

Dr. sc. Sonja Brlečić Valčić

Računovodstveni ekspert u Odjelu financija
Saipem S.p.A., Podružnica u Republici Hrvatskoj
E-mail: sonja.brlecic@gmail.com

Dora Hodžić, univ. bacc. oec.

E-mail: dora.hodzic@hotmail.com

RAČUNOVODSTVO BRENDA U FUNKCIJI OČUVANJA VRIJEDNOSTI PODUZEĆA

UDK / UDC: 657.1:658.627

JEL klasifikacija / JEL classification: M31, M41

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 10. travnja 2016. / April 10, 2016

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 24. svibnja 2016. / May 24, 2016

Sažetak

Potreba za utvrđivanjem vrijednosti brenda kao bitnog čimbenika stvaranja i očuvanja ukupne vrijednosti poduzeća prepoznata je paralelno s potrebom za utvrđivanje bolje metodologije vrednovanja poduzeća u cjelini. Iako se od osamdesetih godina prošlog stoljeća razvijaju razni modeli i pristupi za praćenje i vrednovanje brenda, nijedan od njih nije u potpunosti zadovoljio potrebe internih i eksternih korisnika ovakvih informacija. U radu se daje kritički osvrt na definiciju problema računovodstvenog praćenja brenda u okvirima financijskog i menadžerskog računovodstva te se predlaže koncept pristupa praćenja vrijednosti brendovnog kapitala u kontekstu stvaranja i očuvanja ekonomske vrijednosti poduzeća u cjelini. Predloženi računovodstveni model praćenja učinkovitosti brenda organizaciju poslovanja stavlja u kontekst modernih strategija poslovanja te pretpostavlja prepoznavanje važnosti razvoja brenda kao kapitala na svim poslovnim razinama.

Ključne riječi: računovodstvo brenda, brendovni kapital, vrednovanje, stvaranje i očuvanje vrijednosti

1. UVOD

Promjene u organizacijskom i operativnom načinu poslovanja poduzeća u posljednjih nekoliko desetljeća rezultat su prepoznavanja raznih čimbenika koji utječu na poslovanje i stvaranje poslovnih rezultata. U tom kontekstu mijenjaju se

i pogledi na značajne čimbenike stvaranja i očuvanja ekonomske vrijednosti poduzeća. U skladu s tim i računovodstveni koncepti u okviru financijskog i menadžerskog računovodstva prilagođavanju se trendovima za učinkovitije praćenje i prikazivanje uspjeha poslovanja.

Brend se može definirati kao obilježje identifikacije robe ili usluge nekog proizvođača, u svrhu razlikovanja od sličnih roba i usluga proizvedenih od strane konkurentskih poduzeća. Ulaganjem u aktivnosti brendiranja stvara se brendovni kapital (engl. *brand equity*) koji označava svjesnost potrošača o brendu, lojalnost prema njemu kao i percepciju da brend, odnosno proizvod ili usluga imaju određeni stupanj kvalitete (Seetharaman i sur., 2001.).

Krajem osamdesetih godina prošlog stoljeća prepoznata je potreba svrstavanja brenda pod stavku nematerijalne imovine u financijskim izvještajima. Ovaj problem je prepoznat u kontekstu potrebe za vrednovanjem brenda, kao kategorije koja igra veliku ulogu u stvaranju ukupne vrijednosti poduzeća. Ne čudi stoga što se o njemu počelo raspravljati paralelno s problemom za utvrđivanje bolje metodologije za procjenu ekonomske vrijednosti poduzeća u cjelini. Od tada do danas, kao i pri vrednovanju poduzeća u cjelini razvile su se mnoge tehnike i metode vrednovanja brenda.

Bez obzira na to što je u financijskom računovodstvu riješen problem identifikacije i knjiženja brenda koji je kupljen od nekog drugog poduzeća, i dalje se neadekvatno riješenim smatra problem utvrđivanja vrijednosti interno razvijenog brenda, kao i utjecaj njegove vrijednosti na stvaranje i očuvanje vrijednosti poduzeća. Zbog toga se za vrednovanje i bilježenje poslovnih događaja vezanih uz interno stvoreni brend i dalje često veže činjenica nedostatka pouzdanosti. Takvi problemi očituju se najviše pri prodaji brenda i odstupanja postignute tržišne vrijednosti od one zabilježene u financijskim izvještajima u trenutku prodaje. U okviru financijskog računovodstva tako ostaje paradigma osnovne pozicije brenda, kojem se priznaje da posjeduje određenu vrijednost samo u trenutku čina kupnje od strane stjecatelja. Time se činu kupnje, a pojmu ostvarenja vrijednosti u samim temeljima pridaje značenje koje je teško opravdati, iz razloga što postoje male vjerojatnosti da su i prodavatelj i kupac koristili slične metodologije procjene takvih sredstava (Roslender i Hart, 2006.).

Brendovni kapital može se promatrati sa stajališta tri perspektive (Kim i sur., 2003.): perspektive potrošača, financijske perspektive i kombinirane perspektive. Pritom se perspektiva potrošača promatra kroz njihovu percepciju i ponašanje koje samom poslovanju kroz brend daje odlike održivosti i diferenciranosti poslovanja, dok financijska perspektiva predstavlja financijski ishod poslovanja kroz prizmu menadžerskog potencijala, odnosno sposobnosti menadžmenta da iskoristi snagu brenda u stvaranju superiornih poslovnih rezultata. Organizacija poslovanja okrenuta stvaranju i očuvanju brendovnog kapitala može se dovesti u vezu s povećanjem prihoda, dok se nedostatak ovakvih strategija u nekim industrijama povezuje s oštećenjima u potencijalnim tokovima prodaje u budućnosti (Kim i sur., 2003.).

U radu su zato istaknuta obilježja i tretman brenda i brendovnog kapitala s aspekta financijskog i menadžerskog računovodstva, konvencionalni pristup vrednovanju brenda te prijedlog internog praćenja brendovnog kapitala s aspekta njegovog utjecaja na stvaranje i očuvanje vrijednosti poduzeća kao cjeline.

2. PREPOZNAVANJE I VREDNOVANJE BRENDU U FINANCIJSKOM RAČUNOVODSTVU

Potreba za prepoznavanjem i vrednovanjem brenda u računovodstvu nastala je iz višefunkcionalnog značenja samog brenda, koje nadilazi materijalne i nematerijalne attribute proizvoda ili usluge, a ti atributi stvaraju ekonomske učinke poslovanja poduzeća. S aspekta financijskog računovodstva potreba priznavanja se može promatrati kroz:

- obilježja i tretman brenda kao imovine i
- obilježja i tretman brenda kao goodwilla.

Iako bi se pravilnim računovodstvenim tretmanom brenda kao interno stvorene i razvijane imovine mogle postići mnogobrojne koristi za poduzeće u smislu pravilnijeg bilančnog stanja (primjerice veća moć zaduživanja), do danas priznavanje i vrednovanje brenda u računovodstvenom smislu nije postiglo zadovoljavajuću formu. Naime, brend se ne može definirati kao imovina koja nema fizička obilježja, kao ni vrijednost koja se može točno utvrditi osim ako ne postane subjektom specifičnih poslovnih transakcija prodaje ili akvizicije (Seetharaman i sur., 2001.). Prema mnogobrojnim raspravama i tumačenjima šire računovodstvene zajednice tijekom godina, pri identifikaciji i vrednovanju brenda kao nematerijalne imovine javlja se nekoliko očitih problema vezanih uz samu definiciju i tretman nematerijalne imovine. Oni se uglavnom odnose na problematiku priznavanja troškova razvoja, održavanja i obnavljanja interno stvorenog brenda. Problem se može promatrati s nekoliko polazišta, a osnovni je pristup kroz kriterije za priznavanje nematerijalne imovine kao takve. S obzirom na spomenuto kriteriji za priznavanje uključuju (MRS 38):

- mogućnost identifikacije
- kontrolu nad sredstvom i
- buduće ekonomske koristi.

Identifikacija nalaže da nematerijalno sredstvo treba biti utvrdivo kako bi se jasno razlikovalo od goodwilla. Sredstvo je utvrdivo kad je (MRS 38):

- odvojivo, to jest ako se može odvojiti ili razlučiti od subjekta i prodati, prenijeti, licencirati, iznajmiti ili razmijeniti, pojedinačno ili zajedno s pripadajućim ugovorom, sredstvom ili obvezom, ili

- proizlazi iz ugovornih ili drugih zakonskih prava, neovisno o tome mogu li se ta prava prenositi ili odvojiti od subjekta ili od ostalih prava i obveza.

U spomenutom treba tražiti polazište u identitetu proizvoda ili usluge da bi ga se uopće moglo smatrati brendom. Jedan od korisnih alata u toj identifikaciji može se promatrati kroz prizmu brend identiteta koja uključuje (Kapferer, 1996.):

- fizička obilježja,
- osobnost,
- kulturu,
- odnose,
- odraz i
- samosvjesnost.

Fizička obilježja proizvoda ili usluge stvaraju posebne slike, ideje i emocije u potrošača. Na taj način potrošači prepoznaju isti proizvod ili uslugu pri ponovnoj odluci o kupnji. Osobnost predstavlja sam karakter proizvoda ili usluge koji se postiže kroz kontakte s potrošačima. U tim kontaktima potrošača se pokušava navesti na razmišljanje da se njihov osobni karakter podudara s karakterom proizvoda ili usluge. Kultura predstavlja vezu između samog brenda i organizacije, primjerice nerijetko se brend veže za kulturu življenja u pojedinoj državi (Amerika je čest primjer). Odnosi predstavljaju vezu između brenda i korisnika proizvoda ili usluge, ali mogu predstavljati i poveznice samim potrošačima, naprimjer vezu između majke i djeteta. Aspekt odraza označava izravnu referencu na stereotipnog potrošača branda. Primjerice, zabava i prijateljstvo upućuju na populaciju između 15 i 18 godina starosti. Samosvjesnost brenda gradi se kroz prizmu pogleda na sebe kod potrošača.

Kontrola nad sredstvom podrazumijeva kontrolu nad budućim ekonomskim koristima koje će pritićati iz temeljnog resursa te drugima ograničiti pristup tim koristima. Subjekt koji kontrolira te koristi zaštićuje se pravnim sredstvima kao što su autorska prava, ograničeni trgovinski sporazum (gdje je dopušten) ili pravnom obvezom zaposlenih da čuvaju povjerljive stvari.

Buduće ekonomske koristi koje pritičeju iz nematerijalnih sredstava mogu sadržavati prihod od prodaje proizvoda ili usluga, troškovne uštede ili druge koristi koje proizlaze iz upotrebe toga sredstva. Primjerice, upotreba intelektualnog vlasništva u proizvodnom postupku može smanjiti buduće proizvodne troškove umjesto povećanja budućih prihoda.

Osim spomenutog, u računovodstvenom smislu priznavanja brenda kao nematerijalne imovine pojavljuje se i problem određivanja korisnog vijeka upotrebe. Time se naravno nameće pitanje primjenjivosti amortizacije na tu vrstu imovine.

I samo priznavanje brenda kao dijela *goodwill* u okviru poslovnih spajanja nailazi na brojne rasprave u računovodstvenoj i ekonomskoj zajednici. Kao osnovni nedostaci kupljenog *goodwila* za priznavanje istog kao imovine ističu se (Tollington, 1998.):

- Postojanje i vrijednost kupljenog *goodwill* u potpunosti ovisi o okolnostima transakcije za kupnju cjelokupnog poslovanja, a ne prepoznavanju same prirode posla ili resursa. Ove okolnosti znače da se priznavanje temelji na definicijskim ili mjerenjima za koja nisu u potpunosti utvrđena jasna pravila, pa mogu proizvesti negativne i pozitivne posljedice u prepoznavanju *goodwill* kao imovine.
- Pravila mjerenja kupljenog *goodwill* vrijede samo za jednu točku u vremenu, odnosno na dan stjecanja poslovanja. Nakon toga, iznos *goodwill* će se mijenjati ovisno o upravljanju i ekonomskim okolnostima, strateškim odlukama i drugim nepoznatim varijablama. Tako će postati osjetljivi te neće imati odliku trajne kvalitete, kao što je ima ostala imovina, niti bilo koja druga vrijednost u *going concern* konceptu.
- Kao "razlika" koja proizlazi iz transakcije, kupljeni *goodwill* neodvojiv je od ostale imovine stečene u sklopu kupnje.
- *Goodwill* proizlazi iz poslovanja koje čini njegovu prirodu te ga treba promatrati na poseban način, a ne u okviru konstitutivne definicije.

3. OBILJEŽJA BRENDU U OKVIRU MENADŽERSKOG RAČUNOVODSTVA

Teško postizanje uvjeta za priznavanje brenda kao nematerijalne imovine i *goodwila* u okviru financijskog računovodstva usmjerilo je potrebu za praćenjem njegovog utjecaja na stvaranje ekonomskih učinaka poduzeća na kontekst menadžerskog računovodstva kroz obilježja i tretman brenda kao kapitala.

O brendu kao kapitalu, odnosno brendovnom kapitalu (engl. *brand equity*), u znanstvenim se krugovima počelo raspravljati sredinom devedesetih godina prošlog stoljeća. Nastalo je od strane financijskih stručnjaka koji su primijetili da se vrijednost mnogih poduzeća generira upravo vrijednošću brenda pojedinog proizvoda ili usluge koju stvaraju, odnosno da ta vrijednost premašuje vrijednost imovine (Motameni i Shahrokhi, 1998.).

Obilježja kapitala mogu se poimati kroz različite definicije. U širem ekonomskom aspektu ona se očituju kroz definiciju kapitala kao imovine sposobne za stvaranje dodatne imovine (Leksikon menadžmenta, 2016.).

Neki autori definiraju brendovni kapital kao inkrementalni novčani tok koji se javlja kao razlika novčanog toka povezana s proizvodom koji je brendiran i onog koji bi nastao da proizvod nije brendiran (Simon i Sullivan, 1993.). Takvoj definiciji može se pristupiti s makro i mikro razine, gdje makro razina označava pristup procjeni brendovnog kapitala sa stajališta udjela njegove vrijednosti u ukupnoj vrijednosti poduzeća, dok se pod mikro razinom podrazumijeva pristup odziva stvaranja brendovnog kapitala na važne marketinške odluke (Simon i Sullivan, 1993.). Time se otvorio prostor za promatranje kroz dvije perspektive: financijsku i marketinšku (Motameni i Shahrokhi, 1998.). U financijskoj perspektivi naglasak je stavljen na novčane tokove i projekcije novčanih tokova koje bi brend u budućnosti mogao stvoriti, ali i usporedbu s prihodima čiji se nastanak može povezati s istim. Marketinška perspektiva u prvom redu odnosi se na lojalnost brendu, odnosno mjere koje je potrebno uložiti u poslovanje kako bi određeni proizvod ili usluga bili traženi i kupovani u željenoj mjeri. Kvalitativni čimbenici iz marketinške perspektive, a koji su ujedno i bitan preduvjet financijske perspektive odnosno nastavka novčanih tokova i prihoda, mogu se podijeliti na deset stavaka (Aaker, 1996.):

- lojalnost cjenovnoj premiji,
- zadovoljstvo i lojalnost,
- percipiranu kvalitetu,
- popularnost vodstva,
- percepciju vrijednosti,
- osobnost brenda,
- povezanost s organizacijom,
- svjesnost brenda,
- tržišni udio,
- tržišna cijena i pokrivenost distribucije.

Može se stoga zaključiti da brendovni kapital s marketinške perspektive predstavlja pokušaj definiranja odnosa između potrošača i brenda, a oni u financijskom smislu donose određene imovinske koristi (Wood, 2000.). Ovakva stajališta mogu se povezati s poimanjem brendovnog kapitala kroz vrijednosti za poduzeće i vrijednosti koje se stvaraju za potrošače (Kim i sur., 2003.).

Osim spomenutog, brend se kao kapital generira i iz same organizacije poslovanja. Organizacija okrenuta pozitivnom poslovanju pridonosi ugledu poduzeća, a zainteresirane strane vrednuju sve usluge i proizvode te na taj način stvaraju dugoročni brendovni kapital. U organizacijskom smislu čimbenici koji posreduju u stvaranju ugleda poduzeća mogu se podijeliti na (Halliburton i Bach, 2012.):

- čimbenike koji utječu na sveukupne poslovne performanse – kao što su u kvalitativnom smislu vodstvo, kvaliteta menadžmenta, investicijske

strategije, marketinška intenzivnost i slično, a u kvantitativnom tržišna kapitalizacija, tržišni udio, povećanje cijena dionica, korištenje kapitala, povrat na imovinu i održivost;

- utjecaj industrijskog sektora – studije pokazuju da sam industrijski sektor može znatno utjecati na ugled i reputaciju pojedinih poduzeća, pa su tako neki industrijski sektori u potpunosti prihvaćeni u svijesti potrošača dok im neki drugi stvaraju odbojnost;
- utjecaj internacionalnosti – u pozitivnom i negativnom smislu područje podrijetla robe ili usluga u primjerice formama *made in* ili *made by* mogu značajno utjecati na samu reputaciju bez obzira na kvalitetu proizvoda ili usluge.

Potpomognut visokim razinama interfunkcionalne suradnje računovodstva i marketinga, pristup praćenja brendovnog kapitala kroz menadžersko računovodstvo dio je promišljenog strateškog menadžmenta koji odlikuje suvremene organizacije poslovanja (Roslender i Hart, 2006.). Tehnike korištene u okviru ovakvog pristupa uključuju praćenje ciljanih troškova, životnog ciklusa troškova i određene oblike analiza strategijskih troškova. Osim toga, ovakvi pristupi pružaju odmak od strogih financijskih mjera koje nisu usko povezane s određenim poslovnim procesima, već se računaju globalno na razini poslovanja poduzeća. Unutar nefinancijskih mjera praćenja okrenutih efektivnosti prodajnih kapaciteta ispituje se zadovoljstvo kupaca, lojalnost kupaca i snaga brenda. Ispitivanje tržišta na ovaj način zamjenjuje ranije uobičajene marketinške mjere praćenja tržišnog udjela i tržišnog rasta (Roslender i Hart, 2003.).

4. KONVENCIONALNI PRISTUPI VREDNOVANJU BREND

Dugogodišnje korištenje i razvoj velikog broja metoda za vrednovanje brenda samo potvrđuju činjenicu da nijedna od razvijenih metoda nije pogodna za sve korisnike vrednovanja, odnosno da se vrijednost brenda mora promatrati s obzirom na pogled tražitelja informacije o vrijednosti. Spomenuto naravno ne ide u prilog činjenici velikog odstupanja među vrijednostima dobivenim različitim metodama, što je predmet mnogobrojnih rasprava znanstvene i stručne zajednice. Pri odabiru metode vrednovanja pozornost treba staviti na pet ključnih kriterija kako slijedi (Salinas i Ambler, 2009.):

- tretman rizika,
- mogućnost određivanja pripadajućeg dohotka brendu,
- korisnike kojima je model namijenjen,
- izvor, odnosno podrijetlo metode i
- korištenje.

Bez obzira što se iz vrednovanja brenda, slično kao i pri vrednovanju poduzeća u cjelini, ne može isključiti određena doza subjektivnosti, čimbenik objektivnosti u vrednovanju trebao bi biti dobro razumijevanje tržišta.

Metode vrednovanja brenda mogu se promatrati kroz četiri pristupa (Cravens i Guilding, 1999.):

- troškovni pristup,
- tržišno orijentirani pristup,
- prihodovni pristup i
- formularni pristupi.

Troškovni pristup spada u najkonzervativnije pristupe vrednovanju brenda, a temelji se na vrednovanju uz pomoć svih troškova koji su povezani sa stjecanjem, razvojem ili održavanjem vrijednosti brenda. Takvi troškovi mogu nastati tijekom testiranja tržišta, istraživanja i razvoja koncepta proizvoda, u vezi s poboljšanjem postojećeg proizvoda ili razvoja novog proizvodnog koncepta, ali i u vezi s kontinuiranom promocijom proizvoda. Ovakve metode vrednovanja mogu polučiti razumni indikator vrijednosti, ali samo ako su svi tipovi zastarjelosti pravovaljano identificirani, kvantificirani i oduzeti iz trenutne procjene troškova (Seetharaman i sur., 2001.). Naime, kako su ovakve metode temeljene na povijesnim troškovima koji mogu služiti i za procjenu troškova potrebnih za razvoj novog brenda, potreban je dodatni oprez u analizi troškova iz prošlosti.

Tržišno-orijentirani pristupi usredotočeni su na eksterno upravljanje brendom. Metode unutar ovog pristupa određuju vrijednost po kojoj bi brend mogao biti prodan. Problem pri primjene ovakvih metoda sličan je problemu vrednovanja poduzeća u cjelini, a odnosi se na činjenicu da ne postoji uređeno tržište za brendove. Kao orijentacija u vrednovanju primjenjuje se vrijednost sličnih brendova postignuta pri kupoprodaji (Seetharaman i sur., 2001.), što metode iz ovog pristupa čini nepraktičnim, ponajprije zbog visokog stupnja istraživanja koje je potrebno primijeniti u procjeni.

U prihodovnom pristupu fokus procjene stavljen je na sam potencijal koji bi brend mogao imati u budućnosti. Zbog toga su metode orijentirane na neto prihode koji se mogu pripisati brendu kao i novčane tokove te diskontiranje predviđenih prihoda ili novčanih tokova na sadašnju vrijednost. Osim spomenutog, neke metode iz ovog pristupa temeljene su na autorskim naknadama (eng. *royalties*) koje pripadaju brendu prema ugovorima o licenciranju. One se uglavnom primjenjuju za internacionalne brendove. Također se unutar ovog pristupa primjenjuju metode usredotočene na efekte ponude i potražnje kako bi se predvidjele pozitivne strane i snaga brenda. Primjerice, uspoređuju se prodaja brendiranog proizvoda u odnosu prema cjelokupnoj prodaji poduzeća. Konceptualno, ovaj pristup najelegantniji je za primjenu u vrednovanju, međutim, događaje u budućnosti nije lako sa sigurnošću predvidjeti.

Formularni pristupi vrednovanja brenda uključuju višestruke kriterije u određivanju vrijednosti. Tako je ovaj pristup pogodan za interne menadžerske svrhe vrednovanja, ali i za izvještavanje vanjskih korisnika. Metodologija ovoga pristupa usredotočuje se na utvrđivanje profitabilnosti. Upravo se u svrhu utvrđivanja profitabilnosti, koristeći određeni brend, utvrđuju čimbenici koji su osnova za razumijevanje brendovnog identiteta. To se uglavnom odnosi na specifične funkcije poslovanja, odnosno prepoznatljivih izdataka za tu svrhu koji pridonose stvaranju i očuvanju vrijednosti brenda. Ovako identificirani izdaci, tj. poslovne funkcije, multipliciraju se uz pomoć odredivog multiplikatora koji se računa uz pomoć sedam čimbenika (Seetharaman i sur., 2001.):

- vođenje – sposobnost brenda da djeluje kao tržišni predvodnik s značajnim tržišnim udjelom;
- stabilnost – sposobnost da brend zadrži pozitivnu sliku i lojalnost potrošača kroz duže razdoblje;
- tržište – sposobnost da generira veće prodajne volumene od konkurencije;
- potpora – organizacijska potpora razvoju i održavanju brenda;
- zaštita – u smislu potrebnih pravnih zaštita identiteta, poput zaštita marke, nekog proizvodnog procesa i slično;
- međunarodni ugled – u smislu potencijala koji brend ima na međunarodnom tržištu i
- trend – sposobnost brenda da postigne konstantnost u percepciji potrošača, odnosno njihovoj percepciji proizvoda ili usluge.

Nedostaci ovakvog pristupa vrednovanju mogu se pripisati posebnim internim uvjetima koji moraju biti stvoreni u organizacijskom smislu poslovanja, kako bi se brend mogao pratiti i vrednovati na ovaj način. To se posebno odnosi na praćenje procesa potrebnih za izračun multiplikatora.

5. UTJECAJ VRIJEDNOSTI BRENDNA NA STVARANJE I OČUVANJE UKUPNE VRIJEDNOSTI PODUZEĆA KAO PRISTUP PRAĆENJA I VREDNOVANJA BRENDOVNOG KAPITALA

Svi uobičajeno korišteni pristupi vrednovanju brenda imaju uporište u stvaranju pozitivnih financijskih rezultata. Zbog toga je potrebno uvažiti značajke svih spomenutih pristupa i sagledati ih kao cjelinu u kontekstu mjerenja utjecaja vrijednosti brenda na stvaranje i očuvanje ukupne vrijednosti poduzeća. U tom procesu bitan je pristup organizaciji poslovanja kao što je prikazano na Slici 1. Tako se uloga financijskog računovodstva i marketinga očituje u prikupljanju informacija za praćenje razvoja brendovnog kapitala, dok se uloga menadžerskog računovodstva očituje u analizama prikupljenih informacija te prezentaciji istih

upravi poduzeća. Uloga računovodstva brenda kroz financijsko računovodstvo očituje se u analitičkim knjiženjima svih stavaka povezanih s brendom, kako bi se kroz menadžersko računovodstvo brend i njegov utjecaj na financijske rezultate mogao kvalitetno pratiti. Evidencije u financijskom i menadžerskom računovodstvu trebale bi osigurati praćenje:

- kvalitetnog upravljanja i provođenja poslovnih strategija i politika u vezi stvaranja brendovnog kapitala i
- rukovođenja poslovnim procesima povezanih s brendom na svim organizacijskim razinama.

U kontekstu spomenutog, s aspekta osiguranja učinkovitog financijskog računovodstva, model praćenja učinkovitosti brenda sastoji se od:

- definiranja brendovne strukture na upravljive dijelove,
- definiranja menadžerskih razina za upravljanje razvojem brendovnog kapitala,
- povezivanja strukture brenda sa svim izračunima glavne knjige,
- odobravanja knjiženja po brendovnoj strukturi od strane definiranih menadžerskih razina i
- knjiženja poslovnih procesa povezanih s pojedinim brendom.

Definiranje brendovne strukture na upravljive dijelove podrazumijeva definiranje svih poslovnih procesa povezanih s brendom kako bi se olakšalo planiranje, kontrola i upravljanje brendovnim kapitalom. Ako poduzeće proizvodi više različitih proizvoda koji se mogu identificirati kao brend, a spadaju u različite kategorije proizvoda, primjerice neki spadaju u kategoriju hrane, a neki u kategoriju pića, prvi korak u tom procesu je definiranje poslovnih segmenata. Raščlamba se dalje provodi prema parametrima koji su u razvoju brenda definirani kao značajni. To su, uz samo obilježavanje pojedinog brenda, primjerice radni sati djelatnika povezanih s brendom po različitim odjelima, putni troškovi, nabava materijala i opreme za proizvodnju proizvoda definiranog kao brend i slično. Jednom definirana brendovna struktura treba se povezati sa svim izračunima glavne knjige kako bi se analitičkim knjiženjem svih stavaka povezanih s brendom moglo osigurati izvještavanje za menadžersko računovodstvo. Najveću ulogu u tom procesu ima odabir odgovarajućeg informatičkog sustava, koji mora omogućiti ne samo pretpostavke za ispravno unošenje ovakve analitike, već i formiranje svih potrebnih izvještaja kako bi se menadžerskom računovodstvu omogućilo učinkovito praćenje razvoja brendovnog kapitala.

U Tablici 1. prikazan je primjer knjiženja nabave promotivnog materijala za razvoj brenda prema definiranoj brendovnoj strukturi. U njemu je vidljivo da se prema ovakvom modelu svi izračuni knjiženja povezuju s analitikom brendovne strukture kako bi se kasnije mogla učinkovito analizirati. U spomenutom primjeru oznaka *S001* u okviru stavke „Segment“ predstavlja segment poslovanja u okviru kojeg se brend proizvodi, dok „Brendovna

struktura“ predstavlja definiciju poslovanja pa oznaka 01 predstavlja oznaku brenda, a 03 u strukturi predstavlja radne procese potrebne za razvoj brendovnog kapitala, odnosno u ovom primjeru nabavu promotivnog materijala koji se povezuje s razvojem brenda.

Definiranje menadžerskih razina za upravljanje razvojem brendovnog kapitala služi za praćenje i potporu aktivnosti povezanih s pojedinim segmentom poslovanja u okviru kojeg se prate razvoj i rezultati povezani s pojedinim brendom. Tako definirana operativna razina menadžmenta služi kao prva linija u odobravanju knjiženja pojedinih stavaka, te je uz funkciju odobravanja zadužena i za identificiranje segmenta i brendovne strukture na svim dokumentima koji imaju funkciju računovodstvene isprave.

Tablica 1.

Primjer knjiženja po definiranoj brendovnoj strukturi

Konto	Poslovni partner	Duguje	Potražuje	Segment	Brendovna struktura
Obveze prema dobavljačima	34		3.750,00	S001	0103
Pretporez		750,00		S001	0103
Promotivni materijal		3.000,00		S001	0103

Izvor: izradile autorice.

Organizacija poslovanja definirana po predloženom modelu, te predloženi model procesuiranja brenda u okviru financijskog računovodstva, omogućava praćenje brenda od njegovog nastanka, odnosno početnih ulaganja, do priznavanja njegove učinkovitosti tijekom razvoja.

Uz ispunjene zadaće financijskog računovodstva u praćenju svih poslovnih procesa povezanih sa stvaranjem brendovnog kapitala, ishod kvalitetno postavljenog menadžerskog računovodstva brenda trebale bi biti analize ključnih točaka operativnih izvrsnosti:

- analiza svih procesa vezanih uz stvaranje i očuvanje brendovnog kapitala,
- analiza svih ulaznih parametara značajnih za brend od primjerice materijala potrebnog za proizvodnju proizvoda do rezultata istraživanja potreba kupaca i
- analiza izlaznih parametara u smislu financijskih rezultata i praćenja razvoja brendovnog kapitala u odnosu prema prošlim razdobljima, budžetu i slično.

Uloga se marketinga, osim u povezivanju stavaka vezanih uz pojedini brend kako bi se iste na ispravan način tretirale u analitičkom sustavu financijskog računovodstva, očituje i u prikupljanju informacija kroz različite analize tržišta i potrošačkog ponašanja. To se poglavito odnosi na analize vezane uz lojalnost cjenovnoj premiji, zadovoljstvo i lojalnost, percipiranu kvalitetu, percepciju vrijednosti, svjesnost brenda, tržišni udio, tržišnu cijenu i pokrivenost distribucije.

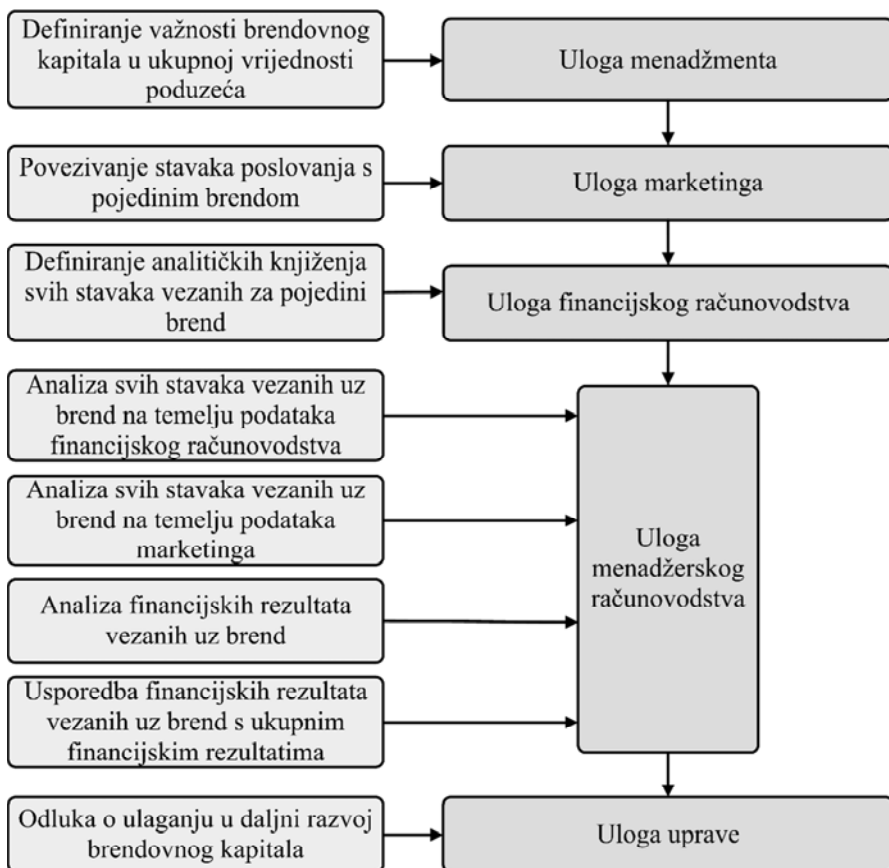
Ovakve informacije zajedno s informacijama prikupljenim od strane menadžerskog računovodstva koriste upravi u odlukama o isplativosti daljnjeg ulaganja u brend i razvoj brendovnog kapitala.

U modelu pristupa praćenja brendovnog kapitala s aspekta njegovog utjecaja na financijske rezultate u konceptu stvaranja ukupne vrijednosti poduzeća kroz ulogu menadžerskog računovodstva predlaže se praćenje:

- profitne marže,
- povrata na prodaju,
- profine marže od novčane zarade i
- adekvatnost brenda kao kapitala.

Jedna od najznačajnijih mjera koje se mogu pridružiti stvaranju i očuvanju vrijednosti brenda te njegovog utjecaja na stvaranje i očuvanje ukupne vrijednosti poduzeća je nadgledanje kretanja profitne marže i povrata na prodaju povezanih s brendom. Naime, sam brend, a onda i brendovni kapital stvaraju se i održavaju prvenstveno voljom kupca, koji je prilikom kupnje voljan izdvojiti veću sumu novaca za brend, umjesto da kupi neki drugi proizvod sličnih karakteristika. U tom smislu brendovni kapital veže se uz određeni stupanj kvalitete na koju su kupci navikli te im izdvajanje veće svote novca za takav proizvod ne predstavlja problem. Međutim, u predviđanjima ovakvih okolnosti treba biti oprezan, jer se u pojedinim razdobljima, poput onih za vrijeme posljednje svjetske ekonomske krize, pokazalo da kupci u takvim razdobljima ipak u određenoj mjeri napuštaju sklonost brendu i biraju jeftinije zamjenske proizvode (Johanssona i sur., 2012.). Zbog toga se razina troškova u svrhu zadržavanja kvalitete, u kontekstu postizanja iste razine zarade, ne može smatrati konstantnom u svim razdobljima.

Prodajni volumeni se prvenstveno stvaraju temeljem reputacije određenog proizvoda ili usluge. Kako su troškovi prodaje često fiksni bez obzira na razinu prodaje, veći prodajni volumeni rezultirati će većim profitnim maržama. Kao bitan element u tom kontekstu može se istaknuti zadržavanje stalnih kupaca. Održavanjem kvalitete proizvoda ili usluge koja zadovoljava postojeće potrošače bez dodatnih marketinških ulaganja u postizanje određenih prodajnih volumena, imat će utjecaj na stvaranje zadovoljavajuće profitne marže. Zbog toga se održavanje potražnje postojećih kupaca smatra više isplativim od privlačenja novih, ako se postižu zadovoljavajuće razine profitne marže.



Slika 1. Organizacija poslovanja okrenuta stvaranju i očuvanju brendovnog kapitala u kontekstu stvaranja i očuvanja vrijednosti poduzeća

Izvor: izradile autorice.

Neto povrat na prihod od prodaje kao mjera praćenja u prvom redu operativne efikasnosti izražava se kao:

$$\text{Neto povrat na prihod od prodaje vezana uz pojedini brend} = (\text{Neto dobit vezana uz pojedini brend}) / (\text{Prihod od prodaje vezan uz pojedini brend}).$$

Ako su sve stavke povezane s određenim brendom u financijskom računovodstvu adekvatno analitički knjižene, menadžment uz pomoć ove mjere u svakom trenutku može pratiti trendove zarade po jednoj novčanoj jedinici prodaje proizvoda ili usluge definirane kao brend. Opća kontrolna mjera povrata na prihod od prodaje iznosi 6 % (Belak, 2014.).

S druge strane, praćenjem profitne marže od novčane zarade pojedinog brenda (engl. CashROS) ili operativne marže novčanog toka, kontrolira se efikasnost u konverziji prodaje u novac, što u konačnici predstavlja kvalitetu zarade. Ova mjera izražava se kao:

Profitna marža od novčane zarade vezana uz pojedini brend = (Zarada od novčanog tijeka vezana uz pojedini brend) / (Prihod od prodaje vezan uz pojedini brend).

Opća kontrolna mjera profitne marže od novčane zarade je 10 % (Belak, 2014.), jer se očekuje da prihod od prodaje zaradi, iz slobodnog novca koji ostaje poduzetniku, cijelu imovinu poduzeća za deset godina u nominalnoj (nediskontiranoj) svoti. Zbog toga je korisno računati informativniji pokazatelj CashEaROS broj godina. Ako je ovaj pokazatelj manji od 10 godina zarada od novčanog toka je dugoročno gledano bolja jer poduzeće iz operativnog ciklusa stvara više gotovine.

Osim spomenutog, u konceptu utvrđivanja vrijednosti brendovnog kapitala kao dijela ukupne vrijednosti poduzeća, predlaže se i ispitivanje odnosa radnog kapitala vezanog uz brend i prihoda ostvarenog prodajom proizvoda ili usluge definirane kao brend. Na taj način ispituje se menadžerska efikasnost u postizanju učinkovitih operativnih procesa poslovanja povezanih sa stvaranjem vrijednosti brenda. Kontrolna mjera ovog pokazatelja trebala bi biti kao i u općenitijoj mjeri 25 % (Belak, 2014.).

Za praćenje brendovnog kapitala s aspekta stvaranja vrijednosti poduzeća potrebno je sagledati i problem njegove adekvatnosti. U kontekstu računovodstvene filozofije, struktura bi brendovnog kapitala trebala prikazivati održivu količinu novčanih tokova u ukupnom udjelu financiranja poduzeća. Zato se korisnom smatra informacija o tome raspoređuje li se dobit od brenda na ispravan način, odnosno pokriva li korišteni brendovni kapital imovinu u odgovarajućoj mjeri. Tako se usporedbom očekivanih i ostvarenih novčanih tokova od brenda promatraju eventualno nastali štetni događaji te uvjeti pod kojima su nastali. Na taj način procjenjuju se tržišni i operativni rizici u budućnosti. Tržišni su vezani za stvaranje dobre tržišne pozicije kojom se brend ističe među svojim konkurentima, dok se operativni odnosi na adekvatnost i kvalitetu operativnih procesa poslovanja.

Adekvatnost se korištenog brendovnog kapitala može izraziti kao:

$$\text{Adekvatnost korištenog brendovnog kapitala} = \frac{\text{(Korišteni brendovni kapital)}}{\text{(Potreban korišteni brendovni kapital)}}$$

$$\text{Potreban korišteni brendovni kapital} = \text{(Dugotrajna imovina povezana s brendom)} + \text{(Potreban radni kapital povezan s brendom)},$$

$$\text{Potreban korišteni kapital povezan s brendom} = \frac{\text{(Dugotrajna imovina povezana s brendom)} + \text{(Tekuća aktiva povezana s brendom)}}{2},$$

a kontrolna mjera je 1.

Zadatak je uprave prepoznati ulogu brendovnog kapitala u stvaranju i očuvanju vrijednosti poslovanja, te, temeljem toga, prilagoditi organizaciju poslovanja i odluke o isplativosti ulaganja u razvoj pojedinog brenda.

6. ZAKLJUČAK

Stvaranje i očuvanje vrijednosti poduzeća kao bitnog koncepta dugoročnosti poslovanja ovisi o mnogim čimbenicima. Posljednjih desetljeća i brend je prepoznat u tom kontekstu, te mu s pridodaje sve veća pozornost. Tako se strategije poslovanja u modernim poslovnim konceptima sve više okreću k pristupima razvoja i očuvanja brendovnog kapitala. Opstanak na tržištu u kontekstu dugoročne profitabilnosti od takvih strategija zahtjeva revolucionarnost i inovativnost. Zbog toga vrednovanje brenda, uz ostalo, često služi kao interna mjera za praćenje uspjeha strateških aktivnosti ne samo marketinga, već i poduzeća u cjelini, te se uz ostale mjere i alate koristi za planiranje u tu svrhu.

U radu je predstavljen koncept vrednovanja brendovnog kapitala u okviru stvaranja i očuvanja ukupne vrijednosti poduzeća kroz model koji organizaciju poslovanja stavlja u kontekst takvih modernih strategija poslovanja. Ovako definirana organizacija poslovanja pretpostavlja prepoznavanje važnosti razvoja brenda kao kapitala na svim poslovnim razinama.

Zadatak je financijskog računovodstva, unutar tako postavljene organizacije, analitičko knjiženje svih poslovnih događaja povezanih s pojedinim brendom, dok je uloga marketinga, uz usku povezanost s financijskim računovodstvom u okviru davanja potrebnih informacija, također usredotočena na analize tržišta i zadovoljstva kupaca. U današnje vrijeme takve analize iziskuju konstantne prilagodbe, interne i eksterne, a temeljem tih prilagodbi potrebno je stalno mijenjati organizaciju poslovanja. Do zaključaka u kojoj mjeri ulagati u takve promjene u kratkoročnom i dugoročnom smislu uprava bi trebala dolaziti na temelju analiza menadžerskog računovodstva. Zato je u radu predstavljen koncept najbitnijih analiza koje bi se u svrhu učinkovitog stvaranja vrijednosti poduzeća na temelju brendovnog kapitala trebale provoditi na polugodišnjoj i godišnjoj razini.

Smjernice za buduća istraživanja su usmjerene na daljnji razvoj marketinških aktivnosti u smislu učinkovitih analiza u svrhu stvaranja brendovnog kapitala, ali i razvoj analitičkog sustava financijskog računovodstva, koji bi u potpunosti zadovoljio potrebe menadžerskog računovodstva, odnosno informacija za interni razvoj.

LITERATURA

Aaker, D. A., 1996. "Measuring Brand Equity Across Products and Markets," *California Management Review*, vol. 38 no. 3, pp. 102-120.

Belak, V., 2014. *Analiza poslovne uspješnosti*. RRiF-plus d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge, Zagreb.

Craven, K. S. and Guilding, C., 1999. "Strategic brand valuation: a cross-functional perspective," *Business Horizons*, vol.42, no.4, pp. 53-62.

Halliburton, C., Bach, S. and Med, E., 2012. "An integrative framework of corporate brand equity," *Journal of Business* vol. 7, no. 3, pp. 243-255.

Johanssona, J. K., Dimofteb, C. V. and Mazvancherylc, S. K., 2012. "The performance of global brands in the 2008 financial crisis: A test of two brand value measures," *International Journal of Research in Marketing*, vol. 29, no. 3, pp. 235-245.

Kapferer, J. N., 1996., *Strategic Brand Management*. The free press, New York.

Kim, H. B., Kim, W. G. and Jeong A., 2003. "The effect of Consumer-based brand equity on firms financial performance," *Journal of Consumer Marketing*, vol. 20, no.4, pp.335-351.

Motameni, R. and Shahrokhi, M., 1998. "Brand equity valuation: a global perspective," *Journal of Product & Brand Management*, vol. 7, no. 4, pp. 275-290.

MRS 38, Međunarodni računovodstveni standard 38, Nematerijalna imovina, dostupno na, <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/dodatni/404789.pdf>, 01.03.2016.

Roslender, R. and Hart, S. J., 2003. "In search of strategic management accounting," *Management Accounting Research*, vol. 14, no 3, pp 255-279.

Roslender, R. and Hart, S. J., 2006. "Interfunctional cooperation in progressing accounting for brands," *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 2, no. 3, pp. 229-247.

Salinas, G. and Ambler, T., 2009. "A taxonomy of brand valuation practice: Methodologies and purposes," *Brand Management* vol. 17, no.1, pp. 39-61.

Seetharaman, A., Zainal Azlan Bin Mohd and N., Gunalan, S., 2001. "A conceptual study on brand valuation," *Journal of Product & Brand Management*, vol.10, no.4, pp. 243-256.

Simon, C. J., Sullivan, M. W., 1993. "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach," *Marketing Science*, vol.12, no.1, pp. 28-52.

Tollington, T., 1998. "Separating the brand asset from the goodwill asset," *Journal Of Product & Brand Management*, vol. 7, no. 4, pp. 291-304.

Wood, L., 2000. "Brands and brand equity: definition and management," Management Decision, vol. 38, no. 9, pp 662-669.

www.limun.hr, Leksikon menadžmenta, 17.03.2016.

Zahvala

Ovaj rad je podržan od strane Hrvatske zaklade za znanost u okviru projekta pod brojem 6558, „Poslovna i osobna insolventnost – putevi izlaska iz prezaduženosti“.

Sonja Brlečić Valčić, PhD

Accounting expert at Saipem S.p.A., Croatian Branch, Rijeka
E-mail: sonja.brlecic@gmail.com

Dora Hodžić, univ. bacc. oec.

E-mail: dora.hodzic@hotmail.com

**BRAND ACCOUNTING IN FUNCTION OF THE
RETENTION OF BUSINESS VALUE*****Abstract***

The need to establish the value of the brand as a key input into the creation and preservation of the total value of the company has been recognized along with the need to establish better methodologies of company evaluation. Although from the nineteen eighties various models and approaches for monitoring and evaluation of the brand have been developed, neither of them has fully met the requirements of the internal and external users of such information.

The paper provides a critical review of the problem definition regarding the brand accounting in the context of financial and managerial accounting, and proposes the approach concept for monitoring the value of brand equity in the context of creation and retention of the economic value of the company. The proposed accounting model for monitoring the effectiveness of the brand puts business organization into the context of modern business strategy and assumes recognition of the importance of the brand development as capital at all business levels.

Key words: brand accounting, brand equity, evaluation, creation and retention of value

JEL classification: M31, M41