkasti. Arvonmäärittäjän on toimittava objektiivisesti arvonmääritysprosessissa sekä tuottaa tästä arvonmääritysraportti, mikä soveltuu sen käyttötarkoitukseen. Raportissa on esitettävä brändiin liittyvät omaisuuserät, joiden arvo määritetään tiet-tyinä arvopäivänä. Raportista on käytävä ilmi arvostuksen kohderyhmä sekä arvos-tusperusteet. Raportissa on lisäksi esitettävä ja perusteltava käytetty lähdeaineisto, brändiin liittyvät lailliset oikeudet, käyttäytymisperusteiset näkökohdat sekä talou-dellinen analyysi. Brändipääoman arvonmääritysraportoinnissa on huomioitava avoimuus ja arvostustulokseen liittyvät rajoitukset. (SFS 10668, 2010, 24.)

3.2 Kustannusperusteiset arvostusmenetelmät

Kustannusperusteinen brändipääoman arvostusmenetelmä perustuu brändiin liittyvien kustannusten määrään tietyllä aikavälillä. Kustannukset voivat aiheutua joko brändin hankintamenosta yrityskaupassa, brändin rakentamisesta aiheutuvista kuluista, brändin korvaamisesta vastaavalla uudella brändillä tai brändin uudelleenrakentamisesta aiheutuvista kuluista. Brändiin liittyvät kustannukset ovat sen suunnitteluun, tuotekehitykseen, markkinointiin, viestintään, valmiiksi saattamiseen ym. aiheuttamia kuluja. (Kapferer 2008, 514.)

Arvostus historian kulujen mukaan arvostaa brändin sen kehittämiseen käytettyjen kustannusten mukaan. Menetelmää voidaan käyttää suunta-antavana, koska historiassa syntyneitä kuluja ei välttämättä voida verrata brändin tämän hetkiseen arvoon eli kustannusten nykyarvoon. Kapfererin (2008) mukaan menetelmään liittyviä ongelmia ovat mm. miltä ajalta kulut huomioidaan ja mitkä kustannukset huomioidaan? Tehdäänkö esimerkiksi markkinointikulujen osalta jako brändiin liittyviin ja muuhun markkinointiin liittyviin kustannuksiin? Markkinointikulujen osalta on pystyttävä rajaamaan, mikä osa kuluista tuottaa lisämyyntiä heti ja mikä osa rakentaa brändin tunnettuutta ja imagoa, ja tuottaa sitä kautta tulevaisuudessa tuottoja. Arvioinnissa on myös pystyttävä rajaamaan aikajänne, miltä ajalta tulevaisuuden tuotot huomioidaan, sekä määrittelemään käytettävä diskonttauskorko. (Mts. 514.)

Kapferer (2008) määrittelee, että historiassa toteutuneiden kulujen mukaan arvostettaessa on huomioitava, että kaikkia brändin rakentamiseen liittyviä investointeja ei ole voitu aktivoida, koska niihin ei kohdistu tuotto-odotuksia. Tällaisia investointeja ovat mm. laaduntarkkailu, erikoisosaamisen kehittyminen ja henkilöstön sitoutuminen. Kaikilla edellä mainituilla on kuitenkin merkitys brändiuskollisuuden ja suusta suuhun kiertävän mainonnan kannalta, jotka parantavat brändin mainetta. Brändit, joihin ei kohdistu markkinointikuluja ja joiden hintapreemio on olematon kilpailijoihin nähden, eivät hyödy kustannusperusteisesta arvonmäärityksestä. Brändin rakentamiseen liittyvä olennaisesti tuotteen hinnoittelu, jolla asemoidutaan mark-

kinoille. Hinta voidaan määritellä kilpailijoiden tasolle, vaikka tuote olisikin tasokkaampi niihin verrattuna, jolloin olisi perusteltua hinnoitella tuote kilpailijoiden tuotteita kalliimmaksi sisällyttäen hintaan mm. tuotekehityksestä aiheutuneet kustannukset. Jos ei lähdetä hakemaan hintapreemiota, voidaan tämä erotus nähdä investointina brändiin, mutta sitä ei kuitenkaan voida huomioida edellä mainittujen tavoin kustannuksena brändipääomaa arvostettaessa. (Mts. 514.)

Brändin korvaamiskustannuksiin perustuva arvostusmenetelmä huomioi brändin korvaamisesta vastaavalla uudella brändillä aiheutuvat kustannukset sekä investoinnit. Jos brändiä ei voida ostaa, miten paljon sen korvaaminen vastaavalla brändillä tulisi maksamaan ja millä aikavälillä? Korvaamisessa täytyy huomioida mm. brändin tunnettuudesta, tuotekehityksestä, tuotannosta, jakelukanavista, imagosta ja markkinoille tulosta aiheutuvat kustannukset. On kuitenkin huomattava, että markkinoilla on tapahtunut muutoksia, minkä takia enää ei ole mahdollista luoda ”itseksensä” brändejä. Toisaalta kaikkia brändejä ei ole mahdollista edes luoda enää uudelleen.

Brändijohtajilla on pitkäaikainen kilpailullinen etu osaamisen ja tuotekehityksen avulla sekä pysyvyyden imago, jolloin haastaja joutuu aina ottamaan riskin markkinoille päästäkseen. Päävähittäiskauppiat ovat portinvartijoina brändien markkinoille pääsyssä, koska ne antavat parhaan näkyvyyden omalle brändilleen, minkä lisäksi valikoimissa on vain yksi tai kaksi muuta brändiä. Markkinoille pääsyyn liittyy korkea epäonnistumisen riski, minkä takia brändin korvaamiseen vastaavalla brändillä tehtyjen investointien takaisinsaanti on epävarmaa. Toisaalta markkinoille pääsyn esteet eivät ole muuttumattomia ja tulevaisuudessakin tullaan luomaan uusia brändijohtajia. Tätä kehitystä edesauttaa myös suosiotaan nostavat markkinoille tulo mahdollisuudet, kuten franchising, jolloin brändi ei ole riippuvainen esimerkiksi vähittäiskauppiasta. Teknologian kehittymisen myötä maailma on avoimempi uusille innovaatioille ja odotettavissa on uusia innovaatiota etenkin niche markkinoille. Tällaiset innovaatiot eivät hae kansainvälistä tunnettuutta vaan keskittyvät hyvin pieneen asiakassegmenttiin rajatuilla markkinoilla. (Kapferer 2008, 515-516.)

Salinasin (2011, 58) mukaan brändin korvaaminen uudella brändillä, jolla on samat ominaisuudet kuin korvatulla, kustannusperusteinen arvostusmenetelmä keskittyy

siitä aiheutuvien kustannusten ja investointien arvostamiseen, mikä ei huomioi mitenkään investoinneista saatavia tuottoja. Tämän takia menetelmä ei ole käyttökelpoinen yksistään. Kolmas vaihtoehto brändipääoman arvostamiseksi kustannusten perusteella on brändin uusimisesta aiheutuvat kustannukset. Menetelmässä huomioidaan kustannukset samoin kuin brändin korvaamisessa. Se sisältää samat epävarmuustekijät tulosten luotettavuuden osalta kuin brändin korvaamisesta aiheutuva menetelmä. (Mts. 58.)

Kustannusperusteiset arvostusmenetelmät ovat myös SFS ISO 10668 –standardin (2010, 18) mukaisia brändipääoman arvostusmenetelmiä, joita standardi suosittelee käyttämään lähinnä muilla menetelmillä saatavien arvostustulosten johdonmukaisuuden ja järkevyyden arviointiin. Kustannusperusteiset arvostusmenetelmät sopivat lähinnä uusille tuoreille brändeille, joiden arvo perustuu mainontaan ja markkinointiin. Salinasin (2011, 60) mukaan kulujen perusteella ei ole mahdollista arvostaa brändipääomaa, koska siinä ei huomioida brändin tuomaa lisäarvoa eikä brändin asemaa, brändivahvuutta ja riskejä verrattuna sen kilpailijoihin. Myös kustannusten kohdistaminen brändiin ja aikavälin rajaaminen ovat haasteellisia. Tämän takia kustannusperusteista arvostusmenetelmää suositetaan enemmänkin sellaisten korvattavien aineettomien oikeuksien arvostamisessa kuten tietokoneohjelmisto tai asiakastietokanta.

3.3 Markkinahintaperusteinen arvostusmenetelmä

Markkinahintaperusteiset brändipääoman arvostusmenetelmät perustuvat markkinoilla olevien vastaavien brändien arvoon. Markkinaperusteinen arvostaminen on tuttua esimerkiksi asuntojen tai käytettyjen autojen kaupassa. Brändien osalta ongelman aiheuttaa se, ettei varsinaisia brändimarkkinoita ole olemassakaan ja toisaalta vertailukelpoisiin brändeihin kohdistuvien kauppojen vähäisyys markkinoilla. SFS ISO 10668 –standardin (2010, 18) mukaan markkinahintaperusteiseen arvostusmenetelmään liittyy paljon epävarmuustekijöitä, minkä takia sen tuottamat arvot eivät ole välttämättä luotettavia.

Yksi markkinaperusteisista arvostusmenetelmistä on vastaavanlaisesta brändistä maksettu hinta markkinoilla. Vaikka brändejä siirtyykin yrityskaupoissa, ei niitä yleensä osteta edelleen myytäväksi. Vähäiset ”brändikaupat” auttavat kuitenkin markkinahinnan määrittelyssä, kun muistaa, että ostaja määrittelee kaupan kohteelle hinnan omasta näkökulmastaan. Kauppahintaan vaikuttavat tekijät, kuten saavutettavat synergiaedut, pääsy tietyille markkinoille tms. muuttujat ovat yleensä vain ostajan tiedossa, joten vertailukohta ei aina ole täysin objektiivinen. (Kapferer 2008, 516.)

Rojaltisäästöihin perustuva arvostusmenetelmä arvostaa brändipääoman brändin omistamisesta saadun hyödyn perusteella. Jos yritys ei omista brändiä, tarvitsee se lisenssin brändin käyttämiseen kolmannelta osapuolelta. Omistamalla brändin yritys säästää kolmannelle osapuolelle maksettavat rojaltit, joiden määrä on tulevat tuotot kerrottuna rojaltprosentilla diskontattuna nykyarvoon. Kapfererin (2008, 517) mukaan rojaltisäästöt ei kuvaa brändiarvoa, koska rojaltrimaksut sisältävät korvauksia mm. raaka-aineista, osaamisesta ym. palveluista, joita brändin omistaja tarjoaa laadun varmistamiseksi. Rojaltisäästöihin perustuvan menetelmän heikkoutena on se, että rojaltprosentti perustuu markkinoilla tehtyihin lisenssisopimukseen vastaavista brändeistä, jolloin markkinoiden vaikutus tuloksiin on merkittävä. (Salinas 2011, 61-62.)

Ongelmia markkinaperusteisten arvostusmenetelmien tuottamien tulosten luotavuuteen aiheuttaa se, että menetelmiä voidaan soveltaa vain brändeihin, joille löytyy markkinoilta sopivia vertailukohteita, ottaen huomioon ettei varsinaisia brändimarkkinoita ole olemassa. Toisaalta, jos markkinoilta löytyy soveltuva vertailukohde samalta toimialalta, on markkinahintaperusteiselle menetelmällä mahdollista määritellä käypä hinta brändille. Lisäksi etuna voi olla kauppojen osapuolten riippumattomuus toisistaan ja kaupantoteutushetken relevanttius verrattuna arvostettavana olevaan brändiin. (Salinas 2011, 62.)

3.4 Tuottooperusteiset arvostusmenetelmät

Tuottooperusteinen brändipääoman arvostusmenetelmä on brändin tulevaisuuden tuotto-odotusten diskontattu nykyarvo. Tuottooperusteiset arvostusmenetelmät perustuvat brändin tuleviin tuotto-odotuksiin sen taloudellisena vaikutusaikana. Tuottooperusteisista menetelmistä on esitetty useita eri versioita kirjallisuudessa, ja tähän työhön on otettu niistä Kapfererin näkemys laskentamenetelmistä sekä Salinasin esittämistä vaihtoehdoista soveltuvimmat pk-yrityksien tarpeisiin.

Arvostaminen tulevaisuuden tuotto-odotusten mukaan perustuu kassavirtaennusteeseen ja diskonttauskoron ennustamiseen. Menetelmä arvottaa kaikki investoinnit, sekä aineettomat että aineelliset. Diskonttauskorkona käytetään keskimääräistä pääoman kustannusta (WACC), jota korotetaan tarvittaessa liiketoimintaan liittyvien riskien sekä inflaation vaikutuksella. Lähtökohtana ovat yrityksen nettotulot valitulla aikavälillä, yleensä 5 - 10 vuotta. Myös sitä pidemmät tai lyhyemmät ajanjaksot ovat mahdollisia tarkastelussa. (Kapferer 2008, 517.)

Kapferer (2008, 519) esittelee teoksessaan brändipääoman arvostusmenetelmän, joka perustuu yhtiön tämän hetkisiin tuottoihin. Sitä on perusteltu sillä, että tulevaisuuden ennustaminen voi joskus olla vaikeaa esimerkiksi markkinoiden epävarmuuden takia. Hyvä esimerkki on IT-kupla, joka paljastui, kun todettiin, että monet internetbrändit olivat aivan yliarvostettuja. Se johtui siitä, että niiden tulevaisuuden ennusteet eivät olleet realistisia, vaan niillä tavoiteltiin vain uusia sijoittajia yrityksiin. Interbrand on markkinoiden tunnetuin tätä menetelmää käyttävä yritys, joka käyttää laskennan perusteena edellisen vuoden, kuluvan vuoden ja seuraavan vuoden kassavirtoja. Näiden kassavirtojen perusteella määritellään investoidun pääoman takaisinmaksu käyttämällä erikseen määriteltävää kerrointa, mikä vastaa yrityksen yleensä käyttämää P/E -lukua. (Mts. 520.)

Salinasin (2011) esittämä hintapreemiomenetelmä perustuu brändistä saatuihin lisätuottoihin, kun verrataan brändätystä tuotteesta saatua hintaa brändäämättömän

tuotteen hintaan. Hintapreemio perustuu oletukseen, että tietyistä brändiin liittyvistä ominaisuuksista kuten tunnettuudesta ja laatuodotuksista johtuen tuotteesta voidaan periä korkeampaa hintaa. Tämä perustuu brändin perusluonteeseen, että brändi tuottaa kuluttajalle lisäarvoa, minkä takia siitä ollaan valmiita maksamaan enemmän. Brändiarvo on brändätyn ja brändäämättömän tuotteen hintaero kerrottuna sen myyntimäärällä. Teoriassa menetelmä on suositeltava, mutta käytännössä sitä ei suosita, koska tuotteen tai palvelun jakeluketjuun voi liittyä itsenäisiä jakelukanavia, jotka eivät välttämättä halua osallistua tällaisiin arvostusprosesseihin. Lisäksi tuotteiden vertaaminen kilpailijoiden vastaaviin tuotteisiin on haasteellista mm. tuotteiden erilaisista ominaisuuksista johtuen. Edellä mainittujen lisäksi menetelmän luotettavuutta heikentää se, ettei siinä huomioida brändiin kohdistuvia kustannuksia lainkaan. (Mts. 65.)

Edellä esitetyn laskentamenetelmän heikkouksista johtuen hintapreemiomenetelmää voidaan hyödyntää hieman edellä esitetystä poiketen. Vertaamalla esimerkiksi brändätyn tuotteen ja brändäämättömän tuotteen kassavirtaennusteita tietyllä aikavälillä, kun oletetaan, että myyntimäärä on molemmilla sama, jolloin brändiarvo on yksikköhinta kerrottuna ennustetulla myyntimäärällä. Toinen vaihtoehto on esimerkiksi tuotteiden kolmen edellisen vuoden keskimääräinen hintaero kerrottuna ennustetulla myyntimäärällä. SFS ISO 10668 -standardi esittelee hintapreemiomenetelmän yhtenä tuottoperusteisena arvostusmenetelmänä. SFS ISO 10668 (2010, 12) -standardin mukaan hintapreemiosta on vähennettävä sen mahdollistamisesta aiheutuvat lisäkustannukset sekä syntyneet kustannushyödyt. (Salinas 2011, 66-67.)

Hedoninen analyysi on tuottoperusteinen arvostusmenetelmä, jossa aineettomalle omaisuudelle määritellään siirtohinta. Aineettomalle omaisuuserälle määritellään siirtohinta brändillä ja ilman brändiä. Hedoninen hintamalli pohjautuu tuotteen ominaisuuksien toimivuuteen, joista brändiä käsitellään yhtenä tuotteen ominaisuutena. Salinasin (2011) mukaan brändiarvo voidaan laskea vähentämällä yksikkötuotosta siihen kohdistuvat kulut, jonka tuloksena saadaan nettotuotto, joka kertomalla kokonaismyyntimäärällä saadaan brändipääoman arvo. Laskennassa huomioitavat kustannukset ovat brändiin liittyviä, joita ei olisi syntynyt ilman brändin olemassa oloa.

Hedonistista analyysia ei suositella käytettäväksi yksistään, vaan täydentämässä jotain perinteistä arvostusmenetelmää. (Mts. 69-70.)

Rojaltisäästömenetelmää voidaan käyttää myös tuottoperusteisena brändipääoman arvostusmenetelmänä, jossa brändiarvo perustuu brändin omistajalle maksettavista rojalteista. Brändipääoma koostuu saatujen rojaltilirtojen nykyarvosta verojen jälkeen. Menetelmässä brändivahvuuden arviointi alkaa bränditulojen arvioinnista eli nettomyynnistä yleensä 3-5 vuoden aikavälillä. Rojaltiprosentin määrittelyssä huomioidaan kahden toisistaan riippumattoman osapuolen kesken tehtyjen vertailukelpoisten brändien sopimuksissa käytettyjä rojaltiprosentteja. Vuosittainen rojaltsäästö saadaan kertomalla rojaltiprosentti arvioidulla myynnillä vuosittain tarkasteluajanjaksolla. Tämän jälkeen arvioidaan verokanta tarkasteluvuosittain, minkä avulla saadaan laskettua rojaltsäästöt verojen jälkeen. Seuraavassa vaiheessa arvioidaan brändin jatkuva kasvuprosentti, taloudellinen käyttöikä sekä sovellettava diskonttaus korko. Edellä olevien tietojen jälkeen on mahdollista diskontata vuosittaiset rojaltsäästöt (tuotot) niiden nykyarvoon. (Salinas 2011, 70-71.)

Rojaltisäästömenetelmään liittyy myös joitakin heikkouksia tulosten luotettavuuden ja johdonmukaisuuden osalta. Brändiarvon määrittely perustuu markkinoilla kolmansien osapuolten kesken tehtyihin rojaltsopimukseen, joiden on oltava vertailukelpoisia arvioitavana olevan brändin kanssa. Rojaltiprosentin määrittely on toimialakohtainen. Rojaltsäästöihin perustuva menetelmä perustuu pitkälti markkinoilla tehtyihin toimenpiteisiin, joissa ongelmana on vertailtavuus sekä huomio, että brändiarvoa määritellään brändiä hallinnoivalle yritykselle, ilman että se osallistuu sen tuotantoon tai myyntiin. Toisaalta rojaltit sisältävät aina muutakin kuin brändin käytöstä maksettavia oikeuksia, siihen voi sisältyä mm. raaka-aineita tuotantoa varten, osaamista ja palveluita, joilla varmistetaan brändin laatustandardien täyttyminen. Rojaltsäästömenetelmä tarjoaa vain minimiarvon brändipääomalle, koska sopimuksella siirretään vain osittaiset oikeudet brändiin, jolloin se ei ole brändin kokonaistuottavuuden mittari yritykselle. Lisäksi on muistettava, että brändin omistaminen on aina lisenssiä arvokkaampaa. (Salinas 2011, 72-75.)

Salinas esittelee rojaltsäästöihin perustuvia arvostusmenetelmien versioita vielä tarkemmin. Näitä ovat mm. brändin vahvuuteen ja markkinoiden vertailukohteisiin perustuva tekniikka, liikevoittomarginaalin erotus, Knoppen menetelmä ja ryhmä-analyysitekniikka. Nämä eivät kuitenkaan ole kovin yleisesti käytettyjä menetelmiä, koska osaan niistä tarvitaan esimerkiksi sellaisia lähtötietoja, että ne eivät ole yleisesti saatavilla. Lisäksi menetelmät sisältävät paljon harkinnanvaraisia tietoja, joiden merkitys tulosten luotettavuuden kannalta korostuu. Näin ollen voidaan todeta, että nämä eivät ole käyttökelpoisia kuin joissain spesifeissä tapauksissa. (Salinas 2011, 78-82.)

Kapferer vertailee erilaisia kassavirtaan ja kertoimiin perustuvia menetelmiä, joissa yhdistetään eri menetelmissä käytettyjä laskentaperusteita. Näiden osalta ongelmaksi muodostuu mm. kertoimien määrittelyperusteet, koska kertoimen muuttuminen vaikuttaa aina arvostustulokseen. Tulosten arvioinnissa pitää huomioida kertoimen muuttuminen esimerkiksi yhdellä yksiköllä ja sen vaikutus tuloksiin. Kapfererin (2008, 523) mukaan mm. Interbrandin käyttämä S-käyrä, mikä perustuu markkinahintoihin, sisältää riskitekijöitä, kuten brändin yliarvostamisen aiheuttamat hintavääristymät tai ostajan hinnoitteluperusteisiin vaikuttavat tekijät kuten visio, strategia ja synergiaedut.

3.5 Mahdollisuuksia ja ongelmia brändipääoman määrittämisessä

Brändipääoman arvostamiseen liittyy paljon muuttujia, jotka pitää huomioida arvostusmenetelmää valittaessa. Arvostusmetodeja voidaan luokitella niiden laskentaperusteiden tai arvostustulosten käyttötarkoituksen mukaan. Lisäksi on huomioitava, että käyttötarkoituksesta johtuen esimerkiksi sisäistä arviointia varten tehtävässä arvostamisessa voidaan ottaa huomioon enemmän tulevaisuuteen liittyviä tekijöitä, jolloin brändin potentiaali näyttää valoisammalta, kuin brändipääoman tasearvoa määriteltäessä. Brändipääoman arvostamisessa on huomioitava myös lyhyen ja pitkän aikavälin toimenpiteiden vaikutukset brändiarvoon ja käytettävien menetelmien soveltuvuus tarkasteluväliin nähden.

Brändipääoman arvostamiseen liittyy useita ongelmallisia tilanteita, kuten tappiollinen toiminta tai hylätty brändi, jolloin ei ole perusteltua soveltaa aiemmin esitettyjä brändipääoman arvostusmenetelmiä. Tällainen tilanne on tappiota tekevässä yrityksessä, koska yrityksen maine ja imago ovat arvottomia, jos ne eivät tuota. Kapferer (2008, 528) esittääkin, että brändin arvo perustuu teoriassa varoihin, jotka jää jäljelle, kun niistä on vähennetty tuotantoon investoitu pääoma. Jos yritys ei tee voittoa, voidaan katsoa, ettei brändillä ole taloudellista arvoa. Toiminnan tappiollisuutta arvioidessa on huomioitava, mistä tappiot aiheutuvat ja onko yrityksellä useampia brändejä, jolloin osan brändeistä toiminta voi olla kannattamatonta, mutta osan tuottavaa.

Myös hylätyn tai edelleen myydyn brändin arvonmäärittäminen on ongelmallista. Jos brändi on ollut passiivisena useamman vuoden ajan, ei sille voida esittää minkäänlaisia tuotto- tai tappiolaskelmia arvonmäärittämisen perusteeksi. Kapferer (2008, 528) esittää tällaisiin tilanteisiin useampaa eri menetelmää arvon määrittelemiseksi, kuten lisähintaa, mitä voidaan veloittaa brändin uusilta asiakkailta, tai brändin jälleerakentamisen aiheuttamia kustannuksia nykyarvossaan. Viimeisenä vaihtoehtona Kapferer nimeää brändin myymisen huutokaupassa. Näissä menetelmissä on kuitenkin huomioitava markkinoiden vaikutukset arvostukseen, jos esimerkiksi jälleennyjä tai jakelukanavan portaat sisällyttävät asiakkaalta perittävän lisähinnan tuoman marginaalin omaan katteeseensa, eikä brändin omistaja hyödy tästä taloudellisesti mitenkään. (Mts. 528.)

Kun brändistä tulee enää vain nimi, joka ei vaikuta ostajien kulutuskäyttäytymiseen, voidaan sanoa, että brändi on heikko. Tällaista heikkoa brändiä arvioidessa Kapferer suosittelee käytettäväksi brändin korvaamiskustannuksiin perustuvaa arvostusmenetelmää eli kuinka paljon brändin rakentaminen uudelleen; nimen etsiminen ja testaaminen, tavaramerkin luominen ja suojaaminen, visuaalisen ilmeen luominen jne. maksaisi tänä päivänä. Samanlainen tilanne on uuden brändin arvostamisessa, kun yrityksellä ei ole vielä toteutuneita tuottoja, on arvoa mahdotonta määritellä luotettavasti. Tällöin kustannuksiin perustuvat menetelmät ovat perustellumpia käyttää. Vanhojen brändien kohdalla voidaan puhua yleensä brändiportfoliosta, joka muodostuu pääbrändistä ja siihen liittyvistä tytärbändeistä. Tällöin arvonmäärittämisessä pi-

täisi pystyä jakamaan portfolio strategisiin yksiköihin eli kassavirtoja tuottaviksi yksiköiksi brändeittäin. Näistä jokaiselle yksilölle voidaan määritellä arvo sopivaa menetelmää käyttämällä, joiden kumulatiivinen summa on pääbrändin kokonaisarvo. (Kapferer 2008, 529-530.)

Edellä lueteltujen ongelmallisten arvostustilanteiden lisäksi on muistettava vuosittain eri talouslehdissä julkaistavia brändiarvolistauksia lukiessa niiden arvostamiseen liittyvät luotettavuus- ja käytettävyystekijät. Listausten tekijätaho on ulkopuolinen yritys, jolla ei ole käytettävissään täydellistä informaatiota arvostettavista yrityksistä, vaan lähtötiedot perustuvat yritysten julkistamiin julkisiin tietoihin. Arvostamiseen erikoistuneiden yritysten käyttämiin menetelmiin ja tuloksiin liittyy paljon epävarmuustekijöitä, minkä takia näiden luotettavuutta ja käyttökelpoisuutta ei lähdetä arvioimaan tässä tutkimuksessa enempää. (Kapferer 2008, 529-530.)

Brändipääoman taloudellisen arvon esittämiseen kirjanpidossa liittyy periaatteita, joista on väitelty kansainvälisestikin. Näihin liittyviä kysymyksiä ovat mm. milloin brändipääoma voidaan aktivoida taseeseen ja pitääkö sen olla ostettu, pitääkö brändipääoman arvosta tehdä poistot ja millä aikavälillä ja miten brändipääoman arvo määritellään luotettavasti. Näihin liittyy brändin taloudellisen merkityksen lisäksi olennaisesti kysymys, mikä on brändin elinkaari. (Kapferer 2008, 511.)

Brändipääoman mittaamista varten on esitetty useampia laskentaperusteita, kuten kansainvälinen SFS-standardikin käsittää. Kapfererin tutkimus (2008, 505) käsittää samat laskentaperusteet ja tutkimus korostaa laskentamenetelmän valinnan merkitystä tulosten luotettavuuden kannalta. Laskentamenetelmissä korostuu yrityksen erisidosryhmien vaikutus, esimerkiksi verotuksen näkökulmasta ajateltuna on olennaisista kulujen vähennyskelpoisuus vuosikuluna tai kulujen aktivoiminen taseeseen investointeina ja vähentäminen poistojen kautta niiden taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Taseeseen aktivointi perustuu aina oletukseen tulevaisuuden tuotto-odotuksista, jotka kohdistuvat useammalle tilikaudelle. Kirjanpidon näkökulmasta ajateltuna brändipääoman arvon pitäisi perustua sen luomisesta aiheutuneisiin kustannuksiin, kuten esimerkiksi käytetään rakennuksien kirjanpitoarvona, kun yritys on sen itse rakentanut. Kun brändipääoman arvostusmenetelmän pitäisi päteä sekä ostettuihin, että itse

rakennettuihin brändeihin, voidaan todeta, että kustannuksiin perustuvat menetelmät ei sovellu molempiin. Brändiin liittyvissä yrityskaupoissa hinnoitteluun vaikuttaa aina kaupan myötä saavutettavat kustannussäästöt, synergiaedut ja tuotto-odotukset, joita ei voida huomioida sisäisesti rakennetun brändin arvossa. (Mts. 505-506.)

Brändipääoman arvostamisen kannalta yrityksen eri toiminnoilla on merkitys sen arvon kehitykseen, mikä pitäisi pystyä huomioimaan yrityksen strategiaa luotaessa. Markkinoinnin näkökulmasta ajateltuna on sekä pitkä- että lyhytvaikutteisia markkinoitustoimenpiteitä, jotka vaikuttavat brändiin. Yritysjohdo tarkastelee brändin arvoa yleensä lyhyellä aikavälillä, jolloin lyhytaikaisten toimenpiteiden merkitys korostuu tavoitteiden saavuttamisessa. Kun brändiarvoa mitataan yleensä vuositasolla, rohkaistaan päätöksenteossa nopeasti kannattaviin ratkaisuihin. Tämän takia brändipääoman arvostamisessa pitäisi pyrkiä kaikkia yrityksen toimintoja tukevaan arvostusmenetelmään, jolla lisätään ymmärrystä brändin toiminnasta ja kasvusta sekä arvon muutoksista. (Kapferer 2008, 506.)

Brändipääoman arvostusmenetelmät eivät valitettavasti ole kovin vertailukelpoisia, koska niiden perusteet eroavat toisistaan suuresti. Brändipääomaa arvostettaessa pitää määritellä tahtotila eli se, mitä tuloksilta odotetaan. Halutaanko enemmän laillisuutta vai luotettavuutta, vai arvostetaanko enemmän brändipääoman nykyarvoa vai historiassa toteutuneita kustannuksia? (Kapferer 2008, 507.)

Brändipääoman mittaaminen on hyödyllistä myös muissa kuin yrityskauppoihin liittyvissä tilanteissa. Brändipääoman arvolla on merkitys yrityksen jokaiselle sidosryhmälle sen tuottaman hyödyn mukaan. Brändipääoman mittaamisen avulla yrityksen eri toimintojen välille saadaan vuorovaikutusta, minkä avulla brändin arvoa voidaan kasvattaa. Vaikkei nykylainsäädännön puitteissa voida esittää taseessa sisäisesti rakennetun brändipääoman arvoa, on sen arvioiminen silti suositeltavaa yrityksen johtamisen kannalta. Brändipääoman arvostamisesta hyötyvät yrityksen päätöksentekijät, johdon kontrollointi, yrityksen tietojärjestelmät, markkinointi sekä tuote- ja brändijohtajat. Kuluttajan näkökulmasta tarkasteluna brändipääoman arvo perustuu psykologisiin tekijöihin, joita ovat mm. bränditietoisuus ja brändin imago, joiden avulla odotetaan lisätuottoja, jotta niillä voidaan katsoa olevan arvoa. Omistajien ja inves-

toijien vaatima informaatio eroaa usein johdon kontrollointiin tarvitsemasta tiedosta, koska näillä ei ole samoja tavoitteita eikä rajoitteita. Tämän takia yrityksellä voi olla useampi brändipääoman arvo riippuen sen käyttötarkoituksesta. Brändipääomaa arvostetaan eri tavalla yrityksen kirjanpidossa, kuin haettaessa rahoitusta yrityksen ulkopuolelta tai yrityskauppatilanteessa. (Kapferer 2008, 506-507.)

Brändipääoman arvostamisen merkitys korostaa sitä tilannetta, että yrityksen varallisuus ei enää tule maan tai kaluston omistamisesta, vaan aineettomasta pääomasta, kuten brändiarvosta ja osaamisesta. Kapfererin (2008, 507) mukaan brändipääoma pitää nähdä yrityksen kaikkia toimintoja tukevana mittarina, mutta myös yrityksen varallisuutta lisäävänä omaisuuseränä. Brändipääoman aktivoiminen taseeseen kasvattaa yrityksen nettovarallisuutta, jos brändipääomaan liittyvät kustannukset käsitellään vuosikuluna, pienentää se taas yrityksen omaa pääomaa ja vaikuttaa näin mm. yrityksen tunnuslukuun (Elliot & Elliot 2008, 472). Brändipääoma vaikuttaa yrityksen päätöksentekoon, jos brändipääomaa ei arvosteta, on brändin menestymistä vaikea arvioida.

Seuraavaan taulukkoon 2 on kerätty brändipääoman arvostamisessa huomioitavia kompastuskiviä ja arvostamisen tuottamia hyötyjä yritykselle. Taulukossa miinusmerkkisinä esitetyt kohdat on nimetty kompastuskiviksi, koska näiden tekijöiden määrittelyllä on keskeinen rooli arvostustulosten luotettavuuden kannalta. Arvostamiseen liittyviä haasteita on lueteltu paljon, mutta nämä kaikki eivät ole relevantteja yksittäisen brändin taloudellista arvoa määriteltäessä. Sen sijaan kaikki hyötyinä luetellut tekijät ovat hyödynnettävissä yksittäisen brändin tulosten hyödyntämisessä.

Taulukko 2. Brändin taloudelliseen arvonmäärittelyyn liittyvät kompastuskivet ja hyödyt (mukaillen Tuominen 2011, 196-199).

KOMPASTUSKIVIÄ	MAHDOLLISUUKSIA
- arvostusmenetelmän soveltuvuus tulosten käyttötarkoituksen mukaan	+ arvostusmenetelmän soveltuvuus tulosten käyttötarkoituksen mukaan
- käytettävän arvostusmenetelmän validiteetti	+ aineettoman pääoman erien tunnistaminen ja arvostaminen auttaa johtamisessa
- brändiin kohdistuvien tuottojen ja kulojen erottaminen kokonaisuudesta	+ yrityksen tuottaman lisäarvon kontrollointi ja kasvattaminen
- arvostuksen perustuminen ennusteisiin heikentää tulosten täsmällisyyttä	+ sidosryhmäinformaatio; sisäinen ja ulkoinen viestintä
- riittävän laaja-alainen tarkastelu; arvoa kasvattavat ja pienentävät elementit huomioitava	+ sidosryhmäsuhteiden kontrollointi ja ylläpitäminen
- taloudellisen vaikutusajan määrittely vaikuttaa valittavaan poistoaikaan ja -suunnitelmaan	+ vuorovaikutus sisäisten toimintojen kesken, jolla mahdollistetaan brändin arvon kasvattaminen
- erikoistilanteet: uusi/heikko/tappiollinen tai hylätty brändi	+ johdon mittari strategisen päätöksen onnistumisesta
- liian vaativa ja monivaiheinen prosessi, jolloin yritykset eivät lähde tekemään	+ markkinoinnin mittari mainonnan onnistumisesta
	+ brändiarvon tiedostaminen erilaisissa yritysjärjestelytilanteissa

4 Brändipääoman merkitys yritykselle

Aineettoman pääoman tunnistaminen on ymmärretty yrityksissä kilpailukyvyyn lähteeksi, jota pitää osata johtaa ja kehittää jatkuvasti. Aineettomat voimavarat voidaan määritellä yrityskohtaisesti, koska ne muodostuvat eri tavoin eri organisaatioissa. Tunnusomaista aineettomalle pääomalle on, ettei sitä voida jäljitellä. Aineeton pääoma on nähtävä yrityksen inhimilliseen pääomaan liittyväksi voimavaraksi, joka pitää

muuttaa yrityksen omistamaksi aineettomiksi voimavaroiksi. Aineettoman pääoman johtamisessa on tärkeää varmistaa, että yrityksessä luodaan jatkuvasti uutta aineetonta pääomaa, jota osataan hyödyntää kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. Aineettoman pääoman johtamisessa on keskityttävä pitkän aikavälin kehitykseen ja innovatiivisuuteen enemmän kuin lyhyen aikavälin taloudellisiin tunnuslukuihin. Tulevaisuuden fokusta tukee jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö, jonka myötä yrityksen on pystyttävä uusiutumaan ja ideoimaan toimintaansa vastaamaan nopeasti muuttuvia markkinoita.

Brändipääoman merkitys yritykselle aineettomana pääomana voidaan jakaa kolmeen ryhmään: kirjanpidon, talouden ja johtamisen näkökulmaan. Salinasin (2011, 2) mukaan kirjanpidon näkökulmasta yritykselle tärkeintä omaisuutta on sen aineeton varallisuus, joka voidaan jakaa aineettomiin oikeuksiin ja aineettomiin resursseihin. Erona on se, että aineettomat oikeudet ovat yrityksen hallittavissa, mutta aineettomat resurssit eivät ole konkreettisia, esimerkiksi myynnin kohteena olevia omaisuuseriä, eivätkä ne ole yrityksen määräysvallassa. Aineettomat oikeudet ovat tunnistettavissa olevia oikeuksia, jotka ovat erotettavissa kokonaisuudesta. Niitä ovat mm. tavaramerkit, asiakasluettelot, tietokoneohjelmat ja erilaiset sopimuksiin perustuvat oikeudet, kuten leasing- tai franchising-sopimukset. Aineettomiin resursseihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen maine ja työntekijät, jotka ovat omaisuutta, jota yritys ei suoranaisesti pysty hallitsemaan mutta kylläkin johtamaan. (Mts. 2-3.)

Yrityksen brändipääoma on voinut muodostua kolmella tavalla: ostamalla brändi irrallaan, ostamalla brändi osana liiketoimintaa tai luomalla itse. Brändin hankintavasta riippuen valitaan brändin kirjanpito tapa ja arvostusmenetelmä. Jos brändi on erikseen ostettu, käsitellään sitä IAS 38 -standardin kohdan 24 mukaan hankintamennon suuruisena vuosikuluna tai aktivoidaan taseeseen, koska arvo on selvillä. Jos brändi on hankittu osana liiketoimintakauppaa, käsitellään sitä IAS 38 -standardin kohdan 33 mukaan käyvän arvon perusteella kaupantekohetkellä. Jos arvo ei ole luotettavasti määriteltävissä, kirjataan brändi osaksi kauppahintaan kuuluvaa goodwillia. Jos brändi on yrityksen itse luoma, jaetaan se IAS 38 -standardin kohdan 51 mukaan tutkimus- ja kehitysvaiheeseen. Tutkimusvaiheeseen kohdistuvat kustannukset kirjataan vuosikuluiksi, koska niihin ei kohdistu tuotto-odotuksia. Kehitysvaiheeseen koh-

distuvat kulut voidaan aktivoida ja poistaa niiden taloudellisena vaikutusaikana. (Cintha & Kollipara 2012, 44-45.)

Suomalaiset pk-yritykset ovat huomanneet strategisten muutosten yhteydessä, että aineettoman pääoman merkitys yrityksen suorituskyvylle korostuu. Siksi siihen on alettu kiinnittää huomiota ja kehitystyössä on otettu etenkin teknologian kehittymisen avuksi. Etenkin palvelusektorilla korostuu aineettoman pääoman hyödyntäminen, koska se on työvoimavaltaista. Aineettoman pääoman merkityksen korostuminen näkyy myös yrityksen markkina-arvon ja kirjanpitoarvon välisen erotuksen kasvussa niin, että markkina-arvo voi olla jopa kymmeniä kertoja kirjanpitoarvoa suurempi. Tämä erotus on selkeä mittari yrityksen omistajille omistaja-arvon kehittymisestä suhteessa sijoitettuun pääomaan. (Lönngvist ym. 2005, 60-63.)

Seetharaman, Hadi ja Saravanan (2002, 128) toteavat, että ero tasearvon ja markkina-arvon välillä on tietoyhteiskunnan aikaansaama, koska aineeton pääoma enemmän kuin fyysinen omaisuus ohjaa yrityksen kilpailuetuja, kuten innovaatioita, tuottoja ja voittojen kasvua. Ironista nykykäytännön mukaan on aineettoman pääoman kirjanpidollinen kohtelu: kun kehittää jotain, on siitä aiheutuvat kulut vähennettävä heti. Kun taas ostaa jotain, on kerryttänyt pääomaa. Jos halutaan, että kirjanpito palvelisi yrityksen johtamista, pitäisi kaikki aineeton pääoma olla arvostettuna ja raportoituna yrityksen taseessa. Sitä tukee myös ajatus, että mitä mitataan, sitä johdetaan. (Mts. 131-133.)

Yrityksen kannalta ongelman muodostaa yrityksen sisäisesti luoma aineeton omaisuus, joka ei yleensä täytä kansainvälisten IAS-standardien mukaisia vaatimuksia arvostettavissa olevasta aineettomasta omaisuudesta. IAS 38 -standardin pykälän 63 mukaan mm. brändi ja asiakasluettelo ovat sellaista varallisuutta, jota ei pidä käsitellä aineettomana omaisuutena. IAS-standardi perustuu siihen, että tällaisiin omaisuuseriin kohdistuvat kustannukset eivät ole erotettavissa liiketoiminnan kokonaisuuden kehittämistä. Yrityskauppoihin liittyvä brändi voidaan kuitenkin esittää kirjanpidossa omaisuuseränä, kun se on erotettavissa ja sen arvo on luotettavasti määriteltävissä. Taloudellisesta näkökulmasta tilanne on hyvin ristiriitainen, koska brän-

dipääoman taloudellinen merkitys on yrityksille kiistaton, olipa se vastikkeellisesti hankittu tai itse kehitetty. (Salinas 2011, 4.)

Vaikkei brändipääomaa voidakaan yleisesti esittää yrityksen taseessa, on sillä huomattava merkitys yrityksen kilpailukyvyille. Kapfererin (2008, 24) mukaan vahva brändi pienentää yritykseen liittyvää riskiä, koska se lisää asiakasuskollisuutta ja luotettavuutta brändiä kohtaan, jolloin se myös takaa suuremmat tulevaisuuden tuotto-odotukset, koska kuluttajat ovat valmiita maksamaan brändituotteesta korkeampaa hintaa. Yrityksen tärkeimpiä strategisia päätöksiä on valita brändistrategia, joka tukee yrityksen toimintaa parhaiten. Brändistrategiat voidaan jakaa kolmeen osaan: yritysbrändäys, tuotebrändäys tai niiden yhdistelmä eli yhdistelmäbrändäys. Yritysbrändäys on prosessi, jossa rakennetaan ja hallitaan yrityksen imagoa ja mainetta hyödyntäen viestintää ja johtamista. Yritysbrändäys keskittyy koko yritykseen, kun tuotebrändäyksen keskiössä on itse lopputuote. Yhdistelmäbrändäys hyödyntää yritys- ja tuotebrändäystä yhdistelemällä yrityksen mainetta ja yksittäisiä brändejä. (Hurmelinna-Laukkanen, Saraniemi & Juntunen 2011, 184.)

Hurmelinna-Laukkanen ja muut (2011, 183) muistuttavat, että yrityksen brändistrategiaa suunniteltaessa on otettava huomioon sen yhteensopivuus yrityksen muiden toimintojen kanssa, esimerkiksi tuotebrändäyksestä vastaa yleensä keskijohto ja yritysbrändäystä tekee yrityksen ylin johto strategisen työn yhtenä osa-alueena. Brändistrategioissa on myös sellainen ero, että tuotebrändäys liittyy kuluttajiin ja yritysbrändäystä tehdään yrityksen sidosryhmiä silmällä pitäen. Tuotebrändäys on lyhyen aikavälin toimintaa, jossa hyödynnetään etenkin markkinointiviestintää. Tuotebrändäys on sidoksissa tuotteen elinkaareen, ja sen tavoitteena on potentiaalisten asiakkaiden löytäminen. Yritysbrändäyksen keskiössä ovat yrityksen arvot, jotka ovat pitkäaikaisia, ja muodostuvat yrityksen ja sen henkilöstön arvoista. (Mts. 183.)

Valittu brändistrategia sisältää olennaisena osana brändin visuaalisen identiteetin eli miten brändi näyttäytyy yrityksen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Yritysbrändin visuaalinen identiteetti muodostuu esimerkiksi mainoksissa käytetyistä visuaalisista tekijöistä sekä yrityksen logosta, nimestä, symboleista, värimaailmasta jne. Brändin visuaalisen identiteetin avulla rakennetaan brändin tunnettavuutta ja erottuvuutta

muista kilpailijoista. Jos yritys on valinnut brändistrategiakseen yritysbrändäyksen, on edellä mainitut elementit syytä huomioida ilmaisukeinoina yritysviestinnässä. Visuaalisten instrumenttien aineellisen luonteen takia yritysbrändäyksessä on huolehdittava riittävästä suojauskeinoista brändin visuaalisen ilmeen suojaamiseksi. (Hurmelinna-Laukkanen ym. 2011, 185.)

Aineettoman pääoman johtaminen edellyttää yritykseltä, että se tunnistaa ja osaa luokitella aineettoman pääomansa eri osa-alueisiin ja määrittää niiden tilan. Aineettoman pääoman menestyksellinen hyödyntäminen liiketoiminnassa edellyttää, että yrityksellä on käytettävissään kaikki tarpeelliset aineettomat resurssit. Johtamisen näkökulmasta huomion kohteena on aineettomien resurssien ja oikeuksien arvioiminen ja ohjaaminen niin, että se vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen sitä lisävästi. Aineettoman pääoman johtamisessa keskeisimmät ohjaamistehtävät ovat pääoman arvonmääritys, investoinnit, mittaaminen ja raportointi. Johtamismenetelminä operatiivisella tasolla käytetään erilaisia toimintoja ja prosesseja, kuten riskienhallintaa ja tietämyksenhallintaa. Konkreettisina aineettoman pääoman johtamisen apuvälineinä hyödynnetään mm. kehityskeskusteluja. (Lönnqvist ym. 2005, 101-102.)

Johtamisen näkökulmasta lähestyttäessä brändipääomaa voidaan keskittyä lähinnä johdettavissa oleviin bränditekijöihin, kuten yrityksen maineeseen ja brändin visuaaliseen identiteettiin. Yrityksen maine on seurausta sen toiminnasta, jonka perusteella kuluttajilla on mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta. Maine voi olla positiivista sekä negatiivista, josta kuluttaja viime kädessä muodostaa kokonaiskuvan yrityksestä. Brändin visuaalinen identiteetti yhdistetään yleensä johtamisessa brändin tyyliin ja ulkoasuun. Tämä on ristiriidassa markkinoinnin näkemyksen kanssa, missä ajatellaan, että brändi on idea tai kokemus kohdemarkkinoiden kanssa. Identiteetti pitäisi ymmärtää enemmänkin tapana ilmaista brändiä, missä yrityksen kaikilla toiminnoilla ja toimijoilla on vastuu brändi-identiteetin luomisesta. (Salinas 2011, 11-12.)

Kaiken kaikkiaan aineettoman pääoman mittaamista tehdään yrityksen näkökulmasta ajateltuna sen aineettoman varallisuuden johtamisen takia, jossa fokus on tulevaisuudessa. Kirjanpitoa ja raportointia varten tehtävä mittaaminen on menneisyyden arvostamista, jossa käytetään monesti menetelmänä uudelleenarvostamista. Aineet-

toman pääoman mittaaminen suoritetaan yleensä yrityksen strategisia valintoja varten, jossa tavoitteena on prosessien kehittäminen, resurssien kohdentaminen arvoa tuottaviin toimintoihin sekä tehokkuuden parantaminen. (Barsky & Marchant 2000, 62.)

Barskyn ja Marchantin näkemystä aineettoman pääoman mittaamisesta tukee myös Kaplanin ja Nortonin (2004, 26) määritelmä, jonka mukaan investoinnit aineettomaan pääomaan lisäävät muista erottuvaa ja kestäväää arvoa, kun yritystoiminnassa on siirrytty tuotekeskeisestä tietoon ja palveluihin keskittyvään toimintaan. Johtamisen näkökulmasta Kaplan ja Norton esittävät, että aineeton pääoma yhdistettynä strategiaan luo arvoa, kun yritys keskittyy erikoisominaisuuksien kehittämiseen, joita sisäiset prosessit hyödyntävät. Näiden ominaisuuksien on liityttävä aineettomaan ja aineelliseen pääomaan, koska yksittäisinä osaamisalueina ne eivät tuota synergiaetuja, kuten myös Lönnqvist, Kujansivu ja Antola esittävät aineettoman pääoman arvoalustassa, kuvio 3 sivulla 12. Aineettoman pääoman arvo muodostuu sen yhdistämisestä sisäisiin prosesseihin eli strategiaan niin, että sillä saavutetaan korkeampia tuotto- ja voitto-osuuksia. Kun yrityksellä on käytössään sellaista aineetonta pääomaa, mikä täyttää strategian valmiudet, voidaan se muuntaa aineelliseksi tulokseksi. (Kaplan & Norton 2004, 73.)

Aineettomaan pääomaan liittyvässä kirjallisuudessa on usein esitetty aineettoman pääoman mittarina Balanced Scorecard -arvostusmenetelmää. Chareoncukin ja Chuvejin (2008, 814) mukaan Balanced Scorecardia voidaan hyödyntää viitekehyksenä strategian ja aineettoman omaisuuden välisen linkityksen esittämisessä ja työkaluna aineettoman omaisuuden johtamisessa. Työkaluna se perustuu syy-seuraus suhteiden määrittelyyn markkinoinnin, tuotannon, henkilöstöjohtamisen ja taloudellisen suoriutumisen kesken. Lähtökohtana menetelmässä on aineettoman pääoman tunnistaminen toiminnoittain sekä syy-seuraus suhteen luominen omaisuuserän ja taloudellisen suoriutumisen kesken. Brändi sijoittuu tutkimuksessa ulkoisiin rakenteisiin, kuten on esitetty myös tässä tutkimuksessa aineettoman pääoman kohdalla, missä brändi on sijoitettu suhdepääomaan eli yrityksen sidosryhmiin liittyvään pääomaan. SFS ISO 10668 -standardi brändipääoman määrittämisestä ei kuitenkaan

tue Balanced Scorecard -menetelmää brändipääoman arvostamisessa, minkä takia sitä ei käsitellä tämän laajemmin tässä tutkimuksessa. (Mts. 814-818.)

Brändipääoman määrittämisen seuraamuksia

Brändipääoman esittäminen aineettomana oikeutena yrityksen taseessa vaikuttaa yrityksen kirjanpidon raporteissa annettavaan kuvaan yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Yrityksen nettovarallisuus lasketaan vähentämällä yrityksen varoista sen velat, jolloin aineettomien oikeuksien tasearvo kasvattaa sitä. Laskennassa huomioidaan yrityksen varoiksi pysyvien ja vaihtuvien vastaavien omaisuuserät niiden tasearvojen mukaan, joitain poikkeuksia lukuun ottamatta. Aineettomat oikeudet huomioidaan varallisuuslaskelmassa niiden poistamatta olevan hankintamenon suuruisina. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että myös mahdolliset arvonalenemiset tulisivat huomioitua yrityksen nettovarallisuutta määriteltäessä sitä alentavasti.

Yhtiön nettovarallisuus on yleensä taseessa olevan oman pääoman suuruinen, jos varallisuuteen ei sisälly esimerkiksi kiinteistöjä, joiden verotusarvo olisi niiden tasearvoa korkeampi. Nettovarallisuus on siis yhtiöön sijoitetun pääoman, osakepääoman, ja yhtiön tekemän tulosten, joilla on katettu mahdolliset tappiolliset vuodet, yhteissumma. Nettovarallisuutta voisi siten kasvattaa mm. yhtiöön tehtävien pääomasijoitusten kautta tai arvostamalla yrityksen brändipääoman aineettomana oikeutena. Yhtiön nettovarallisuuden kasvusta brändipääoman arvostamisen avulla olisi hyötyä etenkin yrityksen hakiessa ulkopuolista rahoitusta, koska se parantaisi yrityksen taloudellista tilannetta ja varojen suhdetta velkoihin.

Yhtiön nettovarallisuus vaikuttaa yrityksen verotuksessa määriteltävään osakkeen matemaattiseen arvoon sekä vertailuarvoon, jota käytetään mm. osinkotulojen verovapaata osuutta sekä pääomatulo- ja ansiotulo-osuuksia laskettaessa. Tätä kautta brändipääoman arvolla on myös kerrannaisvaikutus osakkeenomistajan verotukseen, yrityksen maksamien osinkojen verotuksellisessa kohtelussa.

Brändipääoman rakentamiseen, ylläpitämiseen ja kasvattamiseen liittyvien kustannusten käsittely kirjanpidossa vaikuttaa myös yrityksen maksamaan tuloveroon ja maksun ajankohtaan. Jos brändipääomaan liittyviä kustannuksia aktivoitaisiin tasee-

seen aineettomana oikeutena, kuten muitakin mm. vaihto-omaisuuteen liittyviä investointeja, näiden kustannusten tulosvaikutus tulisi huomioitua vasta poistojen myötä useamman vuoden aikana. Käytännössä tämä tarkoittaisi kustannusten syntymisen ajankohtana sitä, että yrityksen verotettava tulo olisi aktivoitujen kustannusten verran suurempi, jolloin siitä olisi maksettava yhteisövero 20 %:n mukaan vuoden 2014 alusta alkaen. Tällöin tosin brändipääomaan kohdistuvat tulevaisuuden tuotto-odotukset realisoituisivat myös poistoaikana, jolloin toteutuisi kirjanpitokäytännön mukainen suoriteperiaate, kun kulut ja niihin kohdistuvat tuotot käsiteltäisiin saman tilikauden aikana tuottoina ja kustannuksina. Poistojen kautta saatavassa verovähennyksessä on huomioitava kuitenkin inflaation pienentävä vaikutus, koska inflaatio nakertaa poistoina tehdyn vähennyksen verovaikutusta verrattuna vuosikuluna kerralla tehtävään vähennykseen.

Kirjanpitomenettelyä valittaessa brändipääoman arvostamisen ongelmaksi voi muodostua kustannusten ja tuottojen kohdistaminen brändipääomaan sekä ajallisesti että mukaan huomioitavien kustannusten takia. Miltä ajalta kustannuksia voidaan aktivoida brändipääomaan kuuluvaksi niin toteutuneiden kustannusten kuin tulevaisuudessa syntyvien kustannusten osalta? Minkä tyyppisiä kustannuksia aktivoinnissa voidaan huomioida, esimerkiksi markkinointikustannusten jakaminen brändipääomaan ja muihin toimintoihin liittyen?

Yrityksen verotuksellista asemaa pohdittaessa on syytä huomioida osakeyhtiöiden osalta elinkeinoverolaissa oleva verotusmenetelmä tulolähteittäin. Tämä tarkoittaa, että yrityksen toiminta jaetaan tulolähteittäin elinkeinotoimintaan, henkilökohtaiseen tulolähteeseen sekä maatalouden tulolähteeseen. Verotuksessa huomioidaan yrityksen tulot ja kulut tulolähteittäin ja jokainen niistä verotetaan erikseen. Brändipääoman arvostamiskysymyksessä kirjanpidossa tulisi ottaa kantaa brändipääoman muodostumiseen ja kohdistumiseen tulolähteittäin, koska tehtävät poistot pitäisi pystyä jakamaan verotuksessa tulolähteittäin, jos tarpeen. Brändipääoman voisi ajatella kohdistuvan aina elinkeinotoimintaan, mutta toisaalta yrityksellä voisi mahdollisesti olla myös sellaisia toimintoja esimerkiksi maatalouden tulolähteeseen liittyen, että brändipääoman jakaminen elinkeinotoiminnan ja maatalouden tulolähteen kesken olisi tarpeellista.

Brändipääoman kirjanpidollinen arvostaminen taseessa aiheuttaa lisävaatimuksia myös tilintarkastukseen ja sitä suorittavien henkilöiden ammattitaitoon. Brändipääoman tasearvoa arvioitaessa tilintarkastajalla pitäisi olla riittävä osaaminen brändin arvonmäärityksestä sekä siihen liittyvistä tekijöistä. SFS ISO 10668 -standardin sisältämät raportointiohjeet ovat varmasti riittävät arvostamiseen ja tuloksiin vaikuttavista muuttujista, mutta esimerkiksi lähtötietojen tarkastaminen voi olla ongelmallista. Toki tällaisessa tilanteessa yrityksellä itsellään olisi tiedonantovelvollisuus tilintarkastajan suuntaan, jotta brändipääoman arvonmäärityksen tulokset voitaisiin luotettavasti myös tilintarkastuksen yhteydessä arvioida.

Yhteenvetona brändipääoman arvostamisesta pk-yrityksen aineettomana omaisuutena voidaan edellä esitetyn teoreettisen viitekehyksen perusteella esittää, että kyseessä on monimutkainen prosessi. Kuten teoriassa esitettiin mm. Kapfererin ja Salinasin julkaisuihin perustuen, niin kyseessä on monivaiheinen prosessi, joka alkaa aineettoman pääoman erien tunnistamisesta ja jaottelusta osa-alueisiin. Brändin osalta esitettiin lainsäädännön mukaiset kirjanpidolliset käsittelymahdollisuudet brändipääomalle, jossa kävi ilmi erilainen kohtelu ostetun ja itse luodun brändin kesken. Lainsäädännön osalta voidaan todeta, että myös itse luodun brändipääoman kirjaaminen taseeseen aineettomana oikeutena olisi jo mahdollista, mutta lainsäädäntöön tarvittaisiin yksinkertaistamista sen kirjaamisedellytyksiin ja yksinkertaisempia arvostusmenetelmiä.

Teoriaperustassa esitettiin lukuisia hyötyjä yritykselle brändipääoman arvostamiseksi, jotka huomioon ottaen brändipääoman mittaaminen on suositeltavaa myös pk-yrityksessä. Eduista merkittävimmät ovat mm. brändipääoman rahallisen arvon merkitys yrityksen päätöksenteossa, johtamisessa ja kilpailukyvyn kehittämisessä. Lisäksi brändipääoman merkitys pitäisi nähdä myös yrityksen strategiassa niin, että se heijastuu läpi yrityksen eri toiminnoissa, ja tuottaa sitä kautta lisäarvoa yritykselle.

5 Tutkimustulokset

Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla. Haastattelun teemat keskittyivät teoreettisessa viitekehyksessä esitettyihin teemoihin, joiden merkitystä ja nykytilaa haluttiin selvittää haastateltavissa yrityksissä. Haastatteluiden teemat on esitetty liitteessä 1, ja ne voidaan jakaa pääotsikoihin seuraavasti:

- Teema 1: yrityksen aineettoman pääoman erät ja niiden mittaaminen,
- Teema 2: yrityksen brändi ja brändipääoma, brändielementit, näkyvyys strategiassa, brändipääoman rahallinen arvonmääritys ja arvonmäärityksen tarpeellisuus,
- Teema 3: brändipääoman taloudellinen merkitys yritykselle, ulkoinen ja sisäinen taso, työkalu eri toiminnoissa, mahdollisuudet ja haasteet hyödyntämisessä sekä brändin kehittyminen tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa haastateltiin kahta keskisuomalaista pk-yritystä, joiden palveluksessa on noin 90 henkilöä/yritys. Yritys 1 on vuonna 1995 perustettu yksityisomistuksessa oleva energianhallintaan erikoistunut asiantuntijayritys. Yritys 2 on vuonna 1950 perustettu myymäläkalustamiseen erikoistunut yritys, jonka omistajina ovat pääomasijoittaja ja kolme yhtiön henkilökuntaan kuuluvaa henkilöä. Haastateltavat eroavat toisistaan yhtiön toimintavuosien suhteen ja siinä, että yritys 2 on teollinen yritys, jossa valmistetaan myymäläsisustamiseen liittyviä tuotteita ja palveluita, kun taas yrityksen 1 toiminta perustuu palveluiden tuottamiseen.

Aineeton pääoma ja sen mittaaminen

Haastateltavat löysivät toiminnastaan useita aineettoman pääoman eriä, vaikka niitä ei systemaattisesti ole pyritty tunnistamaan. Yrityksen 2 myyntijohtaja esimerkiksi määrittelee tilanteen seuraavanlaisesti:

Meillä on toki aineetonta pääomaa, jos puhutaan tämmöisestä hyödyllisyysmahdollisuuksista niin patenteista, niitähän me pystytään mittaamaan, niitä jonkun verran on. Mutta sitten kun puhutaan siitä, että me ollaan Suomen johtava myymäläkalustaja, niin mitä se tarkoittaa asiakkaiden silmissä, niin siitä ei ole olemassa mittauksia.

Keskeisimmät erät aineettomassa varallisuudessa ovat molemmissa yrityksissä osaaminen ja erilaiset siihen liittyvät sertifioinnit, järjestelmät sekä asiakaspääoma, joka ilmenee asiakassuhteina ja referensseinä. Toiminnan luonteen vuoksi yrityksessä 1 korostuu edellä mainittujen lisäksi palvelu- sekä toimintamalli, jolla haetaan pitkäaikaista kumppanuutta mieluummin kuin kertaluonteisia asiakkuuksia. Teollisena yrityksenä yrityksen 2 toiminnassa korostuvat aineettomana pääomana lisäksi patentit ja laatu järjestelmät, jotka nähdään keskeisinä tekijöinä halutun laadun varmistamiseksi, kun ne yhdistetään yrityksen projektiosaamiseen. Vaikka yrityksissä on selvästi tunnistettu aineettoman pääoman eriä, ei niitä ole mitattu mitenkään. Molemmissa yrityksissä nähtiin mahdollisuuksia edellä lueteltujen omaisuuserien taloudellisen arvon määrittämiseksi, mutta myönnettiin, ettei seuranta ole vielä käytössä. Yrityksen 1 toimitusjohtaja kuvasi asian:

Me seurataan loppu pelissä, ehkä vois jopa vähän ruoskia meitä itseämme siitä, että meidän oma seuranta ei välttämättä ole mitenkään kauhean huippuunsa viritettyä. Kyllähän meillä toki CRM on ja ihan ok tasoinen, mutta semmoinen asiakasanalysointi ei ole meillä vielä kovin pitkälle tai syvälle vietyä.

Yrityksessä 1 nousi onnistumisena esille asiakasnäkökulmasta tehtävä seuranta, jossa keskitytään tiedontuottamiseen asiakkaalle esimerkiksi asiakkuuden myötä saavutettujen hyötyjen valossa.

Brändi ja sen rakentuminen

Kysyttäessä yrityksen brändistä, ja miten se yrityksessä nähdään, nousivat molemmissa yrityksissä vahvasti esille tekeminen ja referenssit. Brändi nähdään konkreettisesti imagona, joka rakentuu aiemman tekemisen perusteella, kuten yrityksen 2 myyntijohtaja asian kiteytti:

Se sun brändi on niin vahva, kun se sun edellinen projekti on ollut.

Molemmat haastatellut yritykset ovat markkinajohtajia omalla toimialallaan, mikä tuo omat ominaispiirteensä toimintaan. Markkinointia tehdään sisältömarkkinointina hyvin rajatulle kohderyhmälle b2b -markkinoilla, eivätkä suuret ihmisjoukot tunne ja tiedä näitä yrityksiä tai niiden toimintaa. Sisältömarkkinointi on keino kommunikoida rajatun kohderyhmän kanssa ja siitä hyötyvät sekä asiakas että yritys. Haastateltavat yritykset tekevät sisältömarkkinointia mm. uutiskirjeiden ja tiedotteiden avulla. Tämän hetkinen tunnettuus on molemmissa yrityksissä tahtotila, mutta tulevaisuudessa tunnettuutta myös suuremmissa kohderyhmissä on haettava mm. laajemman markkinoinnin ja viestinnän avulla.

Yritys 1 on palvelutuottaja, jonka asiantuntijuuden ja osaamisen rooli korostuu asiakassuhteiden hoitamisessa ja näkyy luottamuksena yritystä kohtaan. Yritys 1 on perustettu sähkömarkkinoiden vapautumisen innoittamana, ja se haluaa olla alallansa edelläkävijä ja innovaattori, mikä korostaa yrityksen keskittymistä uusiin palveluihin ja sitä kautta lisäarvon tuottamiseen asiakkaille. Toimitusjohtaja määritteli yrityksen innovatiivisuuden seuraavanlaisesti:

Me oltiin niitä ensimmäisiä yrityksiä, jotka lähti tähän markkinan vapautumisen aaltoon rohkeasti mukaan, ja lähdettiin siitä synnyttämään niitä palveluita, jotka oli käytännössä sitten jatkumoa sille, että tähän on tullut uusia mahdollisuuksia kilpailuun ja uusia ulottuvuuksia siihen, miten tällä alalla toimitaan. Ja tämä näkyy tänäkin päivänä siinä, että uusien palveluiden keksiminen ja synnyttäminen on hyvinkin tärkeä asia edelleen... Mutta tämäkin on semmoinen, mikä meidän brändiin jollakin tavalla liittyy.

Yrityksessä 2 brändiä luonnehdittiin myös yrityksen vision kautta, että se haluaa olla halutuin yhteistyökumppani myymäläsisustamisen alalla. Tämä visio ohjaa yrityksen jokapäiväistä toimintaa ja päätöksentekoa.

Brändielementit ja brändistrategia

Tarkasteltaessa yritysten brändiä tarkemmin pyydettiin haastateltavia nimeämään brändielementit, joista heidän yrityksensä brändi muodostuu. Haastateltavien vastaukset erosivat hieman toisistaan niin, että yrityksessä 2 brändielementit nähtiin

enemmän konkreettisina asioina kuin yrityksessä 1. Yrityksen 2 myyntijohtaja määritteli brändin muodostumista seuraavasti:

No kuten sanottu referenssit, että se on meillä todella suuri... se minkä varaan, menneen tekemisen varaan, mihin se rakentuu. Se, että toki markkinoinnilla ja muilla pyritään tukemaan sitä brändiä, mutta meidän alalla ja meillä yleensä, niin markkinointiviestintä on vielä kohtuullisen pienessä roolissa, että siinä puhutaan, että on tietyn näköinen esiintyminen meidän internetsivuilla ja tietyn näköiset brochyrit, mutta muuten, että esimerkiksi meillä on tällöinen yksi millä me rakennetaan, niin meillä on uutiskirje, joka me lähetetään meidän asiakkaille...

Yrityksen 1 brändielementit ovat asiantuntijuus, innovatiivisuus, aloitteellisuus, luotettavuus, vakuuttavuus ja erottuvuus. Nämä elementit liittyvät tiiviisti aiemmin kuvattuun yrityksen 1 asemaan markkinoilla, joissa se toimii markkinajohtajana ja haluaa olla aloitteellinen toimija, joka pyrkii ymmärtämään asiakkaiden haasteita ja myös ratkomaan niitä aktiivisella toiminnallaan. Erottautuminen kilpailijoista nähtiin tärkeänä yrityksessä 1, ja siinä tavoitteena on huippuasiantuntijuuden saavuttaminen. Yrityksessä 2 brändielementit ovat konkreettisempia, kuten aiempiin projekteihin liittyvät referenssit, graafinen ilme internetsivuilla ja painetuissa esitteissä sekä uutiskirje, jota käytetään sisältömarkkinoinnin työkaluna rajatulle kohderyhmälle.

Haastateltavissa yrityksissä on hyödynnetty eri tavalla brändiä ja brändielementtejä yrityksen strategiassa. Tämä selittynee osittain toimialasta ja toiminnan erilaisuudesta. Yrityksessä 1 brändin vaikutus strategiaan koetaan:

Kyllä me ne linkitykset ollaan pyritty luomaan... Niin kyllä me olla pyritty nostamaan ne sinne ihan keskiöön, ja pyritty myös seuraamaan jossakin asioissa hyvinkin tarkalla tasolla meidän onnistumista, mutta kuitenkin sieltä asiakaspäästä.

Yrityksessä 1 on pyritty luomaan linkityksiä brändin ja strategian välille ja osaa niistä mitataankin, esimerkiksi uusien palveluiden syntymistä seurataan euromääräisesti vuosittain. Brändielementeistä juuri innovatiivisuus on keskeinen strategiaa ohjaava tekijä yrityksen 1 toiminnassa. Yrityksessä 1 brändiä rakennetaan yritysbrändäyksen kautta, mutta tulevaisuudessa myös tuotebrändäys on mahdollista. Esimerkiksi yrityksen tärkeintä erottuvuustekijää kilpailijoista, sähköistä raportointiportaalia, ollaan

kehittämässä siihen suuntaan, että sitä voitaisiin tulevaisuudessa käyttää erottuvuustekijänä asiakasviestinnässä ja viedä ulkomaille omana brändinään, kuten yrityksen 1 markkinointipäällikkö asian ilmaisi:

Raportointiportaali on sellainen, tässä pohditaan vähän, että kuinka vahvasti sitä tuodaan nyt tässä perusasiakasviestinnässä esille, ja kuinka paljon sitä pitäisi lähteä kehittämään, niin kuin ihan omana brändinään. Sehän on sillä tavalla näppärästi suoraan kansainvälinen, että sitä voisi lähteä viemään ulkomaille ihan tuotteena tai brändinä, mutta sitä ei ole ainakaan vielä toistaiseksi tehty. Toki se on vähän resurssikysymyksenkin, että pitäisi pystyä erottamaan ne positiot ja tavoitteet.

Yrityksen 1 brändistrategiassa korostuu teknologian hyödyntäminen palveluiden tuottamisessa, kun palveluita automatisoidaan massaräätälöintinä. Massaräätälöinnin tavoitteena on tuottaa laajaa hyötyä laajalle asiakaskunnalle, jolloin se voidaan myös toteuttaa yrityksen kannalta kustannustehokkaasti. Yrityksessä 2 brändi määrittyy strategiassa laadun kautta. Brändi näkyy yrityksen 2 toiminnoissa mm. laatujärjestelmien noudattamisessa, ja laatua mitataan niin tuotannossa kuin ostoissakin. Yrityksen 2 tuotantoympäristössä ruohojuuritasolla ei juuri puhuta brändistä, mutta esimerkiksi hitsaaja tietää, minkälainen hänen saumansa pitää olla, jotta se täyttää vaaditun laatutason ja siten tukee kokonaisuutta.

Brändi-identiteetti ja brändi-imago

Haastateltavia yrityksiä pyydettiin arvioimaan yrityksen brändin sisäinen ja ulkoinen ulottuvuus eli yrityksen sisällä vallitseva brändi-identiteetti ja ulkoinen imago. Yrityksessä 1 koetaan, että sisäisesti ollaan vaatimattomia ja itsekriittisiä ja ehkä vähäteläänkin omaa osaamista ja saavutuksia. Yrityksessä 1 koetaan, että sisäiseen ns. sielunhoitoon joudutaan panostamaan ja tuomaan esille omaa osaamista. Positiiviseksi yritys 1 kokee kriittisyydessä sen, ettei jäädä lepäämään laakereille, vaan halutaan kehittyä ja mennä eteenpäin. Yrityksen toimitusjohtaja kiteytti ajatuksia näin:

Kun puhutaan tästä meidän kontekstista ja asiantuntijayrityksestä, niin hyvin usein asiantuntijoille on hyvin tyypillistä ainakin Suomessa semmoinen tietynlainen vaatimattomuus ja ehkä semmoinen, että eihän me tässä olla oikein saatu mitään aikaan ja helposti ollaan kriittisiä... kiinnittää siihen huomioita, että ihmiset huomaisivat sen, että miten hyviä me itse asiassa olemme. Ja kaikkein tärkein tällainen referenssi me sii-

hen saadaan asiakaspalautteesta ja sanoisin, että meidän tapauksessa jopa niin päin, että me ei välttämättä itse osata noteerata itseämme niin korkealle, kuin yksittäinen asiakas noteeraa yksittäisen asiantuntijan.

Yhteistä haastatelluissa yrityksissä on asiakaspalautteiden merkitys sisäisen brändi-identiteetin luomisessa. Koetaan, että tuomalla asiakaspalautteita esille, saadaan osoitettua henkilöstölle, miten hyvin on onnistuttu ja luodaan sitä kautta brändiylpeyttä. Kuten yrityksen 2 myyntijohtaja asian ilmaisi:

Siis ei me brändistä sisäisesti hirveästi puhuta, me puhutaan enemmän näistä laatujärjestelmistä ja niiden noudattamisesta, jolla se brändi, niin kun rakennetaan. Varmaankin on sitä, että nyt kun markkina on muuttunut ja mekin ollaan muututtu, niin tietynlaisen brändiylpeyden käyttäminen sisäisesti voisi olla ihan asiallista.

Brändin rahallisen arvon mittaaminen ja tarpeellisuus

Haastateltavat yritykset kokevat, että niiden brändillä on rahallinen arvo, mutta sitä ei ole vielä mitattu mitenkään. Haastateltavat näkevät, että heillä on pieninä toimijoina vielä pitkä matka siihen, että brändipääomaa arvostettaisiin euromääräisesti. Yrityksen 2 myyntijohtaja näkee tilanteen seuraavanlaisesti:

Se olisi varmaan sellainen, että sitä olisi jossain vaiheessa ihan mielenkiintoinen mitata...

Yrityksen 1 markkinointipäällikkö kokee asian myös vielä kaukaiseksi toteuttaa käytännössä, kuten seuraavasta kommentista käy ilmi:

Mun mielestä me ei olla tarpeeksi iso niin kun, että me voitaisiin sitä arvioida realistisesti tai meidän kannattaisi ylipäättänsä sitä arvioida, kun ollaan yksityinen yritys, niin se osakekurssin arvo ei ole siinä kauhean isossa roolissa, että pörssiyrityksissä se on sitten eri juttu.

Yksityisomistuksessa olevassa yrityksessä 1 brändipääoman rahallisen arvonmäärittämisen tarpeet ovat mm. omistaja-arvon kasvattaminen ja taloudellisen menestymisen ja kasvun mittaaminen. Koska yrityksessä 1 ei ole tehty arvonmäärittystä, tämän hetken työkaluna käytetään ns. thought leadership –ajattelua eli ajatusjohtajuutta. Ajatusjohtajuuden ideana on, että yritys ottaa jonkin teeman haltuunsa ja kertoo

siitä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Tätä kautta yrityksestä tulee alansa mielipidejohtaja, jota seurataan ja joka innovatiivisella toiminnallaan näyttää, miten ideat toteutetaan käytännössä. (What is the thought leader? 2013). Yrityksessä 2 ei tällä hetkellä ole tarpeita brändipääoman rahallisen arvon määrittämiselle, koska kyseessä on teollinen vanha yritys, jossa on pitkäaikaisia työntekijöitä ja brändiajattelun vaatimat muutokset organisaatiossa koetaan tässä vaiheessa vaikeiksi toteuttaa.

Yrityksessä 2 toiminnan luonteen takia koetaan, että laatu järjestelmien noudattaminen ja saavutettu laatu ovat käytännön brändimittareita. Yritys 2 hyödyntää asiakaspalautteita päivittäisessä brändin rakentamisessa parantamalla pieniä yksityiskohtia toiminnassaan. Ulkoisesti brändin imagoa rakennetaan yrityksessä 2 referenssien ja asiakaspalautteiden avulla. Yrityksessä 1 on tehty vastikään laajempi graafisen ilmeen uudistus, johon liittyvät mm. uudistetut internetsivut. Uudistuksen yhtenä tavoitteena on ollut brändin ulkoisen kuvan kiillottaminen esimerkiksi niin, että internetsivuilla olevien henkilöstön valokuvien halutaan viestivän positiivista ja rentoa mielikuvaa yrityksestä.

Brändin rahallisella arvonnäilyksellä ja yrityksen eri toimintojen välillä, esimerkiksi johtamisen tai markkinoinnin onnistumisen mittaamisella, ei koeta olevan haastattavissa yrityksissä selkeää yhteyttä. Yrityksen 2 markkinointipäällikkö kuvaili tilannetta seuraavasti:

Mä sanoisin, että pitäisi hyödyntää enemmänkin. Ehkä tässä vähän sitä kulttuurinmuutosta tarvittaisiin, että osattaisiin hyödyntää. Se on enemmän sitä, että ei niin kuin välttämättä muisteta, että voitaisiin käyttää tätäkin hyödyksi.

Yrityksen 2 kohdalla myyntijohtaja kuvaili vastaavaa asiaa:

En mä suoraa yhteyttä näe, että miten meillä, niin kun pystyttäisiin brändin arvoa johtamisessa käyttämään, niin kun rahallista brändin arvoa... Et se, että tämä meidän tahtotila olla halutuin yhteistyökumppani, niin sen käyttäminen johtamisessa on, ja sitä jo tapahtuu, ja varmaan pitäisi tapahtua paljon enemmänkin. Ja taas välillisestihän siinä on se, että brändi, miten me halutaan brändien rakentuvan, mitä me tiedetään sen olevan, niin sitä käytetään siinä, mutta sitten se linkki siihen euromääräiseen niin sitä ei ole.

Yrityksessä 1 nähdään, että sisältömarkkinoinnin keinoin, osallistamalla erilaisiin foorumeihin ja olemalla esillä, saadaan lisää ns. puhuvia päitä, jotka vievät viestiä yrityksestä, sen osaamisesta ja ainutlaatuisuudesta eteenpäin laajemmalle kentälle. Tämän lisäksi tarvitaan yrityskulttuurin muutosta, kouluttautumista sekä valmennusta siten, että brändipääomaa osattaisiin hyödyntää enemmän yrityksen 1 kaikissa toiminnoissa. Yrityksessä 2 toimintaa ohjaa visio olla halutuin yhteistyökumppani, eikä brändiä varsinaisesti nähdä siinä keskeisessä roolissa, etenkin sen euromääräisen arvon osalta.

Hyötyjä ja haasteita brändin hyödyntämisessä

Haastateltavat yritykset näkevät paljon mahdollisuuksia ja haasteita brändin hyödyntämiselle paremmin yrityksen toiminnassa. Yhdistävä tekijä tässä on haastateltaville yrityksille, ettei kummassakaan puhuta brändistä sisäisesti, vaan toimintaa ohjaa strategian mukainen yhteinen visio. Yrityksessä 1 tämä kiteytyy sanontaan ”yhdessä enemmän”, mitä kautta on haettu toiminnan tuloksellisuutta kokonaisvaltaisen onnistumisen myötä. Markkinoinnin rooli on muuttunut viime vuosina paljon ja tämän mukanaan tuomat muutokset yritys ympäristöön on huomioitu yrityksen 1 toiminnassa niin, että jokaisen työntekijän pitäisi ymmärtää olevansa yrityksen palveluiden myyjä ja markkinoija. Tätä kautta korostuu myös jokaisen asiakaskontaktin merkitys brändin rakentumiselle. Muutoksen läpisaaminen on haasteellista ja yrityksessä 1 koetaan, että vaatii paljon ponnistuksia saada ihmiset ymmärtämään, että myynti ja markkinointi ovat osa myös asiantuntijan toimenkuvaa.

Yrityksessä 1 haetaan perusajattelua ja asennetta toimintaan, mitä voidaan hyödyntää sisältömarkkinoinnin apuna. Yrityksen 1 markkinointipäällikkö määrittelee asian:

Haasteena on se, että markkinointi nähdään niin kun erillisenä funktiona... ja sitten sama juttu vähän niin kuin myynnin suhteen, että asiantuntijaorganisaatiossa jokainen työntekijä on myyjä.

Yrityksessä 1 työntekijät ovat yrityksen kehittäjiä ja käyntikortteja, joilla on myös myyjän ja markkinoijan rooli jokaisessa asiakaskontaktissa. Yrityksessä 2 koetaan, että hitsaussaumasta on vielä pitkä matka brändiin ja brändiajatteluun. Laatujärjestelmien noudattaminen on keskeisessä roolissa yrityksestä 2 muodostuvalle ulkoisel-

le kuvalle. Laatu järjestelmien myötä yrityksellä 2 on käytössään osaamismatriisi, jossa määritellään henkilöstön osaamisalueet ja erityisosaamiset. Tätä hyödynnetään toiminnan suunnittelussa, mm. koulutustarpeita määriteltäessä. Yritys 2 on jo kauan kouluttanut itse työntekijöitä tiettyjä erityisosaamista vaativia tehtäviä varten, jolloin on voitu varmistaa, että rekrytoitavan henkilön osaaminen on juuri sopivaa kyseistä toimenkuvaa ajatellen.

Yrityksen 2 kohdalla nousi esiin myös haaste erilaisten konseptien luomisesta saman brändin alle eli ns. asiakaskohtainen brändäys. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksen 2 kohdalla tuotteita ei ole mahdollista massaräätälöidä, vaan jokainen suuri asiakas määrittelee itse omat konseptinsa. Tämä perustuu siihen, että myymäläilme on vahva osa asiakkaan omaa brändiä ja sillä haetaan erottuvuutta kilpailijoista. Siksi yrityksessä 2 on jatkuvasti kehitettävä uusia tuotteita ja konsepteja eri asiakasryhmille sopiviksi ja lähteä markkinoimaan aina niistä sopivinta asiakkaalle, kuten myyntijohtaja tilannetta kuvaili:

Meillä on toisessa päässä halpahalli, joka on ihan vaan sitä bulkkia ja hintaa, ja toisessa päässä meillä on kultasepänilike, jossa sitten puhutaan hyvin erilaisesta jutusta. Et sen koko homman rakentaminen, niin kuin saman brändin alle on haasteellista, että yksi miten me sitä tehdään, on kuitenkin, että kun löytyy referenssejä joka puolelta, niin se pitää ottaa se paletti keskusteluun sen kuulijan mukaisesti ja kaivaa ne kuvat, jotka saattaisi koskettaa sitä kuulijaa.

Brändin tulevaisuudennäkymät

Brändin kehittyminen ja tulevaisuudennäkymät koettiin haastateltavissa yrityksissä erittäin positiivisina. Molemmissa yrityksissä on vahvat kasvutavoitteet tulevaisuudessa, johon liittyy myös kansainvälistyminen. Kasvua ja tunnettuutta haettaessa brändi nähdään taustavoimana. Molemmilla haastateltavilla oli selkeä näkemys kokonaisuuden merkityksellä onnistumisessa, esimerkiksi graafisen ilmeen ja sen johdonmukaisuuden ja yhdistettävyyden kannalta, kuten yrityksen 2 myyntijohtaja määritteli:

Niin kyllä me pidetään sitä ihan tärkeänä, että ei näytä monessa paikassa, mutta niissä missä näytään, niin on johdonmukainen. Kyllä se ilman muuta on tärkeä asia.

Vaaditaan huolellisuutta, että pienetkin yksityiskohdat ovat systemaattisesti toteutettu. Yrityksessä 1 nousi esille jo aiemmin esitetyt teemat asiantuntijuus ja thought leadership sekä sisältömarkkinointi, joiden kehittämiseen tulevaisuudessa keskitytään. Yrityksen 2 osalta toimintaa on jo Ruotsissa, mutta tulevaisuudessa markkina-alue tulee laajenemaan uusilla mailla. Brändinäkökulmasta yritykseltä 2 vaaditaan vakuuttavuutta ja referenssejä asiakashankinnassa uusilla markkinoilla.

Kansainvälistymisen ja uusien maiden lisäksi haastateltavissa yrityksissä nähdään kasvupotentiaalia parantavana tekijänä jatkuva tuotekehitys ja uusien tuotteiden tai palveluiden innovointi. Tätä kautta asiakkaita on mahdollista tavoittaa entistä laajemmista kohderyhmistä ja tuoda sitä kautta lisätuottoja yritykselle. Etenkin yrityksen 2 toimiala on pitkälti kilpailutettua, jolloin hinnan merkitys myynissä korostuu. Uusien asiakaskohderyhmien ja konseptien avulla tavoitellaan lisätuottoja, etenkin jos se on mahdollista toteuttaa massatuotantona. Yrityksen 1 toimialasta johtuen edelläkävijän rooli ja innovatiivisuus korostuu kasvua haettaessa. Yrityksellä 1 on kasvua ajatelleen ihanteellinen tilanne, koska se toimii kasvavilla markkinoilla.

Osaamisen korostuminen aineettomana pääomana

Viimeisenä teemana haastatteluihin liittyen nostetaan esille osaamisen säilyvyys ja ylläpito haastateltavissa yrityksissä. Henkilöstön osaamista ei oltu teemoiteltu haastatteluihin, mutta se nousi molempien yritysten kanssa esille niin vahvasti, että sen käsitteleminen kokonaisuutta tukevana elementtinä on tutkimuksen kannalta tarpeellista. Osaamisen merkitys asiantuntijuuteen ja projektiosaamiseen keskittyvässä toiminnassa on merkittävässä roolissa, koska ilman ihmisiä ja heidän osaamistaan näillä yrityksillä ei olisi inhimillistä aineetonta pääomaa. Yrityksen 1 markkinointipäällikkö totesi:

Näin ensimmäisenä tulee mieleen, että onhan meillä tämä asiantuntijuus sinänsä tunnistettu hyvin vahvaksikin pääomaksi, ja itse asiassa meidän liiketoiminta perustuu pitkälti sille meidän asiantuntijoiden osaamiselle. Ja minun mielestä se menee edelle vielä brändinäkökulmasta, se on se veturi millä mennään eteenpäin.

Yritysten erilaisista taustoista ja toimialoista huolimatta vaihtuvuus on molemmissa yrityksissä hyvin vähäistä. Molemmissa yrityksissä osaamiseen ja sen säilyvyyteen organisaatiossa on panostettu, vain keinot, miten sitä käytännössä toteutetaan, eroavat toisistaan. Yrityksessä 1 on keskitytty osaamisen jakamiseen, mm. lyhytkestoisien sisäisten koulutusten muodossa. Yrityksen 1 toiminnassa korostetaan yrityksen osaamispääomaa yksittäisen asiantuntijan osaamisen sijaan. Lisäksi asiakkaiden kontaktirajapinta pidetään riittävän laajana, ettei palvelu henkilöidy yksittäiseen asiantuntijaan, vaan asiakkaita voi palvella kuka tahansa. Yrityksessä 2 osaamisen säilyvyys taataan laatujärjestelmään kirjatun varahenkilöjärjestelmän avulla, jossa on määritelty kaikille tehtäville yhteyshenkilö, varahenkilö, päätekijä sekä varatekijä. Laatujärjestelmän lisäksi käytössä on osaamismatriisi, jonka avulla voidaan arvioida osaamisen riittävyttä osa-alueittain ja tarvittaessa kouluttaa lisää henkilöitä sellaisille osaamisalueille, jossa osajia ei ole riittävästi.

Yhteenveto

Yhteenvetona edellä esitetyistä haastatteluiden tuloksista voidaan päätellä, että brändiä ja sen muodostamaa aineetonta varallisuutta ei vielä hyödynnetä suomalaisen pk-yrityksen toiminnassa. Brändi ja siihen liittyvät tekijät nähdään konkreettisin asioina toiminnassa, eikä toiminta rakennu mielikuvien varaan. Haastatelluissa yrityksissä korostui brändin rakentaminen tekemisen ja ihmisten kautta, kuten asiakas kohtaamisina ja referensseinä. Apuna brändin rakentamisessa käytetään asiakaspalautteita, joiden avulla toimintaa pyritään kehittämään tuloksellisempaan suuntaan. Haastatelluissa tuli esille brändin liittäminen brändimarkkinointiin, joka koettiin kalliiksi toteuttaa. Sitä ei myöskään nähty tarpeelliseksi, koska ollaan niin ”pieniä toimijoita” markkinoilla. Brändi nähdään vahvana taustavaikuttajana toiminnassa, mutta sitä ei osata hyödyntää vielä riittävästi ja tuoda selkeästi mukaan strategiaan ja päivittäiseen toimintaan.

Tuloksissa nousi esille myös brändin tarpeellisuus ja merkitys, kun toimitaan b2b -markkinoilla. Pk-yrityksessä ei koeta niin suurta merkitystä bränditekijöille, kuten imago, kun b2c -markkinoilla toimittaessa. Toki brändeistä puhuttaessa mieleen tulevat ensimmäisenä suuret kuluttajamarkkinoilla toimivat virvokejuomavalmistajat tai automerkit. Se johtunee siitä, että ne yritykset ovat onnistuneet brändin rakentami-

nessa luomalla niin vahvoja mielikuvia ja mielleyhtymiä, että kaikki tuntevat ne. B2b -markkinoilla näin laaja tunnettuus ei ole tarpeen, mutta kasvun ja laajentumisen kannalta on etua, jos yritys on tunnettu myös oman kohderyhmänsä ulkopuolella. B2b -markkinoilla toimittaessa markkinointia tapahtuu myös muiden markkinoilla toimivien yritysten avulla, joten jokainen yrityksen tai sen edustajan esiintyminen on yrityksen markkinointia ja palveluiden myyntiä potentiaalisille asiakkaille.

Haastateltavissa yrityksissä koetaan markkinoinnin laajentuminen kehityksen kohteena, koska ihmiset eivät välttämättä miellä myyntiä ja markkinointia jokaisen työntekijän tehtäväksi. Myynti ja markkinointi mielletään monesti muista toiminnoista erillään olevaksi toiminnoksi, josta vastaavat siihen nimetyt henkilöt. Asenne juontanee osittain juurensa suomalaisten myyntivastaisuudesta. Koetaan, ettei haluta tulla puttaa palveluita tai tuotteita, vaan kuluttaja osaa niitä itse etsiä, kun tarve ilmenee. Niin ei kuitenkaan aina ole, etenkin hyvin spesifeillä markkinoilla toimittaessa. B2b -markkinoilla lähtökohtana pitäisi olla, että jokainen yritys ja sen työntekijät ovat oman alansa parhaita asiantuntijoita, jotka aloitteellisina toimijoina tarjoavat asiakkaille näiden tarpeisiin parhaiten soveltuvia tuotteita ja palveluita, eikä asiakkaan itse tarvitse olla kyseisen alan asiantuntija. Brändin tunnettuudesta olisi hyötyä myös ostopäätöstä tehdessä, kun asiakkaalla olisi selkeä näkemys palveluntarjoajasta ja sen osaamisesta. Kuten haastatellussa yrityksessä 2 todettiin, kilpailutuksiin ei edes pääse mukaan, jos yritys ei ole ostajan tiedossa. Lisäksi, kun hinta kyseisellä toimialalla monesti ratkaisee, tunnettu nimi voi ratkaista valinnan, jos hinta on sama kuin kilpailijalla.

Tutkimuksen tulokset eivät sinänsä olleet yllätys brändin rahallisen arvonmäärittämisestä ja sen tarpeellisuudesta, kun ajatellaan pk-yrityssektoria. Monet pk-yritykset elävät tällä hetkellä suuressa toimintaympäristön ja yrityskulttuurin muutoksessa: suuret ikäpolvet eläköityvät, tapahtuu sukupolvenvaihdoksia ja toimintaa kaikinensa nykyaikaistetaan. Teknologian kehittymisen aiheuttamat muutokset ovat myös huomattavia, eikä monissa pk-yrityksissä olla tässä työssä vielä edes alussa. Pk-yritysten toimintatavat ovat vielä monesti vanhanaikaisia, eikä palveluiden sähköistämistä nähdä mahdollisuutena ja säästönä. Teknologiaa hyödynnetään monesti asiakkaille tarjottavissa palveluissa, mutta yrityksen omat työkalut ovat vielä hyvin puutteelliset.

Muutosten eteneminen hitaasti johtunee pitkäaikaisista ja vakiintuneista toimintatavoista. On myös hidasta ja aikaa vievää vakuuttaa pk-yritysten johtajat ja omistajat näkemään brändin rakentamisen vaikutukset yrityksen kilpailukyvyllle. Pk-yrityksessä koetaan, että brändi on jotain isompien yritysten suurille asiakasryhmille kalliisti tekemää markkinointia ja viestintää, joihin pienen yrityksen rahat eivätkä resurssit riitä. Tähän toivoisi parannusta jatkotutkimuksilla, esimerkiksi tutkimalla miten pk-yrityksen brändipääomaa voidaan rahallisesti käytännössä mitata. Tutkimuksen avulla voitaisiin saada kohtuullisen helposti käytettäviä työkaluja brändin rahallisen arvon määrittämiseen pk-sektorilla, jossa ennustettavuuden heikkous ja rajalliset resurssit pitäisi pystyä huomioimaan prosessissa ja tulosten luotettavuutta arvioitaessa.

Tutkimustulosten valossa voidaan sanoa, että pk-yrityksissä ollaan rakentamassa brändiä tuoteorientoituneesti, mikä on ominaista brändipääomalle (Bick 2009, 133). Tähän liittyy myös haasteita, kuten yrityksen 2 toimialasta johtuen, yrityksen 2 pitää pystyä rakentamaan yhden brändin alle useampi ns. asiakasbrändi. Tämä johtuu asiakkaiden erilaisista toimintakonsepteista, jotka he määrittävät pitkälle itse, vastamaan omaa brändiänsä. Tämmöisen palvelun tarjoajana yrityksessä 2 pitää olla vahva brändiportfolio eri asiakasryhmiä varten, ja mm. erilaisilla teknisillä ratkaisuilla pyrkiä hakemaan toistuvuutta eli kustannussäästöjä omassa toiminnassaan. Tuotebrändäyksessä korostuu vahvasti tuotteen elinkaari ajattelu, kuten teoriaosuudessa Kapfererin julkaisuun perustuen esitettiin.

Yrityksessä 1 tehdään tällä hetkellä laajemmin yritysbrändäystä, jolloin brändäystä tehdään yrityksen sidosryhmiä ajatellen. Yritysbrändäyksessä korostuvat yrityksen ja sen henkilöstön arvot, kuten yrityksen 1 haastattelussa tuli esille ”yhdessä enemmän” -visio. Erilaisista brändistrategioista johtuen myös päätöksentekoon ja strategiaan liittyvä toiminnan aikaväli muuttuu, kun tuotebrändäystä tehdään lyhyemmällä aikavälillä kuin yritysbrändiä rakennetaan. Brändimenestyksen tekijöiksi molemmissa tapauksissa voidaan määritellä tulosten perusteella asiakas ja hänen edustamansa arvot sekä arvon tuottamisesta aiheutuvat kustannukset (Roslender & Hart 2006, 241).

Haastatteluissa nousi esille brändin rahallisen arvonmäärityksen tarpeellisuus yrityksen omistaja-arvon kasvattamisessa. Omistaja-arvo syntyy siitä, kun yrityksen markkina-arvo ylittää sen kirjanpitoarvon eli yritykseen tehdyt investoinnit ovat tuottavia, kun huomioidaan niistä aiheutuneet pääoman kulut (Bick 2009, 119). Brändipääoma pitäisi nähdä enemmän omistaja-arvoa korreloivana tekijänä kuin sitä ohjaavana ajurina, kun brändipääomaa käytetään brändipääoman rakentamisen onnistumisen mittarina. Koska brändipääomaa ei vielä yleisesti pk-yrityksissä mitata eikä sitä varten ole asetettu erillisiä tavoitteita, voitaisiin toteuttaa jatkotutkimuksena brändipääoman rakentamista varten käytännönläheisen brändioppaan suunnittelu. Omistaja-arvon kasvattamiseen liittyen jatkotutkimusta voisi tehdä sen osalta, että onko brändipääomalla todella vaikutusta omistaja-arvon kasvattamisessa. Eli miten brändipääoman rahallisen arvon muutokset vaikuttavat omistaja-arvon kehittymiseen.

Brändipääoman arvon kehittymiseen vaikuttaa myös yritysten nimeämä osaaminen, jota yrityksissä on. Tähän vaikuttaa myös molemmissa yrityksissä olevat pitkäaikaiset työntekijät, kun työntekijöiden vaihtuvuus on pieni. Vallaster & Fisherin (2010, 213) mukaan menestyksellinen brändin rakentaminen vaatii avainsidosryhmien tunteiden yhdistymistä brändiin sekä brändilupauksen ja kokemuksen ymmärtämistä. Avainsidosryhmien saavuttama tunteellinen yhteys brändiin muuttuu ajan myötä sitoutumiseksi, mistä kumpuaa brändin menestyminen. Avainsidosryhmien sitoutuminen aloitetaan monesti yrityksen korkeimmasta johdosta, mistä levitetään motivaatiota ja inspiraatiota läpi organisaation. Tutkimustulosten valossa voidaan todeta, että pk-yrityksessä nähdään tämä totuutena, mitä pyritään kehittämään ja hyödyntämään toiminnassa. Tulevaisuuden kasvunäkymiin liittyen voidaan todeta, että brändin rakentaminen ja kehittäminen alkavat ylimmästä johdosta, leviten sieltä toiminnan kaikille tasoille. Ilman koko yrityksen sitoutumista ja ”top - down” tehtävää brändin integroimista käytännön työhön, ei voida puhua brändin rakentamisesta ja kehittämisestä. (Mts. 213-214.)

Haastatteluiden pohjalta voidaan todeta, että brändin hankkimistavalla on vaikutusta siihen miten sen rahallinen arvo yrityksessä nähdään. Jos brändi on ostettu yksin tai osana liiketoimintakauppaa, sen ymmärretään sisältyvän osaksi kauppahinnassa olevaa goodwillia. Tätä kautta brändi on yrityksen taseessa ja se poistetaan poistosuun-

nitelman mukaisesti. Yrityksessä 2 oli kokemuksia liiketoimintakauppojen myötä syntyneestä brändin rahallisesta arvosta, mikä näkyy yrityksen taseessa. Haasteeksi pk-yrityksessä voidaan katsoa itse luodun brändin taloudellisen merkityksen ymmärtäminen. Sitä ei nähdä taseeseen aktivoitavana omaisuutena, ainakaan vielä tässä vaiheessa. Osasy lienee siinä, ettei sen rahallista arvoa ole vielä mitattu, jolloin sen taloudellinen merkitys on vielä epäselvä, eikä suoraa yhteyttä euromääräisen arvon hyödyntämiseksi yrityksen toiminnassa nähdä.

6 Pohdinta

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää miten brändipääoman rahallista arvoa voidaan mitata pk-yrityksen aineettomana omaisuutena. Tämä tavoite saavutettiin teorian näkökulmasta, jossa esiteltiin useita vaihtoehtoja brändipääoman laskemiseksi kustannus-, markkinahinta- ja tuottoperusteisesti. Eri laskentamalleja käsiteltiin tietoperustassa laajasti siltä osin kuin ne soveltuvat brändipääoman arvonmäärittämisestä luotuun SFS ISO 10668 -standardiin. Käytännössä brändipääoman rahallisen arvon mittaamisesta pk-yrityksessä ei saatu vastauksia, koska haastateltavissa yrityksissä ei ole vielä tehty toimenpiteitä brändipääoman rahallisen arvon määrittämiseksi. Haastateltavissa yrityksissä koettiin brändipääoman rahallinen arvostaminen monimutkaiseksi, aikaa ja rahaa vieväksi projektiksi, josta ei vielä koettu olevan riittävän paljon hyötyä toiminnassa. Tähän vaikuttaa myös se, ettei brändipääoman rahallisen arvon mittaamisesta ole vielä selkeitä laskentamalleja pk-yrityksen käyttötarkoituksiin. Pk-yrityksen kohdalla arvostusprosessissa korostuu haasteina mm. toiminnan ennustettavuus, ennusteiden luotettavuus ja virhemahdollisuudet muiden laskennassa käytettävien muuttujien määrittelyssä. Epävarmuus brändipääoman mittamista kohtaan johtunee siitä, ettei pk-yrityksissä ole riittävästi osaamista brändeistä ja brändipääomasta, ja se koetaan sen takia hankalaksi toteuttaa.

Tutkimuksen tavoitteena olleet brändipääoman merkityksen selvittäminen yritykselle ja brändipääoman esittäminen kirjanpidossa eri kirjanpitokäytäntöjen mukaan saavu-

tettiin. Lainsäädännön osalta tehtiin kattava selvitys miten Suomen kirjanpitolaki, IFRS- ja US GAAP -käytännöt suhtautuvat brändipääoman aktivoimiseksi taseeseen. Tutkimustuloksista käy ilmi brändipääoman rahallisen arvostamisen nykytilanne pk-yrityksessä, joissa sitä ei ole vielä mitattu. Brändipääomalla koettiin olevan rahallinen arvo, jonka merkitys yrityksen toiminnalle on tunnustettu. Brändipääoman rahallisen arvon käyttötarkoituksia toiminnassa olisivat mm. omistaja-arvon kasvattaminen ja kasvun ja taloudellisen menestymisen mittaaminen. Verotuksellisia näkökulmia brändipääoman aktivoimisesta taseeseen käsiteltiin vain teoreettisesti, koska yrityksissä ei ole vielä kokemusta käytännössä, miten brändipääoma vaikuttaisi yrityksen verotukseen.

Tutkimuksen otokseen viitaten, tutkimustuloksia ei haluta yleistää, mutta niiden voidaan ajatella olevan suuntaa-antavia (ks. luku 1.3). Tutkimustuloksien yleistettävyyden ei katsota heikentävän tutkimuksen tulosten merkittävyyttä, koska tavoitteena oli yksittäisen ilmiön kuvaaminen syvällisemmin. Tutkimustuloksista käy ilmi haastateltavien yritysten pitkälti samankaltainen suhtautuminen brändipääoman rahallisen arvon määrittämiseen ja sen tarpeellisuuteen yrityksessä. Tämä osoittaa sen, että brändillä ei koeta olevan merkittävää roolia pk-yrityksen johtamisessa ja päätöksenteossa. Brändi koetaan kaukaiseksi asiaksi jokapäiväisessä toiminnassa, eikä sen eumoräjäisellä arvolla ole selkeää yhteyttä yrityksen strategiaan tai sen eri toimintoihin. Brändin rakentaminen koettiin haastatelluissa yrityksissä sen sijaan tärkeäksi, vaikka brändipääoman rahallista arvoa ei koettu vielä merkittäväksi toimintaa ohjaavaksi tekijäksi.

Edellä mainitut seikat vaikuttivat tutkimuksen tulosten saavuttamiseen, koska tulosten luotettavuuden kannalta haastatteluissa ei ollut järkevää puhua teemoista hypoteettisesti ilman, että kyseisissä yrityksissä olisi käytännön kokemuksia aiheesta. Alasuutarin (2011, 96) mukaan haastattelua voidaan kuitenkin pitää rehellisenä, objektiivisena ja tarkkana kuvauksena tutkittavan ilmiön todellisuudesta. Lisäksi tarkoin litteroituja haastatteluaineistoja voitiin hyödyntää tulosten esittelyn yhteydessä, mikä lisää tutkimustulosten luotettavuutta. Haastattelutilanteet olivat rentoja ja avoimia keskusteluja, joissa jokainen haastateltava osallistui keskusteluun jokaisesta teemasta, näin voitiin varmistaa, että kaikki olennaiset näkökulmat tulivat varmasti

esille. Tutkimuksen tekijän eli haastattelijan rooli haastattelutilanteissa oli keskustelun aloittajan rooli, aktiivinen kuunteleminen ja tarkentavien kysymysten esittäminen.

1 - 2 haastateltavaa yritystä enemmän olisivat lienee tuottaneet monipuolisempia näkökulmia brändipääoman mittaamisesta ja sen tarpeellisuudesta pk-yritykselle. Jos olisi ollut mahdollista haastatella yritystä, jossa brändipääomaa on mitattu, olisi saatu käytännön kokemuksia mm. käytetystä arvostusmenetelmästä, sen soveltuvuudesta, arvostusprosessista ja sen onnistumisesta. Toinen vaihtoehto olisi ollut yhdistää tutkimukseen jonkin yrityksen brändipääoman laskeminen käytännössä. Tästä ajatuksesta piti kuitenkin luopua, kun selvisi, minkälaisia lähtötietoja laskentaa varten olisi yrityksestä tarvittu. Tutkimus olisi ollut mahdollista toteuttaa näin vain, jos kyseinen yritys olisi toiminut tutkimuksessa toimeksiantajana. Yksi jatkotutkimuksen aiheista voisi olla laskea jollekin yritykselle useammalla eri tavalla brändipääoman arvo, jolloin olisi mahdollista tehdä vertailua eri arvostusmenetelmillä saatujen tulosten kesken.

Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää brändipääoman rahallista arvoa koskevien jatkotutkimuskohteiden määrittelyssä. Tutkimuksessa on esitetty joitakin jatkotutkimuskohteita, jotka nousivat esille tuloksia analysoitaessa. Tämän tutkimuksen tuloksia ei ole mahdollista verrata aiempiin tutkimuksiin, koska tutkimus on ainoa laatuaan, joita on tehty suomalaisten pk-yritysten brändipääoman rahallisesta arvostamisesta. Tämän takia tutkimustuloksia voidaan pitää merkittävinä, ja niitä on mahdollista hyödyntää mm. pk-yrityksissä, joissa ollaan suunnittelemassa brändipääoman mittaamista. Tutkimuksen laaja teoreettinen viitekehys antaa laajan kuvan SFS ISO 10668 -standardin mukaisista arvostusmenetelmistä, niiden hyödyistä ja haasteista sekä soveltuvuudesta käytännössä.

Edellisten tutkimustulosten valossa voidaan todeta, että brändipääoman mittaaminen ei ole vielä nykypäivää suomalaisessa pk-yrityksessä. Tilanne lienee pitkälti sama monissa muissa EU-maissa. Tämän takia voidaan todeta, ettei lainsäädäntöäkään ole vielä uudistettu niin, että brändipääoma voitaisiin yksiselitteisesti kirjata yrityksen taseeseen aineettomana oikeutena. Edellytykset tähän on olemassa niin Suomessa

kuin kansainvälisesti IFRS- ja US GAAP -käytäntöjen mukaan. Se miten brändipääoman arvostaminen tulee korostumaan tulevaisuudessa kirjanpidon keskeisenä muutospaikkana jää nähtäväksi. Toivottavaa olisi, että kehitystä tapahtuisi pian, jotta yrityksellä ja sen sidosryhmillä olisi käytettävissään entistä laajempi ja todenmukaisempi kuva yrityksen taloudellisesta asemasta. Kehitystä vaaditaan myös brändipääoman arvostusmenetelmiin, jotta niitä voitaisiin soveltaa pk-yrityksiin ja niillä olisi mahdollista saada luotettavia mittaustuloksia. Positiivista on, että aihe on nousemassa esille Suomessakin ja toivottavasti tämä tutkimus lisää mielenkiintoa aihealuetta kohtaan, niin että jatkossa saataisiin lisää tutkimuksia brändipääoman rahallisen arvonmäärittämisestä pk-yritysten näkökulmasta.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

Barsky, N. & Marchant, G. 2000. The most valuable resource – measuring and managing intellectual capital. *Strategic Finance* 81, 58-62. Viitattu 4.10.2013.
<http://search.proquest.com/abicomplete/docview/229741115/fulltextPDF/140DE440A142DB6ADB3/2?accountid=11773>.

Barth, M., Clement, M., Foster, G. & Kasznik, R. 1998. Brand values and capital market valuation. *Review of Accounting Studies*, 3, 41-68. Viitattu 2.1.2014.
<http://link.springer.com/article/10.1023/A:1009620132177#page-1>.

Bick, G. 2009. Increasing shareholder value through building customer and brand equity. *Journal of Marketing Management* 25, 117-141. Viitattu 16.12.2013.
<http://web.ebscohost.com.ezproxy.jamk.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=7890ef75-a09b-4e2e-9654-bdf64870da3a%40sessionmgr4004&hid=4214>.

Bragg, S.M. 2010. IFRS made easy. Viitattu 9.10.2013.
<http://site.ebrary.com.ezproxy.jamk.fi:2048/lib/jypoly/docDetail.action?docID=10469800>.

Cintha, S.S. & Kollipara, V.P. 2012. Prospects of brand accounting towards economic, strategic and social fortification of firms. *International Journal of Business Insights & Transformation* 5, 44-48. Viitattu 16.10.2013.
<http://web.ebscohost.com.ezproxy.jamk.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=aa96e108-58e7-4733-94de-18a6d614fc2f%40sessionmgr4004&hid=4214>.

Chareoncuk, C. & Chuvej, C.N. 2008. Intangible asset management framework for long-term financial performance. *Industrial Management + Data Systems* 108.6, 812-828. Viitattu 18.10.2013.
<http://search.proquest.com/docview/234908979/fulltextPDF?accountid=11773>.

Elliot, B. & Elliot, J. 2008. *Financial accounting and reporting*. 12th ed. Harlow: Prentice Hall.

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2013/34/EU 26.06.2013. Viitattu 23.10.2013. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:182:0019:0076:FI:PDF>.

Haarman, P-L. & Mansala M-L. 2012. *Immateriaalioikeuden perusteet*. 2. p., uud. p. Helsinki: Talentum. Viitattu 9.9.2013.
<http://haku.suomenlaki.com/#//Book/Book/%2FKIRJAT%2FVERKKOKIRJAT%2F978-952-14-1854-9.xml/toc//2013-07-09>.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistokustannus, HYY.

Hurmelinna-Laukkanen, P., Saraniemi, S. & Juntunen, M. 2011. Immateriaalioikeudet yritysbrändäyksessä. Julkaisussa: Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Joensuu: UNIpress, 181-194.

IFRS-standardit 2010. 1.10.2010 tai sitä ennen voimaan tulleet standardit ja tulkin-
nat. 2010. Helsinki: KHT-Media.

IFRS-tilinpäätöksen keskeiset periaatteet. 2006. Yritystutkimusneuvottelukunta. Viitattu 17.10.2013. <http://www.yritystutkimusneuvottelukunta.fi/?file=27>.

Kapferer, J.N., 2008. The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term. 4th ed. Viitattu 16.10.2013. http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/BRAND%20NAME%20PRODUCTS%20New%20Strategic%20Brand%20Management%20-%20200749450851.PDF.

Kaplan, R.S. & Norton, D.P. 2004. Strategiakartat – aineettoman pääoman muuttaminen mitattaviksi tuloksiksi. Helsinki: Talentum Media.

Kirjanpitolaki. 30.12.1997/1336. Viitattu 19.9.2013. [http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search\[type\]=pika&search\[pika\]=kirjanpitolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search[type]=pika&search[pika]=kirjanpitolaki).

Kirjanpitolautakunnan yleisohje suunnitelman mukaisista poistoista. 16.10.2007. Viitattu 19.9.2013. <http://www.edilex.fi/kilaohje/poistot2>.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Leppiniemi, J. & Leppiniemi, R. 2006. Tilinpäätöksen tulkinta. 4. p., uud. p. Helsinki: SanomaPro.

Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2001. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 5. p., uud. p. Helsinki: SanomaPro.

Lönnqvist, A., Kujansivu, P. & Antola, J. 2005. Aineettoman pääoman johtaminen. Helsinki: Management Institute of Finland.

Maylor, H. & Blackmon, K. 2005. Researching business and management. New York, USA: Palgrave Macmillan.

Nakamura, L. 2005. Underestimating advertising: innovation and unpriced entertainment. Federal Reserve Bank of Philadelphia Business Review, Q4, 21-29. Viitattu 15.10.2013. http://www.phil.frb.org/research-and-data/publications/business-review/2005/q4/Q4_05_Advertising.pdf.

Puusa, A. & Reijonen, H. 2011. Johdanto: Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Julkaisussa: Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Joensuu: UNIpress, 8-16.

Roslender, R. & Hart, S.J. 2006. Interfunctional cooperation in progressing accounting for brands. *Journal of Accounting & Organizational Change* 2, 229-247. Viitattu 15.10.2013.

<http://search.proquest.com.ezproxy.jamk.fi:2048/abicomplete/docview/209612377/fulltextPDF/1426A7F062D1F69A461/1?accountid=11773>.

Salinas, G. 2011. International brand valuation manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and applications. Viitattu 9.9.2013.

<http://site.ebrary.com/lib/jypoly/docDetail.action?adv.x=1&d=all&f00=all&f01=&f02=&hitsPerPage=500&p00=brand+equity&p01=&p02=&page=1&id=10500915>.

Sandbacka, J. 2010. Brändätään pikkaisen – pk-yrityksen brändikirja. Oulu: Oulun yliopisto.

Seetharaman, A., Hadi Helmi Bin Zaini Sooria & Saravanan, A.S. 2002. Intellectual capital accounting and reporting in the knowledge economy. *Journal of Intellectual Capital* 3, 128-148. Viitattu 7.10.2013.

<http://search.proquest.com/abicomplete/docview/205571759/fulltextPDF/140DE6959A756F362FF/7?accountid=11773>.

Shamrock, S. 2012. IFRS and US GAAP + Website: A comprehensive comparison. Viitattu 11.10.2013.

<http://site.ebrary.com.ezproxy.jamk.fi:2048/lib/jypoly/docDetail.action?docID=10542614&p00=ifrs%20gaap>.

SFS 10668. 2010. Brändin arvonmäärittäminen, vaatimukset brändin taloudellisen arvon määrittämiseen. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS.

Troberg, P. 2013. IFRS now: in the light of US GAAP and Finnish practices. Helsinki: KHT-Media.

Tuominen, S. 2011. Brändin rahallisen arvon mittaaminen. Julkaisussa: Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Joensuu: UNIpress, 195-212.

Vallaster, C. & Fisher, C. 2010. Connective branding: Building brand equity in demanding world. Viitattu 18.12.2013.

<http://site.ebrary.com.ezproxy.jamk.fi:2048/lib/jypoly/docDetail.action?docID=10381057&p00=connective%20branding>.

What is the thought leader? FAQ. 2013. Viitattu 12.12.2013.

<http://www.thoughtleadershiplab.com/AboutDenise/WhatIsThoughtLeader>

Wyatt, A. 2008. What financial and non-financial information on intangibles is value-relevant? A review of the evidence. *Accounting and Business Research* 38.3, 217-256. Viitattu 15.10.2013.

<http://search.proquest.com/abicomplete/docview/198187520/fulltextPDF/141068F6B5F5523983C/1?accountid=11773>.

Liitteet

Liite 1. Haastattelun teemoittelu

Taustatiedot

- yrityksen perustamisvuosi
- toimiala
- henkilöstömäärä

Aineeton pääoma

- tunnistetut erät
- erottuvuus / tunnistettavuus
- onko mitattu
- mittausmenetelmät

Brändi(pääoma)

- mikä on yrityksen brändi
- miten brändipääoma nähdään
- elementit (mistä brändipääoma muodostuu)
- näkyvyys strategiassa (eri toiminnot)
- onko mitattu rahallisesti
- jos ei, niin olisiko tarvetta
- jos on mitattu, niin seuraavat
- käytetyt arvostusmenetelmät
- käyttötarkoitus

Brändipääoman (taloudellinen) merkitys

- sisäinen / ulkoinen taso (strategia, toiminnot, johtajuus)
- käytännön työkalu johtamisessa / taloudessa
- edut ja haitat
- tulevaisuudennäkymät