



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Den internationella standarden ISO 10668 - En ofullständig standard?

The international standard ISO 10668
- An incomplete standard?

Vilhelm Broman och Hanna Svedare



**Den internationella standarden ISO 10668
- En ofullständig standard?**

The international standard ISO 10668
- An incomplete standard ?

*Vilhelm Broman
Hanna Svedare*

Handledare: Katarina Labajova, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0783

Program/utbildning: Ekonomi – kandidatprogram

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap (NJ)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2015

Omslagsbild: Horia Varlan, Flick

Serienamn: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 983

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Brands, Corporate Brand, Företagsvarumärke, Brand Valuation, Standarder för företagsvärdering, Varumärkesvärdering, Värdering av varumärken, Valuation methods, ISO 10668



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Vi vill tacka vår handledare Katarina Labajova för ett trevligt samarbete och stöttning i arbetet. Vi vill även tillägna ett stort tack till våra respondenter som bidragit med sina tankar, erfarenheter och idéer som har hjälpt oss att genomföra detta arbete. Samt ett tack till deltagarna i seminariegruppen som hjälpt oss med värdefulla åsikter och vägledning.

Vilhelm Broman & Hanna Svedare
2015-06-01

Abstract

Aim: The purpose of this study was to see how the international standard ISO 10668 has influenced brand valuation in Sweden since it was implemented. The intention was to understand how the standard has been accepted and applied in practise and if it needs further development in the future.

Method: Initially, a literature study was performed in order to define the thesis statement. The articles and books that were used were found utilising various search engines and library databases. The empirical study was conducted by using a qualitative method. Three semi-structured interviews were held with experts in brand valuation who also had experience with ISO 10668.

Theoretical framework: The theoretical part begins with a description of the brand concept and its importance for a company. Thereafter brand valuation is explained, as well as a comprehensive description of a standard and the specific ISO 10668 standard.

Findings: The study concludes that ISO 10668 is not fully complete and therefore is in need of further development. More specifically the section that describes the behavioural analysis, which concerns the brand's impact on customers and stakeholders, needs improvement. The study also proposes an ISO 10668 certification for companies, i.e. companies should be able to get their brand valuation methods certified according to the standard.

Sammanfattning

Under de senaste två decennierna har vi alltmer rört oss mot en kunskapsorienterad och högteknologisk ekonomi där en allt större del av det moderna företags totala värde utgörs av de immateriella tillgångarna. Den kanske viktigaste immateriella tillgången är företags varumärke, vilket dagligen påverkar beslutsfattandet hos både företag och konsumenter. Ett varumärkes värde beräknas genom olika metoder. ISO 10668 Requirements for monetary brand valuation (mest känd som ISO 10668 brand valuation) är en ny standard som utgavs av ISO (International Organization for Standardization) i augusti 2010. Syftet med standarden är att ge transparenta och likvärdiga metoder för varumärkesvärdering runt om i världen och ska vara användbar för alla olika varumärken.

Syftet med denna studie är att se hur den frivilliga standarden ISO 10668 sen den antogs påverkat svenska varumärkesvärderingsbranschen genom att titta närmare på hur svenska varumärkesexperter upplever varumärkesvärdering och ISO 10668 och om standarden accepteras och tillämpas i praktiken. Studien ska även undersöka hur experter ser på standardens framtid och om det finns möjligheter till en utveckling. För att kunna besvara syftet hölls tre intervjuer med experter från olika branscher (bland annat experter som varit inblandade i utvecklingen av ISO standarden).

Resultatet visar på att det tåls att fundera kring om standarden är en enhetlig standard. På grund av att problemen kring varumärkesvärderingar fortfarande existerar, det finns flertal olika metoder för hur ett varumärke ska värderas. Standarden är byggd på redan befintliga finansiella metoder som de sedan tillagt två aspekter till (legala och beteendemässiga analyser). Studiens slutsats är att ISO 10668 inte är fullständig som den bör vara utan är i behov av en utveckling. Denna utveckling bör röra avsnittet som behandlar beteendeanalysen, vilket är den analys som rör varumärkets inverkan på kunder och intressenter. Beteendeanalysen används i mindre utsträckning och kan oftast missuppfattas. Författarnas egna tankar går kring en ISO 10668 certifiering, företag ska kunna få sina värderingsmetoder certifierade enligt standarden.

Nyckelord: Brands, Corporate Brand, Företagsvarumärke, Brand Valuation, Standarder för företagsvärdering, Varumärkesvärdering, Värdering av varumärken, Valuation methods, ISO 10668

1	Introduktion	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Problemdiskussion	2
1.3	Syfte och forskningsfrågor	3
1.5	Avgränsning	3
2	Metod	5
2.1	Studiens upplägg	5
2.2	Litteraturgenomgång	6
2.3	Kvalitativ forskningsmetod	6
2.4	Den empiriska undersökningen	8
2.5	Bedömning av metodens trovärdighet	9
3	Teoretisk referensram	10
3.1	Introduktion - valet av teorier	10
3.2	Varumärkets värde för företag	11
3.3	Varumärkesvärdering	12
3.4	Vad är en standard?	14
3.5	ISO 10668:2010 – Requirements for monetary brand valuation	14
3.5.1	ISO 10668 kapitel 3-4. Allmänna och specifika krav	15
3.5.2	ISO 10668 kapitel 5 - Värderings strategier och metoder	16
3.5.3	ISO 10668 kapitel 6. Nödvändiga värderingars aspekter	16
3.5.4	ISO 10668 kapitel 7-8. Rapportering och oberoendet	17
3.6	Tidigare forskning	17
4	Empiri	20
4.1	Jan Treffner	20
4.1.1	Bakgrund	20
4.1.2	Synen på varumärkesvärdering	20
4.1.3	Användning och fördelar med ISO 10668	21
4.1.4	Nackdelar med ISO 10668	21
4.1.5	Utveckling och framtid	22
4.2	Jesper Sellin	22
4.2.1	Bakgrund	22
4.2.2	Synen på varumärkesvärdering	23
4.2.3	Användning och fördelar med ISO 10668	23
4.2.4	Nackdelar med ISO 10668	24
4.2.5	Utveckling och framtid	24
4.3	Johan Sundström	25
4.3.1	Bakgrund	25
4.3.2	Synen på varumärkesvärdering	25
4.3.3	Fördelar med ISO 10668	26
4.3.4	Nackdelar med ISO 10668	26
4.3.5	Utveckling och framtid	26
5	Analys och diskussion	27
5.1	Synen på varumärkesvärdering	27
5.2	För- och nackdelar med ISO 10668	28
5.3	ISO 10668:s framtid och utveckling	30
6	Slutsatser	31
6.1	Studiens slutsatser	31
6.2	Vidare forskning	32
	Referenser	

Bilagor	37
<i>Intervjuguide Expert - Jan Treffner</i>	<i>37</i>
<i>Intervjuguide Expert - Jesper Sellin</i>	<i>38</i>
<i>Intervjuguide Expert- Johan Sundström</i>	<i>39</i>

Tabell- och figurförteckning

Tabell 1 – Tabell över sökord/nyckelord	6
Figur 1 – Teoretisk referensram	10

1 Introduktion

I det inledande kapitel kommer bakgrunden till studien presenteras för att skapa en bättre bild och förståelse för ämnet och ge en inblick i vad studien ämnar undersöka. Bakgrunden leder sedan in till problemdiskussion, syftet med studien, studiens forskningsfrågor och avslutningsvis tar kapitlet upp studiens avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Under de senaste två decennierna har vi alltmer rört oss mot en kunskapsorienterad och högteknologisk ekonomi. Investeringar i humankapital¹, informationsteknik, forskning och utveckling samt marknadsföring är avgörande för att ett företag ska kunna förbli konkurrenskraftigt och överleva på lång sikt (Canibano et al., 2000). En allt större del av det moderna företags totala värde utgörs idag av företags immateriella tillgångar. Den kanske viktigaste immateriella tillgången ett företag har är dess varumärke, vilket dagligen påverkar beslutsfattandet hos både företaget och dess intressenter (Treffner, 2011). Varumärket utgör ett viktigt konkurrensmedel och har en stor plats i både företags strategiska process och i marknadsföringsprocessen (Hjelmstedt, 1999). Konsumenter gör dagligen medvetna samt omedvetna beslut när de köper olika produkter. De medvetna besluten styrs till hög grad av vilket varumärke som ligger bakom produkten. Enligt Aaker (2004) är det just varumärket som definierar företaget samt de produkter eller tjänster som företaget tillhandahåller. Av den anledningen måste företag ständigt arbeta med sitt varumärke. Ett starkt och väletablerat varumärke gör att konsumenter väljer företags produkter framför konkurrenternas.

Att varumärket fått en allt större betydelse och står för en stor del av företags totala värde har gjort att det numera finns ett behov av att värdera själva varumärket. När ett företagsförvärv genomförs kan de immateriella tillgångarna utgöra så mycket som 75 procent av företags totala marknadsvärde (Brandasset, 2011). En betydande del av värdet på dessa tillgångar består ofta av företags varumärke. Varumärkesvärdering sker idag nästan enbart i anknytning till företagsförvärv. Det har sin grund i att redovisningsstandarderna International Financial Reporting Standards (IFRS) sedan 2005 har ett krav på att noterade bolag måste värdera och redovisa förvärvade varumärken i samband med köp (PwC, 2015). Resultatet har blivit att fler företag väljer att värdera och redovisa sitt varumärke under immateriella tillgångar. Från och med 2005 ska även årsredovisningen hos noterade koncernbolag i Sverige vara i enlighet med IFRS regler, vilket innebär att de immateriella tillgångarna ska urskiljas och vidare avskiljas från företags goodwill² (ibid.). Problemet med IFRS är att den inte ger något svar på hur en värdering ska gå till utan bara hur värdet ska presenteras i redovisningen och detta har skapat problem och osäkerhet (Brandasset, 2011).

¹ Humankapital: Investering i människors utbildning (Nationalencyklopedin, 2015).

² Goodwill: ett företag har köpt ett annat företag eller en tillgång till ett övervärde. Övervärdet kan bestå av till exempel patent, upphovsrätt, kundlojalitet eller varumärket (e-economic, 2015).

1.2 Problemdiskussion

I och med IFRSs krav på att ta upp immateriella tillgångar i redovisningen växte problemen kring varumärkesvärdering. Orsaken var att det inte fanns några riktlinjer för hur en värdering skulle utföras, vilket resulterade i att flera olika värderingsmetoder uppkom. De olika metoderna kunde då generera olika resultat för ett och samma varumärke (Sellin & Todoran, 2013). När ett företags varumärke skulle värderas av flera oberoende värderingsföretag kunde det skiljas miljontals kronor mellan värderingarna (Treffner, 2011). Det var oftast svårt att förstå resultaten och hur värderarna kommit fram till sina resultat och det skapade nya problem där intressenterna tappade tilltron till tillförlitligheten, objektiviteten samt validiteten i varumärkesvärderingen (Sellin & Todoran, 2013).

Som ovan nämnts har det blivit allt viktigare att sätta ett värde på ett företags varumärke. Görs däremot inte värderingen på ett korrekt sätt är den inte till någon nytta (Saidac, 2013). Att finna ett gemensamt tillvägagångssätt som företag kan använda när det värderar sina varumärken är svårt. År 2007 togs därför initiativet att framarbete en internationell och gemensam standard för värdering av varumärken (Treffner, 2011). Standarden utvecklades av International Organization for Standardization (ISO), ett självständigt och oberoende standardiseringsorgan som är världens största utvecklare av internationella och frivilliga standarder (ISO, 2015). Tretton länder deltog i samarbetet och representerades av respektive lands standardiseringsorgan, Sverige representerades av Statens institutionsstyrelse (SIS). Standarden färdigställdes den 23 augusti 2010 och går under namnet ISO 10668:2010 – Requirements for monetary brand valuation (ISO, 2015).

Syfte med införandet av ISO 10668 var att skapa en högre trovärdighet i varumärkesvärderingsbranschen. För första gången fanns nu gemensamma baskrav och riktlinjer för hur ett varumärke skulle värderas och vilka aspekter som skulle tas i beaktande. Trots införandet av ISO 10668 framgår det av experter inom varumärkesbranschen att frågan kring varumärkesvärdering ännu inte är helt enkel och det kvarstår oklarheter kring standardens uppbyggnad och innehåll. Eftersom ISO 10668 tar upp olika tillvägagångssätt och metoder så finns ingen enhetlig värderingsmetod. Standarden rekommenderar heller ingen specifik värderingsmetod. De olika metoderna har alla både för- och nackdelar och valet av metod ska därför baseras på syftet med värderingen (Sellin & Todoran, 2013). Valfriheten kring de olika metoderna gör att omdömet hos värderingsmannen ibland ifrågasätts eftersom värderingarna inte alltid innehåller en redogörelse för valet av metod.

Ett ytterligare mål med införandet av ISO 10668 var att standarden skulle få flera företag att själva värdera sina varumärken med hjälp av de krav och riktlinjer som sammanställts (Treffner, 2011). Det finns idag dock en begränsad kännedom om hur införandet av standarden har påverkat varumärkesvärderingen i Sverige.

Det råder delade meningar runt varumärkesvärdering och i vilken utsträckning ISO 10668 har bidragit till att minska osäkerheten vid varumärkesvärderingar. ISO 10668 har på många håll

bemötts av kritik eftersom värderingsföretag fortfarande kan uppvisa skilda resultat då de värderar samma varumärke, trots införandet av standarden. Studien hoppas kunna bidra till varumärkesvärderingsteorin genom att redovisa vilka brister samt vilka fördelar som finns. Studien vill även hjälpa marknaden att öka varumärkesvärderingarna och därför redogöra bristerna med ISO 10668 Brand valuation.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att påvisa hur vida den internationella standarden för varumärkesvärdering, ISO 10668, är helt fullständig eller om den är i behov av en utveckling eller en komplettering. Standardens olika kapitel kommer att studeras utifrån dels befintliga teorier och forskning kring varumärkesvärdering och standarder men även utifrån intervjuer med tre varumärkesexperter vilka själva deltagit i framtagandet av ISO 10668.

Studiens forskningsfrågor:

- Vilka fördelar har den internationella standarden ISO 10668 vid värdering av varumärken i Sverige?
- Vilka problem finns vid användandet av ISO 10668?
- Är ISO 10668 helt fullständig eller är standarden i behov av en utveckling?

1.5 Avgränsning

Studien kommer att behandla varumärkesvärdering ur den internationella standarden ISO 10668 perspektiv. Undersökningens teori och analys avgränsas till värderingsmetoder, krav och normer som återfinns i standarden. Förarbetet av ISO 10668 bestod av en utvärdering av de mest använda värderingsmetoderna, varpå de mest framgångsrika togs till bruk. Av den anledningen kommer inte denna studie att undersöka metoder som inte presenteras i standarden.

Studien är avgränsad till standardens påverkan på den svenska marknaden och den svenska hanteringen av varumärkesvärderingar. De respondenter som intervjuats har till största delen värderat svenska varumärken eller internationella varumärken med svenska konsumenter och intressenter som värderingsgrund. Studiens resultat och slutsatser bör därför inte generaliseras utifrån målgrupper med annorlunda kulturella preferenser och normer.

Eftersom studien ämnar presentera en analys av ISO 10668 i sin helhet kommer varje kapitel enbart övergripande redogöras för. En mer detaljerad beskrivning av standarden vore alltför tidskrävande varför de kapitel som lyfts fram av respondenter istället kommer vidareutvecklas i resultatet och analysen.

En konsekvens av avgränsningen till enbart tre respondenter och ett svenskt perspektiv är att studiens resultat inte bör generaliseras till för stor omfattning. För att studiens resultat ska kunna

appliceras på andra geografiska och akademiska områden krävs en mer omfattande datainsamling, litteraturgenomgång och personliga intervjuer av ett större antal respondenter.

2 Metod

Kapitalet redogör först studiens upplägg som går över till litteraturgenomgången och sedan redogörs valet till en kvalitativ forskningsmetod och hur den empiriska undersökningen gick till. Avslutningsvis behandlar kapitlet studiens trovärdighet.

2.1 Studiens upplägg

Inledningsvis gjordes en förstudie i syfte att öka kunskapen kring det valda ämnet. Denna bestod till stor del av sökningar på internet i syfte att skapa en förståelse för hur begreppet varumärke definieras, hur och varför en standard tillämpas samt vilken standard som används vid värdering av varumärken. Den inledande undersökningen gav en god introduktion till ämnet och bidrog till utformningen av problemformuleringen.

Studiens nästa skede övergick sedan i en mer avgränsad inhämtning av information. Genom att utforska existerande vetenskapliga artiklar, studier och böcker samt en genomgång av ISO 10668 upptäckte vi att standarden hade en del brister och att den inte tillämpades i praktiken i en önskvärd utsträckning. Denna vetskap resulterade i att studiens fördjupningsområde kunde fastställas: användandet av ISO 10668 vid varumärkesvärdering.

Det mynnade sedan ut i våra preliminära forskningsfrågor. Enligt Bryman och Bell (2013) finns det en samverkan mellan tolkning och teoribildning samt datainsamling. Vi valde därför att låta de inledande forskningsfrågorna vara öppna för förändringar tills vi samlat in all den information som studien kräver. På så sätt kan forskningsfrågorna förbättras. Genom att ständigt utveckla forskningsfrågorna i takt med att kunskapen och förståelsen för ämnet ökade kunde vi göra oss mer säkra på att rätt frågor ställdes. Som konsekvens av detta ändrades uppsatsens fördjupningsområden vid ett flertal tillfällen vilket i sin tur skapade ett problem där mycket tid gick förlorad. För att kunna undersöka och förhoppningsvis besvara de preliminära forskningsfrågorna valde vi genomföra en fallstudie med tre telefonintervjuer. Intervjuerna genomfördes med en revisor, en jurist, samt en marknadsföringsexpert. Valet av att använda tre personer med olika kunskapsområden var för att få in alla de tre aspekter som ISO 10668 behandlar (legala, beteendemässiga och finansiella analyser) och få en bredare syn kring standarden. Problemet med den valda metoden var att få svenska varumärkesvärderings- och ISO 10668-expertter existerar. Den största utmaningen låg i att hitta en lämplig respondent med kunskaper om och erfarenhet kring den beteendemässiga analysen. Analysen är den mest omfattande av de tre och även den mest resurskrävande, vilket ofta resulterar i att den relativt sällan används av företagen själva eller externa varumärkesvärderare. Av den anledningen finns de få svenska experter inom beteendemässig analys.

2.2 Litteraturgenomgång

En narrativ litteraturstudie inom området för varumärke, varumärkesvärdering och ISO-standard 10668 gjordes för att hitta en lämpad teoretisk referensram för informationsinhämtningen. En narrativ litteraturstudie är ett hjälpmedel för att få en inledande uppfattning av det tema man vill få en bättre förståelse för (Bryman & Bell, 2013). Den narrativa litteraturstudien är även lämplig för induktiv forskning och kvalitativa undersökningar (som förklaras nedan) (ibid.). Valet av en narrativ litteraturgenomgång medförde att en ökad flexibilitet i uppsatsen blev nödvändig. Enligt Bryman och Bell (2013) tenderar interpretativa forskare att ändra sin tolkning av teorin eller litteraturen som en följd av analysen av den insamlade informationen, och därmed kräver de under studiens gång en större flexibilitet när det gäller gränserna för studieområdet.

Artiklarna som använts i studien inhämtades i Primo (SLU:s biblioteksdatabas), Uppsalas universitets biblioteksdatabas samt i Google Scholar. Sökorden som användes redovisas i tabellen nedan. En sortering av resultaten från sökningarna gjordes på relevansen mellan sökordet och innehållet av artikeln. En avgränsning gjordes även i viss mån då information kring ISO 10668 söktes, där sökningen begränsades till artiklar publicerade år 2010 och framåt. Det eftersom ISO 10668 publicerades först detta år. Avgränsningen i litteratursökningen detta resulterade, i kombination med att svensk litteratur efterfrågades, innebar att mängden godtaggen information var relativt begränsad. Som en konsekvens av detta kom ett fåtal författare att utgöra majoriteten av den information som uppsatsen baserades på. När intresseväckande artiklar hittats gjordes ytterligare en sökning där författarnamnen användes som sökord. Artiklarnas referenser beaktades vilket bidrog till böcker inom ämnet kunde hittas. Många av böckerna var tillgängliga för utlåning via UU:s universitetsbibliotek. Eftersom studien har en avgränsning till den svenska marknaden har majoriteten av böckerna svenska författare.

Brands Corporate Brand Företagsvarumärke Brand Valuation	Varumärkesvärdering Värdering av varumärken Valuation methods Standarder för företagsvärdering	ISO 10668
---	--	-----------

Tabell 1 – Tabell över sökord/nyckelord.

2.3 Kvalitativ forskningsmetod

Studien har framarbetats med en kvalitativ metod. Kvalitativa studier bygger på en forskningsstrategi där betoningen vid insamling och analys av data ofta ligger på ord än på siffror (kvantifiering) (Bryman & Bell, 2013). En kvalitativ forskningsstrategi är användbar när forskaren är ute efter rik och fyllig data och vill befinna sig nära verkligheten (ibid.). Genom att studien gjordes med en kvalitativ forskningsmetod kunde informationen från litteraturen och de intervjuade respondenterna samlas in på ett lämpligt sätt. Eftersom studiens syfte är att undersöka viken nytta ISO 10668 haft i praktiken är en kvalitativ studie därför

mest lämplig. Målet med att studera tre personer från olika branscher var för att få en bild av hur dessa personer ser på införandet av standarden, hur den tillämpas och hur den kan förbättras. Det är något som i vår mening inte kan uppfyllas med hjälp av kvantitativa metoder som ofta bygga på olika mätningar. Eftersom vi är intresserade av personernas egna uppfattningar och erfarenheter kring värdering av varumärken och ISO-standard 10668 är just en kvalitativ forskningsmetod mest lämplig. Det finns däremot många fördelar med en kvantitativ metod. Inom kvantitativ forskning används exempelvis ofta enkäter, vilket är ett bra tillvägagångssätt för att nå ut till en bred målgrupp. Valet att inte använda oss av ett enkätutskick berodde på att antalet personer som hade kunskap om ISO 10668 var få. Hade denna målgrupp varit större hade ett enkätutskick dock varit en effektiv metod för att jämföra olika respondenters åsikter om ISO-standard. Vidare fanns det även nackdelar med valet av en kvalitativ metod. Kvalitativa metoder kan ofta vara kostsamma och framför allt tidskrävande (Saunders et al., 2012). Om en studie görs med en kvalitativ metod behöver omfattningen av undersökningen vara väldigt stor för att generella slutsatser ska kunna dras (ibid.). Ett hinder vi således mötte var den tidsbrist som rådde i genomförandet av undersökningen. Tidsbristens konsekvens i uppsatsen var att enbart tre respondenter kunde intervjuas. Hade mer tid varit tillgänglig hade inte bara antalet intervjuade respondenter ökat utan vi hade även intervjuat ett eller flera företag som internt eller extern värderat sitt varumärke med hjälp av ISO 10668. Att införa även denna målgrupp i insamlingen av information hade gjort studiens resultat mer trovärdiga och bidrag till en ökad genererbarhet.

Den kunskapsteoretiska utgångspunkten som använts i studien är tolkningsperspektivet, även kallat interpretativismen. Tolkningsperspektivet utgår från uppfattningen att det råder en skillnad mellan samhällsvetenskapens studieobjekt (människor och deras institutioner) och naturvetenskapens studieobjekt (Bryman & Bell, 2013). Således behövs en strategi som tar hänsyn till denna skillnad och som kan fånga den subjektiva innebörden av social handling. Begreppet varumärke existerar oftast i en social verklighet och innebörden av ordet grundas på den enskilda människans tolkning. Studiens kunskapsteoretiska inriktning har därför haft ett tolkande synsätt. Den största problematiken av studiens tolkande synsätt var att det rådde många olika åsikter om syftet och betydelsen av varumärkesvärdering. Ett fåtal kandidater i valet av respondenter hade åsikten att varumärkesvärderingar saknade betydelse och att de därför sällan bör genomföras. Detta innebar att respondenter med annars betydelsefull kunskap gick förlorade.

Kvalitativa metoder har i regel en induktiv syn på förhållandet mellan teori och praktik (Bryman & Bell, 2013). Enligt Bryman & Bell (2013) bygger den induktiva ansatsen på uppfattningen att forskaren ska låta teoretiska idéer uppkomma som ett resultat av insamling och analys av data. Det innebär att forskaren eftersträvar få en insikt i ett bakomliggande mönster istället för att försöka få data stämma överens med forskarens förutfattade idéer. En alternativ ansats är en deduktiv metod. Utifrån forskarens kunskaper och teorier utformas en eller flera hypoteser som sedan ställs mot en empirisk granskning (ibid.). En induktiv syn var mest lämplig för vår studie eftersom det inte var möjligt att utarbeta några realistiska hypoteser. Det låg en viss osäkerhet i om våra förutfattade uppfattningar om ISO-10668 och varumärkesvärdering var helt korrekta.

2.4 Den empiriska undersökningen

Materialet från den empiriska undersökningen har tagits fram med hjälp av intervjuer med tre experter inom varumärkesvärdering och varumärkesstrategi. Intervjuerna har gjorts via telefon, där en intervjuguide i förväg skickats till intervjupersonerna. Intervjuguiden har anpassats utefter vilken befattning, erfarenhet och expertis intervjupersonen haft. Till en början planerades det hållas personliga intervjuer men då deltagarna var upptagna samt en viss tidsbrist rådde togs beslutet att istället göra intervjuerna med hjälp av telefon. Deltagarna kontaktades i god tid i förväg och syftet med studien och intervjun presenterades. Därefter skickades intervjuguiden. Användningen av telefonintervjuer kom dock med framför allt två kännbara problem. Det första av dessa var att längden på intervjun kom att minska. Kanske ännu mer problematiskt var att en telefonintervju innebär att vi gick miste om respondentens kroppsspråk. Enligt Bryman och Bell (2013) kan minspel och gester vara viktiga för att intervjuaren ska information om hur en respondent reagerar på en fråga. Trots telefonintervjuns nackdelar var det dock denna intervjuform som gjorde studiens empiriska undersökning möjlig. Respondenterna var alla mycket upptagna och utan användandet av telefon hade intervjun inte varit möjlig.

Eftersom studien är gjord utefter en kvalitativ metod, där intervjudeltagarnas egna åsikter och erfarenheter står i centrum, valdes en semistrukturerad intervjuform. Till skillnad från kvantitativ forskning, med en tydligt formulerad uppsättning frågeställningar, byggde denna studie på mer generella frågeställningar som enbart kunde besvaras genom att lägga tyngd på intervjudeltagarens tänkesätt. Det var ytterligare en anledning till varför en semistrukturerad intervjuform valdes. I en semistrukturerad intervjuform använder sig forskaren av en lista med specifika teman som ska beröras (intervjuguiden), men deltagaren har stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt (Bryman & Bell, 2013). Ytterligare ett motiv till varför denna intervjumetod valdes var eftersom i en semistrukturerad metod får intervjuaren en chans att anknyta till något deltagaren sagt (ibid.). Eftersom deltagarna lade fram många nya intressanta åsikter samt ny information om varumärkesvärdering och ISO-10668 var det viktigt att utveckla dessa med hjälp av följdfrågor och på så sätt låta intervjun vara så flexibel som möjligt.

De urvalsmetoder som användes i studien bygger på ett icke-sannolikhetsurval, vilket är ett begrepp för urval som inte görs utifrån sannolikhetsmetoder (Bryman & Bell, 2013). Sannolikhetsurval, innebär att forskaren slumpmässigt (eller med sannolikhetsmetoder) tar fram de respondenter som ska ingå i undersökningen (Bryman & Bell, 2013). Att slumpmässigt bestämma vilka respondenter som skulle intervjuas hade i denna studie varit orealistiskt eftersom respondenterna behövde ha erfarenhet av dels varumärkesvärdering och/eller införandet av ISO-10668. Urvalen bestod istället av en kombination av ett bekvämlighetsurval och ett strategiskt urval. Ett bekvämlighetsurval består av sådana personer som finns tillgängliga för forskaren (ibid.). Ett strategiskt urval innebär att forskarna väljer sina respondenter själva (ibid.). Återigen bemöttes vi av problemet att få svenska experter inom varumärkesvärdering och ISO 10668 finns, vilket ibland gjorde att vi var tvungna att vara relativt flexibla då vi valde respondenterna.

För att täcka de tre aspekter ISO 10668 tar upp (den legala, beteendemässiga och finansiella aspekten) valdes tre personer med olika kunskapsområden. Vi fick tidigt kontakt med Jan Treffner. Eftersom Treffner är revisor och deltog i framtagandet av ISO 10668 sågs han som en lämplig respondent, som även hade förståelse för den finansiella aspekten. Även vår andra respondent, Jesper Sellin, var delaktig i framtagningen av ISO 10668. Sellin deltog som juridiskexpert och har därför en god inblick i den legala aspekten. För att även kunna behandla den beteendemässiga delen i standarden valdes den tredje respondenten, Johan Sundström. Sundström har arbetat med marknadsföring och har med hjälp av ISO 10668 tagit fram olika varumärkesvärderingsmodeller. Med sin bakgrund inom marknadsföring har han kunskap om den beteendemässiga aspekten.

2.5 Bedömning av metodens trovärdighet

När en bedömning av forskningen görs använder man sig oftast av begreppet trovärdighet. Trovärdighet delas ofta upp i tre olika kriterier: Tillförlitlighet, pålitlighet och överförbarhet (Bryman & Bell, 2013). Tillförlitlighet och pålitlighet innebär till stor del att forskaren har lyckats uppfatta verkligheten, med andra ord det som studerats, på ett riktigt sätt. Det har vi gjort genom att använda oss av en teknik som kallas triangulering. Det innebär att man använder flera olika metoder för att samla in information om samma studieobjekt. Det har i denna studie gjorts genom användandet av både skriftliga referenser och intervjuer. Som tidigare nämnt fanns det dock en begränsad mängd skriftlig information om ISO-standarderna. Detta resulterade i en något svag triangulering då studiens resultat i större utsträckning byggde på information från intervjuerna än på den skriftliga informationen. Tillförlitligheten och pålitligheten påverkas dock av att den empiriska undersökningen endast består av intervjuer med tre respondenter. Trots respondenturvalet består av experter med olika kunskapsområden och olika erfarenheter av såväl varumärkesvärdering och införandet av ISO-10668 är det svårt att få ett helt tillförlitligt och pålitligt resultat. För att det skulle vara möjligt hade undersökningen behövt innefatta intervjuer av flera respondenter, vilket inte var möjligt på grund av tidsbristen.

När trovärdigheten ska bedömas i kvantitativa studier används ofta begreppet extern validitet, vilket behandlar frågan huruvida studiens resultat kan generaliseras (Bryman & Bell, 2013). Motsvarigheten till begreppet extern validitet kallas i kvalitativa studier för överförbarhet (ibid.). För att resultaten ska kunna vara överförbara till andra studier har vi försökt redovisa studiens upplägg samt vad vi kommit fram till i resultaten. Att generera överförbara resultat i kvalitativa studier är emellertid svårt eftersom undersökningen normalt omfattar en specifik grupp individer (ibid.). Det gäller även vår studie då den intervjuade gruppen består av en särskild grupp av respondenter. En bidragande faktor till att resultaten inte gärna överförs är att vi valde att inte intervjuva något företag som värderat sett varumärke.

3 Teoretisk referensram

I det här kapitlet redovisas studiens teori, kapitlet är uppdelat i fyra delar med fokus på varumärkesvärdering och ISO 10668:2010 – Requirements for monetary brand valuation. Kapitlet börjar med en förklaring till valet av teorin för att sedan gå in på de fyra delarna. Avslutningsvis i kapitlet tas tidigare forskning upp. I figur 1 visas hur kapitlets olika delar hänger samman. Likt figuren inleds kapitlet med en bred introduktion av begreppet varumärke. Varumärket som definieras och dess värde för företaget som konkurrensmedel och måttstock beskrivs. Ämnet smalnar sedan av i studiens huvudtema, varumärkesvärdering, där syftet med en varumärkesvärdering förklaras samt grundläggande exempel på värderingsmetoder presenteras. Undersökningen är en studie av ISO standarden ISO 10668 och därför ger den teoretiska referensramen även en redogörelse för vad en standard är och i vilket syfte standarder tas fram. Slutligen ges en presentation över ISO 10668 där syftet med standarden och dess olika kapitel beskrivs.



Figur 1 – Teoretisk referensram.

3.1 Introduktion - valet av teorier

Teorikapitlet är uppbyggt på studiens forskningsfrågor. En studie kan byggas upp olika kring ämnet varumärkesvärdering. Det finns flertal metoder för varumärkesvärdering till exempel samlingsmetoden³, interbrandmodellen⁴ samt royaltymetoden⁵. De metoder som studien kommer fokusera på är de tre metoder som främst används i praktiken samt de ISO 10668 behandlar i standarden; marknadsbaserade, kostnadsbaserade och avkastningsbaserade värderingsmetoden.

Det finns även andra standarder så som IFRS som har syftet att beskriva och redogöra redovisningen vid uppköp, det verkliga värdet av de immateriella tillgångarna vid

³ Samlingsmetoden: Faktorer som är hänförliga till ett varumärke ska tas med vid beräkningen samt måste det finnas en aspekt om att varumärket i framtiden kommer generera ekonomiska fördelar (Ratnatunga & Ewing, 2008).

⁴ Interbrandmodellen: Syftet att överbrygga de finansiella och marknadsförings processer, samt separera immateriella och materiella tillgångar (Ratnatunga & Ewing, 2008).

⁵ Royaltymetoden: Syftet att fastställa en rimlig marknadsmässig licensavgift, de framtida licensströmmarnas värde diskonteras till ett nuvärde med hjälp av diskonteringsräntan som speglar licensströmmarnas risker (Ratnatunga & Ewing, 2008).

köptidpunkten ska mätas och erkännas och IAS 38 som redogör redovisningskraven för de uppställda immateriella tillgångarna (Investopedia, 2015). IFRS och IAS 38 är båda riktade till noterade företag och är då inte riktade till alla företag (PwC, 2015). Studien har valt att endast ta upp ISO 10668. Valet att endast redovisa ISO 10668 är för att det är denna standard studien ämnar undersöka. Standarden är inte heller riktad mot redovisningen som IFRS 3 och IAS 38 utan det är en övergripande standard som förklarar vad en värdering ska innehålla, men den beskriver inte hur en värdering ska beräknas. Standarden är även riktad till alla företag och varumärken, vilket gör att den ger alla företag möjligheter att värdera sina varumärken.

Teoridelen börjar med en beskrivning av varumärket och dess värde för företaget för att sedan gå in på hur en varumärkesvärdering kan gå till samt en kort beskrivning av vad en standard är innan kapitlet går in på beskrivningen av ISO 10668 (se figur 1). Valet att bygga upp kapitalet på det här sättet gjordes för att först ge en förståelse för problemen kring varumärkesvärdering som var anledningen till att standarden arbetades fram.

3.2 Varumärkets värde för företag

Ett varumärke brukar benämnas som en immateriell tillgång som ger företag ett exklusivt värde för deras konsumenter men även ett tillfälle för företaget att urskilja och stå ut gentemot konkurrenterna (Golob, Podnar & Tuskej, 2013). Varumärkets värde ligger i dess möjlighet att skapa framtida ekonomiska fördelar åt företaget (Treffner, 2011). Varumärket kan vara allt ifrån en produkt, tjänst, organisation eller till och med en person (Landström & Löwegren, 2009). Värdet på varumärket kan generera ett marknadsmervärde där sedan värdet kommer ge möjligheter till ökning av avkastningen till aktieägarna samt ett samlat mått på företagets framgång (Pakseresht, 2010). Idag rankas varumärket som en av de allra viktigaste byggstenarna av företagets immateriella tillgångar (Uggla, 2015). Fast starka bevis på att genomarbetade och starka varumärken ger större avkastning finns okunskap kring varumärket och dess betydelse. Företag förstår inte varumärkets värde för verksamheten, fast det på senare år fått en sådan stor betydelse i både redovisningen och vid värdering av företag (Treffner, 2011). Ett varumärke har uppgiften att inte bara påvisa identiteten hos företagets produkt eller tjänst utan hela företaget. De högst värderade varumärkena i världen så som Apple, Coca cola, Microsoft är bundna till företagsvarumärken (Pakseresht, 2010).

ISO 10668 definierar ett varumärke på följande sätt:

”En marknadsföringsrelaterad immateriell tillgång som omfattar, men inte är begränsad till, namn, ord, märken, symboler, logotyper och design, eller en kombination av dessa, avsedda att identifiera varor, tjänster eller organisationer, eller en kombination av dessa, som skapar en särskiljande bild och associationer/intryck hos intressenter och härigenom genererar avkastning/skapar värde” (ISO, 2010)

Ett varumärkes värde har stor betydelse både externt och internt, bland annat är

intressenterna⁶ både internt och externt intresserade av varumärkets betydelse och påverkan på omvärlden (Uggla, 2015). Att ha ett starkt internt upparbetat varumärke har finansiell betydelse, banker eller investerare är villiga att låna ut eller investera pengar, de ser ett starkt varumärke som har en bra säljpotential (Kay, 2006). Det interna varumärkesarbetet handlar om kulturen då främst medarbetarna (få dem engagerade och förstå företaget). Vilket leder till att lojala medarbetare förmedlar varumärkeslöftet till kunderna (ibid.). Dessvärre kan inte ett internt upparbetat varumärke ingå i balansräkningen, det beror främst på den rådande redovisningspraxisen, men också problemen kring att tillförlitligt och korrekt värdera tillgången (Aaker, 2004). Ett externt värde är det värde som har störst betydelse, vad kunder och intressenter sammankopplar med varumärket (ibid.). Ett varumärke som är starkt och utstrålar trygghet och associeras med service och kvalitet och har då automatiskt vunnit marknadsandelar i jämförelse med sina konkurrenter (Hamrefors & Mellin, 2007). Resultatet av detta blir att kunden köper det som dem känner igen och vet är bra. Varumärket har även en stor betydelse vid placeringen av produkten/tjänsten, det vill säga vilket kundsegment som är aktuellt (ibid.).

3.3 Varumärkesvärdering

Förenklat går värderingsmetoderna ut på att tydliggöra vilken del av vinsten som kan hänföras till varumärket (Georgson, 2010). Det har påvisats att värdering av immateriella tillgångar, eller i det här fallet varumärket, den senaste tiden blivit allt viktigare. Framförallt för det har blivit ett krav enligt IFRS sedan 2005, börsnoterade bolag måste ta upp varumärket i årsredovisningarna (Brand Finance, 2010). Det för att kunna redovisa goodwillposter i balansräkningen i samband med företagsförvärv eller förvärv i allmänhet.

Varumärkesvärdering handlar om att företaget ska utvärdera och särskilja värdet på varumärket från de andra immateriella tillgångarna (Simon & Sullivan, 1993). En varumärkesvärdering har en stor betydelse i samband med till exempel finansiering, förvärv eller försäljning av varumärken och bolag, internt styrmedel, licensiering (Lieberman & Heberden, 2012).

Hur en värdering går till är ett ständigt diskuterat ämne. I teorin beskrivs ett flertal olika värderingsmetoder. De olika metoderna som finns idag har alla olika fokus men två gemensamma faktorer, de har ett finansiellt syfte, oavsett om de har ett fokus på marknadsvärde, kostnad eller inkomst samt att de ska vara transparenta⁷ (Roberts, 2011). De metoder som studien kommer fokusera på är de tre metoder som främst används i praktiken och som ISO 10668 behandlar i standarden; marknadsbaserade, kostnadsbaserade samt avkastningsbaserade värderingsmetoden.

Marknadsbaserade värderingsmetoden beräknar värdet på vad andra köpare har betalt på den marknad företaget är på, det vill säga vad köpare betalt för tillgångar som är av relevans och

⁶ Intressenter: En persons beslut som är påverkad eller kommer påverkas av ett varumärke. En intressent kan vara en kund, konsument, anställd, leverantör, potentiell medarbetare, köpare, investerare, myndigheter, organisationer etc (Nationalencyklopedin, 2015).

⁷ Transparent: har betydelsen insyn, med detta i värderingssynpunkt betyder det att resultaten ska visas och kunna förstås (Investopedia, 2015).

är jämförbara med det egna varumärket (ISO, 2010). Denna metod ska kunna få ut ett medelvärde på varumärket, för att påvisa vad företaget kan säljas för. När värderingen sker enligt denna metod är det av vikt att varumärken som anses vara jämförbara också har likvärdig karaktär med det varumärke som ska värderas. Till exempel på likvärdig karaktär är att båda varumärkena ska ha likvärdig varumärkesstyrka, tjänster/produkter men även likvärdig finansiell och juridisk situation (Sellin & Todoran, 2013). Problematiken med metoden är att det oftast inte sker transaktioner/köpeskillingar som offentliggörs vilket resulterar i mindre tillförlitlighet (Treffner, 2011). På grund av detta används metoden sällan.

Kostnadsbaserade värderingsmetoden går ut på att varumärket värderas genom att beakta vad det kostar att bygga upp varumärket eller vad det skulle kosta att återskapa varumärket (Sellin & Todoran, 2013). Denna metod byggs på försiktiga investerares syn, de är inte villiga att betala mer för ett varumärke än vad det kostade att bygga upp, ersätta eller återskapa varumärket (Treffner, 2011). Det finns tre olika aspekter som värdet kan beräknas på den historiska kostnaden⁸, ersättningskostnader⁹ samt kostnader baserade på varumärket¹⁰. Metoderna har ett gemensamt problem, de kan sällan spegla det verkliga värdet (ibid.). Därför förutsätter denna metod att företaget är rätt så nytt och kan oftast inte användas på varumärken som funnits en längre tid, såsom Coca Cola, det har exempelvis att göra med förändringar av valutan (ibid.). Denna metod används därför väldigt sällan.

Avkastningsbaserade värderingsmetoden även kallad inkomstbaserad värderingsmetod är den som är mest förekommande. Metoden går ut på att värdera varumärket genom en diskontering av förväntade framtida ekonomiska positiva aspekter som varumärket ska generera i sin resterande ekonomiska livstid (Treffner, 2011). Förkortat innebär metoden att den beräknar det förväntade framtida kassaflödet som varumärket kommer generera. Under denna metod finns det ett flertal olika sätt att värdera, ISO 10668 behandlar de sex vanligaste metoderna, inkomstfördelnings, prispremie, residualkassaflödes, volympremie, marginalkassaflödes samt royaltykassaflödes metoden.

Inkomstfördelningsmetoden innebär att värdet beräknas på framtida vinster som kan kopplas till varumärket (Sellin & Todoran, 2013). Prispremie metoden även kallad *viljan att betala* beräknar varumärkets värde genom en jämförelse med andra liknande produkter (Huang, 2015). Det finns tre associationer kopplat till prispremien, status, kvalitetskänsla samt sofistikerat (ibid.). Residualkassaflödes metoden beräknar varumärkets värde genom att titta på varumärkets bidrag i de framtida avkastningarna, som då kan kopplas till de immateriella tillgångarna (ibid.). Volympremie metoden, även kallad *viljan att köpa*. Metod beräknar merkassaflödet som genereras av varumärket (Sellin & Todoran, 2013). Tre associationer som är kopplat till volympremien är kvalitetskänsla, pålitlighet samt uppfyller basbehovet (Huang, 2015). Marginalkassaflödes metoden värderar varumärket genom att räkna på jämförliga verksamheter som inte äger ett varumärke (Australian Marketing Institute, 2011). Den sista

⁸ Historiska kostnaden: De kostnader som uppstått vid uppbyggnaden.

⁹ Ersättningskostnader: Den kostnad som skulle uppkomma vid ett återskapande av varumärket.

¹⁰ Kostnader baserade på varumärket: Utvecklingskostnader för varumärket.

metoden är royaltykassaflödes metoden och är den som är mest känd. Varumärkets värde räknas på nuvärdet av de framtida förväntade royaltybetalningarna, med förutsättning att varumärket inte är ägt utan licensieras¹¹ (ibid.).

Beslutet kring vilken värderingsmetod som ska användas vid en värdering är kopplat till syftet med värderingen, beroende på vad företaget ska använda värderingen till (Huang, 2015). Värdering bör inte bara vara lämplig för den avsedda användningen utan också ta hänsyn till mottagaren av rapporten, där begränsningarna i värderingen bör redovisas. Syftet med värderingen påverkar nivån på rapporten, en preliminär värdering kan vara mer lämplig åt utvecklingssyfte medan en formell värdering kan komma till stor användning vid rättstvister eller skattefrågor (Lieberman & Heberden, 2012).

3.4 Vad är en standard?

Förenklat är en standard en samling överenskomna lösningar på ett problem (SIS, 2015). Swedish Standard Institute (SIS), är en ideell förening som är marknadsledande på standarder i Sverige, definierar en standard på följande sätt:

”Ett dokument, upprättat i konsensus och fastställt av erkänt organ, som för allmän och upprepad användning ger regler, riktlinjer eller kännetecken för aktiviteter eller deras resultat, i syfte att nå största möjliga reda i ett visst sammanhang.”

Enligt SIS kan en standard exempelvis användas för att skapa struktur samt bestämma kravnivåer som produkter eller tjänster kan mätas mot (SIS, 2015).

International Organization for Standardization (ISO) är en oberoende och icke-statlig medlemsorganisation som är världens största utvecklare av frivilliga internationella standarder (ISO, 2015). Standarder är ett viktigt verktyg för att se till om produkter och tjänster är säkra, tillförlitliga och av god kvalitet (ibid.). Det är viktigt att ha en förståelse för att alla ISO standarder har kommit till för att resultaten ska vara jämförbara och enkelt kunna återskapas (ibid.). För företag är standarder ett strategiskt verktyg som kan sänka kostnader genom att eliminera fel och brister i företagets verksamhet och öka produktiviteten (ISO, 2010).

3.5 ISO 10668:2010 – Requirements for monetary brand valuation

Den internationella standarden ISO 10668 antogs augusti 2010 och har till syfte att ta fram transparenta och likvärdiga metoder för varumärkesvärdering i världen och ska vara användbar för alla olika varumärken (Brand Finance, 2010). Utvecklandet av ISO 10668 gjordes på grund av brist på tillförlitlighet och trovärdighet hos intressenterna. Problematiken låg främst i varumärkesvärderingsprocesserna, ett och samma varumärke kunde värderas till ett

¹¹ Licensieras: Är du ägare av ett varumärke kan du ge någon annan chansen att få rätten till att bruka ditt varumärke, då via en licens (PRV, 2015).

antal miljoner av en värderingsman och till ett helt annat värde av en annan värderingsman (Treffner, 2011).

Det är av stor vikt att förstå att ISO 10668 är en standard som anger ett ramverk och riktlinjer för varumärkesvärderingar och inte en lärobok för hur en värdering går till (Treffner, 2011). ISO 10668 består av redan befintliga metoder, med andra ord har standarden samlat de mest accepterade och relevanta metoderna (Sellin & Todorna, 2013). När standarden togs fram var förväntningarna att fler företag skulle värdera sina varumärken antingen för första gången eller en omvärdering (Brand Finance, 2010). De som deltog vid framtagningen av standarden var experter från olika kompetensområden, det vill säga allt ifrån jurister, konsulter, revisorer och marknadsförare (Lieberman & Heberden, 2012). Det för att täcka upp för samtliga aspekter som ISO 10668 behandlar de legala, beteendemässiga och finansiella analyserna (ISO, 2010).

En värdering ska enligt ISO 10668 behandla antaganden och olika uppsättningar av omständigheter om dessa är av värde att inräkna. Värdet på varumärket är viktigt ur en betraktares öga och det är av stor vikt att avgöra ur vilket perspektiv värderingen ska göras, antingen ur en köparens- (marknadsvärde), ur en investerares- (investeringsvärde) eller ur en ovillig säljares perspektiv (likvidationsvärde) (Lieberman & Heberden, 2012).

Varumärkesvärdering enligt ISO 10668 kan göras av vem som helst och vilket företag som helst, det vill säga standarden kan användas både internt och externt, av små och stora företag. Vanligast är att en extern värderingsman från antingen en revisionsbyrå eller en värderingbyrå gör varumärkesvärderingen (ibid.).

Standarden är uppdelad i olika kapitel, det första är en introduktion och det andra kapitlet presenterar begreppsdefinitioner. Följande avsnitt kommer att redogöra kapitel tre till åtta för att få en djupare förståelse för standarden.

3.5.1 ISO 10668 kapitel 3-4. Allmänna och specifika krav

De allmänna kraven redogör kanske det viktigaste som ISO 10668 står för, det vill säga syftet med standarden. Vid en monetär varumärkesvärdering ska tillvägagångssättet vara *transparent*. Det ska redovisas vilka redogörelser värderingsmannen har, kvantifieringar av parametrarna, vilka antaganden, vilka riskerna är samt vilka känsligheter varumärket har (Australian Marketing Institute, 2011). En värdering ska även byggas på *validitet* och *reliabilitet*, värderingen ska bestå av relevant data och värdet ska vara jämförbart och avstämningsbart (ISO, 2010). En värdering ska vara *tillräcklig och objektiv*. ISO 10668 menar att underlagen och analysen ska vara tillräckliga och att det egentligen inte behöver vara en extern part som gör värderingen utan det viktiga är att värderingsmannen intar ett förhållningssätt som är objektivt (ibid.).

De specifika kraven bygger främst på förklaringen av syfte med varumärkesvärderingen. I syftet ska det finnas uppgifter om vad som är den avsedda användningen, vilka värderingen är riktad mot (kunder, intressenter, köpare), identifiering av tillgångarna i värderingen, värdets förutsättning, positionen för den som värderar, värderingsdagen samt valutadagen (ISO, 2010). Syftet till en värdering kan vara skiftande och ha olika betydelser från företag till

företag, därför viktigt att klargöra syftet (Lieberman & Heberden, 2012). ISO 10668 anser att en värdering bör ta upp identifieringen av tillgångarna, för det tidigare funnit att det varit ett problem med att särskilja ett varumärke från övriga immateriella tillgångar, så som design och funktion (Treffner, 2011). De specifika kraven benämner även att värderingen ska utreda värdekonceptet, vilket innebär att klargöra värdet varumärket skapar, då beräknat kassaflöde som bygger på avkastningsförmåga, konstansbesparingar eller ekonomiska resultat (ISO, 2010).

3.5.2 ISO 10668 kapitel 5 - Värderings strategier och metoder

Som redan nämnts i studien så behandlar standarden tre olika metoder för varumärkesvärdering (marknadsbaserade, kostnadsbaserade samt avkastningsbaserade värderingsmetoden) och dessa presenterades noggrant i avsnittet 3.3 *Varumärkesvärdering*. Kortfattat innebär marknadsbaserade värderingsmetoden att mäta värdet i jämförelse med transaktioner mellan parter som har liknande varumärken. Kostnadsbaserade värderingsmetoden mäter värdet av ett varumärke baserat på kostnaden att bygga upp eller ersätta det befintliga varumärket. Bygger på att investerare inte ska betala mer för varumärket än vad det kostar att ersätta eller återskapa. Avkastningsbaserade värderingsmetoden, mäter ett varumärkes nuvärde av de förväntade framtida ekonomiska fördelar varumärket kommer generera. ISO 10668 hänvisar till ett antal avkastningsbaserade värderingsmetoder såsom inkomstfördelningsmetoden, prispremiemetoden, residualkassaflödes metoden, volympremiemetoden, marginalkassaflödes metoden samt royaltykassaflödes metoden.

3.5.3 ISO 10668 kapitel 6. Nödvändiga värderingars aspekter

Det finns tre typer av analyser som standarden anser en värderingsman bör genomföra innan företaget kan uttrycka ett korrekt värde av varumärket (legal, beteendemässig, och finansiell analys) (ISO, 2010). Analyserna är riktlinjer som gäller för alla värderingar av varumärken, oavsett om de är nya varumärken, befintliga eller om företaget ska utvidgas (Brand Finance, 2010). Problemet med analyserna kan vara tillgången till information, om informationen inte är tillräcklig eller inte relevant, kan resultatet av värderingen bli inkorrekt (Roberts, 2011).

Analys 1 - Legal analys

Den legala analysen är den första aspekten som ISO 10668 behandlar. Den går ut på att fastställa och säkra alla juridiska rättigheter som skyddar företagets varumärke, rättsliga parametrar som påverkar positivt eller negativt värdet av varumärket samt den lagliga ägaren (ISO, 2010 & Roberts, 2011). Den går även ut på att ta reda på alla legala värden som berör varumärket antingen positivt eller negativt. För att fastställa dessa används både nationella och regionala lagar (Brand Finance, 2010). Enligt ISO 10668 bör den rättsliga bedömningen vara den första analysen. Tyvärr över ser många denna aspekt och det finns en allmän enighet bland värderingsmän att de inte vill ta på sig ansvaret för att genomföra en rättslig analys

(Roberts, 2011). Det på grund av rädslan för att behöva stå till försvars för sina resultat (ibid.). Inom representanterna som utformad standarden fanns det flera IP-advokater¹² som delade denna åsikt (ibid.).

Analys 2 – Beteendeanalys

Beteendeanalys är den andra aspekten som berör betydelsen av att förstå och bilda en uppfattning om sina intressenter (ISO, 2010). Genom denna beteendeanalys ska företaget få en insikt i hur betydelsefullt varumärket är för kunden/intressenterna, analysen går igenom tre parametrar; situation, styrka samt effekter på efterfrågan (Brand Finance, 2010). För att kunna ge ett korrekt värde på varumärket ska en beteendemässig analys finnas i den finansiella analysen och det är viktigt med kvalitén på beteendemässiga analysen (Roberts, 2011).

Analys 3 - Finansiell analys

Finansiella analysen ska vara att en grundlig ekonomisk analys, denna är kopplad till ISO 10668 kapitel 5. Det finns tre metoder; kostnadsbaserad, avkastningsbaserad samt marknadsbaserad värdering (Brand Finance, 2010). Som ovan nämnt bör en beteendeanalys göras i och med en finansiell analys. Vid avkastningsbaserade metoden finns en märkbar nödvändighet att fastställa beteendemässiga aspekter, för att kunna beräkna den penning andel som är hänförligt till varumärket samt för att kunna bedöma riskerna kopplat till varumärket (Roberts, 2011).

3.5.4 ISO 10668 kapitel 7-8. Rapportering och oberoendet

Informationen som bör ingå i rapporteringen av varumärkesvärderingen är först och främst förklaring av varumärket som värderas, förtydligande av syftet med och omfattningen av värderingen, identifiering av förutsättningen för värdet, segmenten, val av värderingsmetod, värderings antaganden och analyser (Lieberman & Heberden, 2012). Det är viktigt att i rapporteringen nämna status på värderingsmannen, datakällor samt värderingsdagen (ibid.). En värderingsrapport som är välskriven betonar tydligt de aspekter och antaganden som värderingen beräknas på samt redovisar begränsningar och risker med värderingen vilket gör den mer trovärdig (Roberts, 2011)

Sista kapitlet av ISO 10668 standarden behandlar oberoendet. Det fanns en enighet bland alla länder som deltog vid framtagningen av standarden, om att det inte behöver vara en extern och oberoende part, utan att värderingen även kan göras internt (Roberts, 2011). Det viktigaste som ISO 10668 poängterar är att den som gör värderingen måste inta en oberoende och neutral ställning (Treffner, 2011).

3.6 Tidigare forskning

En intressant studie skriven av Sjögren och Tellmar (2012) har syftet att reda ut hur ett företag kommunicerar i media samt även varför företag bör kommunicera. Sjögren och Tellmar

¹² IP-advokater: Specialist på utmanande eller försvarar olika aspekter av immateriella rättigheter i domstol (Difonzo, 2015).

(2012) slutsats är att företag kommunicerar i de sociala medierna för att kunna bygga eller stärka ett varumärke. Gunter-McGrath och MacMillan (2000) menar på att företag kan skapa ett mervärde om man inser vikten av kundernas bidrag till produkten/tjänsten. De menar genom att följa kundernas konsumentkedja¹³ och reda ut deras tankegång kan företag skapa mervärde. Landström och Löwegren (2009) talar om varumärket som en konkurrenskraft. De menar ett starkt varumärke kan vara ett hinder för andra företag (både befintliga och nya) att etablera sina företag i branschen. Ett starkt varumärke har oftast lojala kunder vilket gör att det blir svårt att ta sig in på marknaden.

En studie av Zukanovic och Hedström (2008) hade syftet att undersöka värderingsmetoder vid överlåtelse och även att undersöka om ett varumärkes värde kan vara tillförlitligt om det är internt upparbetat. De tar även upp frågan om det går att inräkna ett internt upparbetat varumärke i balansräkningen. Zukanovic och Hedström (2008) slutsats blev att det finns ett antal olika värderingsmetoder att tillgå men de olika värderingsmetoderna skapar resultat som är otillförlitliga och att ett internt upparbetat varumärke inte får inräknas i balansräkningen. Deras studie är baserad på intervjuer med branschfolk inom varumärkesvärdering och teoretiska undersökningar.

Ytterligare en intressant studie inom varumärkesvärderingen är Larsson och Lidströms (2014), de studerar hur kunderna tas i beaktande vid en varumärkesvärdering, aktörers betydelse vid en varumärkesvärdering samt frågan om skillnader och svårigheter vid varumärkesvärderingsprocessen. Larsson och Lidströms (2014) slutsats är att åsikterna hos deras respondenter är åtskilda kring huruvida en värdering bör göras, på grund av deras befattningar och kompetensområde. De som arbetar på en mer lokalnivå har ett mer formellt och enkelt synsätt medan experter på en bredare nivå är mer djupgående i sitt synsätt men allt i slutändan handlar om vad företaget vill lägga på värderingen eller vad köparen tycker är rimligt att betala. Larsson och Lidström (2014) kommer till slutsatsen att kundernas värde inte tas i beaktande vid värdering utan är mer ett bevis för det värde som då varumärket beräknas besitta, vilket vidare nämns finns liten kunskap om.

Ratnatunga och Ewing (2008) behandlar i deras studie hur de ska vägleda chefer i deras budget och strategiska beslutsprocesser inriktade att bygga värde för varumärket. I deras slutsats redogör de om vikten av en bred helhetssyn och det är viktigt att räkna in de marknadsmässiga faktorerna vid en värdering. Det är viktigt att använda intern och extern marknadsstatistik men pekar på problemet med oförmågan marknadsförare har att visa hur utgifterna inom marknadsföringen bidrar till avkastning för aktieägarna. Ratnatunga och Ewing (2008) påpekar även att genom en undersökning av varumärket, kunder samt de immateriella tillgångarna kan företag avgöra var den största mängden tillväxt förekommer och där den största mängden resurser bör förbrukas.

Forskningen om ISO 10668 är liten och det finns egentligen inte något svar på hur standarden har påverkat varumärkesbranschen i Sverige, dels för att den inte fått något genomslag och

¹³ Konsumentkedja: består av de steg kunden genomgår vid ett köp, då från att behovet uppstår till dess produkten inte behövs längre (Landström & Löwegren, 2009)

sedan okunskapen om varumärket och dess betydelse. Roberts, J (2011) presenterar i sin artikel att ISO 10668 är ett viktigt bidrag och att standarden är en användbar start till en ökad marknad för varumärkesvärderingar. Roberts, J (2011) menar att den akademiska forskningen visar på starka bevis för att marknadsbaserade tillgångar har gett tillväxt för börsnoterade företag. Han menar att det är klokt att lägga mer vikt vid den marknadsmässiga och beteendemässiga delen hos ett varumärke. ISO 10668 som ovan nämnt är en användbar start och att standarden har identifierat de flesta bitarna. Roberts, J (2011) menar att standarden kommer hjälpa marknadsföringsaktiviteterna att bli mer uppmärksammade.

Heberden (2011) talar om att det inte är möjligt att få ett korrekt värde på varumärket och dess efterfråga om inte hänsyn tas till attityder och beteenden. De juridiska aspekterna bör tas i beaktande vid en värdering för att få en kännedom om företagets rättigheter och för att förstå riskerna med varumärkets värderingsresultat. För närvarande menar Heberden (2011) att det i största utsträckningen är av ekonomiska skäl en värdering görs och det misslyckas att införa analyser av beteendemässiga faktorer. De marknadsmässiga värderingarna tar inte heller hänsyn till alla delarna ISO 10668 menar en värdering bör göra. Heberden (2011) tror att ISO 10668 kommer vara den som slår ihop de tre aspekterna (legala, beteendemässiga och juridiska) och det kommer resultera i fler värderingar och som kommer vara robusta, insiktsfulla och balanserade. I företag och organisationer som ännu inte har förtroende för varumärkesvärderingar kommer ISO-standarderna att hjälpa värderingsmän, marknadsförare samt jurister att inse fördelarna med varumärkesvärdering. Dessutom ger ISO 10668 tillräckligt med bakomliggande fakta kring varumärkesvärdering så att vem som helst kan göra en värdering. Heberden (2011) avslutar artikeln med ett förslag om en ISO 10668 certifiering som då ska bidra till en mer trovärdig värdering, vilket idag inte finns.

4. Empiri

Kapitel kommer redovisa resultatet av emperiinsamlingen. Kapitel är uppdelat i tre olika delar där studien presenterar var och en av respondenterna, följt av deras tankar kring varumärkesvärdering, för- och nackdelar med ISO 10668 standarden och sist deras tankar och idéer kring en utveckling och framtid för ISO 10668.

Studien lägger stor vikt vid synen på varumärkesvärdering på grund av att ISO 10668 är uppbyggd på problematiken runt varumärkesvärdering. Därför finns en utredning kring varumärkesvärdering med i både kapitel 4 och 5.

4.1 Jan Treffner

4.1.1 Bakgrund

Jan Treffner är utbildad civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm där han också genomgick en diplomutbildning för finansanalytiker. Treffner har sedan mitten av 1990-talet arbetat med företagsvärderingar med en specifik inriktning på varumärkesvärdering. Han har varit partner i Öhrling Pricewaterhousecoopers, numera PwC Sverige men lämnade nyligen partnerskapet men anlitas fortfarande som konsult i många ärenden kring varumärkesvärdering. Han är även författare och har bland annat skrivit läroböcker inom ämnet varumärken så som *Varumärket som värdeskapare (2001)* och *Varumärket – Vår viktigaste tillgång (2011)*.

Treffner har även suttit som ordförande för den svenska SIS kommittén som var delaktig i framtagningen av den internationella standarden för varumärkesvärdering ISO 10668 och har själv skrivit den svenska översättningen av ISO 10668 som är publicerad av SIS.

4.1.2. Synen på varumärkesvärdering

Treffner menar att ett varumärke inte är något annat än en bärare av ett budskap. Varumärket har en abstrakt innebörd och det är mottagaren av budskapet, exempelvis en konsument eller ett företag, som avgör hur varumärket uppfattas. Det budskap som kunden associerar med ett varumärke ligger med andra ord alltid i betraktarens ögon. Varumärket är enligt Treffner något som har kommit att få en allt större betydelse hos de flesta företag. Det är ett viktigt konkurrensmedel hos företag, både när det gäller nå ut till konsumenterna genom marknadsföring men även vid handel mellan företag. Varumärket har i grunden inget annat syfte än att ge dess ägare ett värde. Varumärket ska ge företaget ett större kassaflöde än vad det hade varit om varumärket inte existerade, ett så kallat merkassaflöde. Det skapas i regel genom att företaget kan ta ut ett högre pris p.g.a. varumärket, en prispremie, alternativt kan företaget skapa en volympremie, vilket innebär öka sin försäljningsvolym tack vare varumärket.

Treffner anser ett av de viktigaste argumenten till varför företag bör värdera sina varumärken är eftersom det är en bra metod som företag kan använda då de vill mäta avkastningen på en marknadsinvestering. Metoden bygger då på idén om att värdet på varumärket stiger om en marknadsinvestering gjorts framgångsrikt. Om de totala kostnaderna för investeringen överstiger varumärkets värdeökning är det en indikation på att marknadsstrategin eventuellt behöver omarbetas.

4.1.3 Användning och fördelar med ISO 10668

Innan ISO 10668 fanns kunde man enligt Treffner ofta höra i media att två olika värderingsmän eller värderingsföretag kunde värdera samma varumärke men komma fram till helt olika värden. Det stora problemet var att ingen kunde redogöra hur de kommit fram till sitt resultat. Det ultimata syftet med ISO 10668 enligt Treffner var att få ett slut på dessa problem. Följer man standarden måste man vara transparent och visa hur man resonerat när värderingen gjorts. På det sättet ska två värderingsmän kunna komma fram till i stort sett samma resultat om de använder sig av standarden.

Enligt Treffner har revisions- och värderingsföretag fått igenom sina egna värderingsmetoder i ISO-standarderna. Den kommitté som utvecklade ISO 10668 har följaktligen inte själva framarbetat nya metoder utan har snarare sammanställt de befintliga metoder som redan fanns. Valet av vilka värderingsmetoder som skulle finnas med har gjorts genom att titta på vilka som används av flest företag. Enligt Treffner ska inte ISO 10668 endast kunna användas av revisions- och värderingsföretag, utan standarden är även riktad mot företagen själva. Med andra ord ska ett företag kunna värdera sitt varumärke internt, det vill säga på egen hand.

Enligt Treffner är det fortfarande relativt ovanligt att företag i Sverige väljer att värdera sina varumärken internt. Varumärkesvärderingar görs i Sverige istället vanligtvis av revisions- och värderingsföretag. Eftersom få företag i Sverige väljer värdera sina varumärken är det därför svårt att se om införandet av ISO 10668 har lett till några tydliga förändringar. Det som däremot kan konstateras är att de stora revisions- och konsultföretagen numera utgår från standarden då de gör sina värderingar. Exempelvis använde Treffner standarden under sin tid på PwC. Även Grant Thornton använder standarden och var till och med delaktiga i framtagandet av den.

4.1.4 Nackdelar med ISO 10668

Den första nackdelen med ISO 10668 som Treffner nämner är att den kan vara väldigt kostsam att följa. Om värderingen helt och hållet ska göras utifrån standardens olika krav måste företag vara villiga att lägga ner stora resurser på värderingen.

Det har inneburit att många företag väljer bortse från de krav som är för kostsamma. Enligt Treffner rör sig det vanligtvis om kravet på en beteendeanalys. Beteendeanalysen görs i syfte att förstå hur betydelsefullt varumärket är för kunden samt för intressenter. Denna typ av analys kräver ofta omfattande marknadsundersökningar, vilka är både tids- och

resurskrävande. Det finns inga krav på att den som använder sig av standarden måste behandla alla standardens olika delar och uppfylla standardens alla krav och standarden säger heller inte att företag måste använda en extern värderare. Det har till viss del resulterat i att företag som påstått de följt standardens krav och riktlinjer, men många gånger ignorerat viktiga delar i standarden. Treffner tror inte på idén om att tvinga företag som använder standarden behandla den i sin helhet. Däremot anser han det är viktigt att den som använder sig av standarden anger i vilken grad värderingen möter kraven.

4.1.5 Utveckling och framtid

Förhoppningen var att ISO 10668 skulle få fler företag börja värdera sina varumärken. Enligt Treffner har ISO 10668 inte fått den genomslagskraft i Sverige som man hade hoppats på. Det tror Treffner är förknippat med att varumärket tas upp i marknads- och marknadsföringsbudgeten som oftast är delegerad till marknadsföringsavdelningen och behandlas sällan i företagets högsta ledning eller i styrelsen. Ledningen i företaget ser då sällan finessen med värdering av varumärket och bilden av hur lyckade företagets marknadsinvesteringar varit går förlorad. Treffner menar därför att beslutfattande kring varumärkesvärdering bör ligga på styrelsens bord och inte hos marknadsföringsavdelningen.

Treffner berättar att det har tagits ett initiativ till en kompletterande standard. Initiativet kommer från representanter från Kina, där ett internationellt möte hölls i Beijing i oktober 2014. Det exakta syftet med den kompletterande standarden har ännu inte klargjorts men enligt Treffner handlar det egentligen inte om en ny standard utan mer en utveckling av ISO 10668. Det rör sig om en utveckling av den delen av standarden som behandlar beteendeanalysen. I dagsläget beskriver standarden endast vad som ska göras i analysen men inte hur analysen ska gå till. Enligt Treffner är det just här man sett att en komplettering behövs. Arbetet med kompletteringen har ännu inte påbörjats men ett framtida möte där utvecklingen av standarden ska diskuteras och hållas i juli 2015 i London.

4.2 Jesper Sellin

4.2.1 Bakgrund

Jesper Sellin arbetar som juridisk konsult på företaget Valea AB sedan 2010 och är ansvarig för konsulterna på juristavdelning i både Stockholm och Linköping. Sellins arbete går ut på att dagligen ge rådgivning till olika företag och branscher som berör immateriella rättigheter, kan då vara allt ifrån patenten, upphovsrätt, varumärken samt design.

Sellin har arbetat med immateriella rättigheter sedan han slutade studera vid Uppsalas universitet. Han började sin karriär på Patent- och registreringsverket (PRV) 1999 sedan vidare till att arbeta som konsult för Cogent IPC och Bergensträhle & Lindvall. Sellin har även arbetat för läkemedelsbranschen. Under 2007 till 2010 arbetade han med framtagandet av den internationella standarden ISO 10668 och då som juridiskexpert. Sellin har därför en

stor kompetens inom varumärkesvärdering. Sellin har även skrivit en bok, *Varumärkesvärdering – Enligt ny internationell standard*, tillsammans med kollegan Alexander Todoran. Denna bok förklarar de huvudsakliga principerna i varumärkesvärdering och beskrivningar av de mest använda värderingsmetoderna, vidare går de in på den internationella standarden ISO 10668:s krav och hur dessa används i praktiken.

4.2.2. Synen på varumärkesvärdering

Sellin anser en varumärkesvärdering bör göras vid företagsförvärv för att slippa tvister som rör specifikt varumärken. Sellin nämner att man bör ta hänsyn till ISO 10668 vid värderingen men det går inte alltid göra det. Enligt honom finns ett intresse i alla branscher och alla storlekar av företag för att göra varumärkesvärderingar. Men menar att beslutet kring en värdering handlar om en kunskapsfråga, då oftast en kunskapsfråga hos företagets rådgivare. För mindre företag är det oftast även en kostnadsfråga, då det är en dyr process, speciellt om ISO 10668 standarden ska följas fullt ut. Han vill ändå tillägga om det visar sig att företagets varumärke är mer värdefullt än vad företaget vetat om, så kan det väga upp kostnaderna och det är av större värde att ha ett bevis på varumärkets värde. Då som redovisningsändamål men även en trygghet för ägarna, vid till exempel ett företagsförvärv eller sälja sitt företag.

Återkommande problem som Sellin ser i varumärkesvärderingar är främst att det fortfarande bara görs rent finansiella värderingar. Dessa tar bara hänsyn till kassaflödesanalys och missar helt de beteendemässiga och de juridiska aspekterna.

Sellin nämner även att IFRS krav 2005 kan varit en bidragande faktor till att marknaden började uppmärksamma varumärkesvärderingar. Det på grund av att det fanns olika resultat från metod till metod. Fortfarande finns det problem med IFRS-kraven, då de inte följs i den utsträckning den borde. Det resulterar i att varumärkesvärderingarna inte är fullständiga i årsredovisningarna.

4.2.3 Användning och fördelar med ISO 10668

Sellin tycker det är svårt att bedöma om ISO 10668 bidragit till några förbättringar eftersom han endast då och då arbetar med varumärkesvärderingar idag. Bedömer därför att det är svårt för honom att säga i vilken utsträckning den används eller om förbättring skett på marknaden. Enligt honom används den främst av revisionsbyråer. I de uppdrag som han varit inblandad i har det rört varumärkestvister eller företagsförvärv. Han anser ändå standarden varit till en fördel för branschen och den lyfter upp ämnet och möjligheterna att göra varumärkesvärderingar. Nämner även att det är en konservativ bransch och det går långsamt på många områden men det är en bra början. Enligt Sellin är det kostsamt med en ISO 10668 värdering, speciellt den beteendemässiga delen. För att göra en beteendemässig analys behövs en marknadsmässig undersökning, för att få en känsla av vad varumärket betyder på marknaden. Denna är mer djupgående och får ett resultat som kanske stämmer mer överens med verkligheten. Det kanske viktigaste ISO 10668 bidrag till är den transparenta delen, det

vill säga kunna ha insyn i hur värderingen gått till, det för att kunna se tillvägagångssättet och bedöma trovärdigheten.

4.2.4 Nackdelar med ISO 10668

Den främsta nackdelen är att standarden inte fått det genomslag som den bör på den svenska marknaden. Vilket resulterar i att det fortfarande är mest de finansiella värderingarna som görs, de beteendemässiga och juridiska aspekterna utesluts, som är viktiga pelare i en ISO 10668 värdering. Han nämner ett aktuellt exempel där han var ombud i en stor varumärkestvist, som då pågått i domstol. I det här fallet åberopade motparten skadeståndsansättning för en varumärkesvärdering som var gjord av en av de stora revisionsbyråerna. I denna varumärkesvärdering hade revisionsbyrån hänvisat till ISO 10668, värderingen hade gjorts i enlighet med standarden. Det visades sedan att det inte stämde utan de medgav uttryckligen i förhör att de bara tagit hänsyn till de finansiella analyserna, då inte tagit hänsyn till varken de beteendemässiga eller juridiska aspekterna. Utfallet av tvisten blev att revisionsbyrån inte blev dömda till skadeståndsansättning då domstolen inte tog någon som helst hänsyn till denna värderingsrapport. Det menar Sellin är ett problem och nackdel, vem som helst kan hänvisa till standarden utan ett ens följa den, därför ska företag vara kritiska till värderingar och speciellt de som säger sig använda ISO 10668 standarden.

4.2.5 Utveckling och framtid

Sellin nämner att en kompletterande standard är på gång och initiativet är taget av Kina. Det för att Kina inte var så engagerad i den första standarden, det vill säga ISO 10668. Sellin menar att de kanske har insett att det är något de borde ha varit och därför börjat arbeta fram en komplettering för att göra standarden fullständig, speciellt rör det den beteendemässiga delen. De vill precisera hur den beteendemässiga delen ska gå till i standarden och ge den ett större utrymme. Kina är en stor ekonomi och är viktiga för utvecklingen och han tror det kommer få ett genomslag.

Sellin tycker inte standarden borde bli en obligatorisk standard, det blir väldigt svårt att ställa ett sådant krav, han tror det kommer fuskas en hel del ändå. Utan den bör fortsätta vara frivillig men det kan diskuteras om möjligen vissa specifika delar skulle kunna bli obligatoriska, men det skulle kanske revisorsnämnden kunna titta på.

Sellin tycker egentligen inte standarden behöver utvecklas utan tycker det är bra att den inte är för detaljerad, den lyfter upp grundkraven och vissa saker som saknats tidigare, framförallt det transparent kravet. Sellin tror istället att man bör arbeta tillsammans mellan olika kompetenser för att öka användandet, förståelsen för ISO 10668 och varumärkesvärderingsbranschen, det kanske inte bara ska vara revisorer eller värderingsmän som gör värderingen.

4.3 Johan Sundström

4.3.1 Bakgrund

Johan Sundström är ägare av en reklambyrå som heter Repetera AB. Han är även delaktig i företaget Brand/Asset men som idag drivs i huvudsak av kompanjonen Peter Bunge-Meyer. Sundström är utbildad civilekonom med inriktning redovisning och finansiering och nationalekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm och är även kommunikationskonstlutar. Denna studie är mest intresserad av hans tid på Brand/Asset. Sundström arbetade som systemutvecklare av BRANDASSET monitor och BRANDASSET xGAP, dessa är varumärkesvärderingsmodeller som är uppbyggda på ISO 10668:s riktlinjer. Både Sundström och Bunge-Meyer hade ett intresse för varumärken innan de startade företaget Brand/Asset, men det var genom det här företaget som de började kolla på de marknadsmässiga faktorerna i en värdering och inte bara de finansiella faktorerna. Sundström och Bunge-Meyer fick en idé om att skapa en modell/verktyg för att göra en varumärkesvärdering på ett standardiserat sätt, där de tog hänsyn till både de finansiella och marknadsmässiga faktorerna, därav kom BRANDASSET monitor och BRANDASSET xGAP till.

4.3.2. Synen på varumärkesvärdering

Sundström menar det finns både styrkor och svagheter med en varumärkesvärdering. Han anser en värdering adderar information till bilden av ett företag och ett varumärke. En värdering är ett strategiskt verktyg som gör att man kan arbeta med varumärken löpande. Nackdelen är enligt honom att det används i för liten utsträckning idag. Sundström nämner att han och Bunge-Meyer har gått igenom de flesta noterade företag på börsen och han menar att de flesta företag och företagsledningar fortfarande är väldigt kritiska till varumärkesvärderingar. Alla talar om varumärket men ingen vet vad det är värt, företag har egentligen ingen uppfattning om det monetära värdet.

Enligt Sundström görs varumärkesvärdering främst när företag ska avyttra, köpa eller använda en licens på ett varumärke. Det är alltför sällan företag gör det i ägarinformationssyfte vilket han tycker de borde, det vill säga ett ledningsverktyg.

Återkommande problem enligt Sundström är de antal bedömningar som måste göras vid en varumärkesvärdering. Det här eftersom en varumärkesvärdering handlar om att diskontera framtida ekonomiska fördelar, därför blir det främst endast uppskattningar. Ett annat problem är kontakten med ägarna och ledningsgrupper, det på grund av att det är ett nytt verktyg för många, ett nytt sätt att tänka. De arbetar oftast med andra affärssystem och affärsmodeller, till exempel nyckeltalshantering.

4.3.3 Fördelar med ISO 10668

Enligt Sundström är den stora fördelen med ISO 10668 att standarden införde de marknadsmässiga aspekterna, en värdering ska inte bara titta på de finansiella faktorerna som bara är diskontering av kassaflöden. Han tycker varumärkesvärderingen blir mer komplett i och med ISO 10668, de standardiserade själva metodiken men samtidigt fördes nya aspekter in i form av beteendemässig analys. Sundström tycker det är bra att företag gör djupare analyser vid en varumärkesvärdering som ISO 10668 standarden förespråkar, det blir mer officiell data (transparenta delen). Han tycker själva grund idén är korrekt, det vill säga att man tittar på helheten och inte bara på den finansiella delen.

Sundström förklarar deras modell, Monitor, som är ett beräkningsprogram som efter vissa nödvändiga uppgifter ska kunna beräkna ett värde av varumärkets monetära värde. Modellen är uppbyggd på ISO 10668. Modellen ska kunna användas av företag internt och tar hänsyn till kassaflöden, riskpremier, bolagets storlek och andra finansiella faktorer. Det krävs även en marknadsundersökning för att kunna uppskatta kundernas uppfattning av varumärket och samt en analys av prispremie och volympremie. Ett starkt varumärke kan ju oftast ta ut ett högre pris än andra på marknaden eller producera en större volym.

4.3.4 Nackdelar med ISO 10668

Sundström anser nackdelen med ISO 10668 är att den inte fått det genomslag som den borde utan inte används i någon större utsträckning. Men han tror att i framtiden kommer varumärkesvärderingar vara mer uppmärksammat och accepterat. Som ovan nämnts finns ett motstånd hos företagen och det blir till en nackdel för ISO 10668. Det har att göra med en mognadsprocess, marknaden är inte mogen ännu för att ta till nya affärsmodeller och nytt tänk på marknaden, utan det tar tid innan en hel marknad kan förändras och kunna arbeta med en sådan metodik.

Det är ett omfattande arbete som krävs för att plocka fram alla underlag i enlighet med ISO 10668. Det kan vara en nackdel för många små företag då de inte har de resurserna eller förutsättningarna, det kan bli för kostsamt.

4.3.5 Utveckling och framtid

Sundström har inte hört talas om en komplettering till ISO 10668, men tycker standarden är i behov av en utvärdering och utveckling. Sundström nämner även han att utvecklingen av standarden borde ligga på den beteendemässiga delen. Denna del har stor betydelse för att en värdering ska ge ett trovärdigt resultat. Sundström tycker inte den bör bli obligatorisk, men kan i en viss utsträckning vara till en fördel.

5 Analys och diskussion

Kapitalet analysera empirin med teorin som grund. Kapitlet kommer därför analysera våra respondenters syn kring varumärkesvärdering och ISO 10668 samt en diskussion kommer föras om standarden verkligen är fullständig.

Dessa frågor ligger som grund för studien:

- Vilka fördelar har den internationella standarden ISO 10668 vid värdering av varumärken i Sverige?
- Vilka problem finns vid användandet av ISO 10668?
- Är ISO 10668 helt fullständig eller är standarden i behov av en utveckling?

Analys av kvalitativ data innefattar en process där forskaren systematiskt undersöker och arrangerar sitt material för att komma fram till ett resultat (Fejes & Thornberg, 2009). I denna studie har den inledande litteraturstudien kunnat bestämma arbetets studieområde.

Litteraturgenomgången har sedan varit konstant genom hela forskningsprocessen och den genererade informationen har tolkats och därefter kategoriserats utefter studiens huvudområden. Områdena rör tre olika teman: Synen på varumärkesvärdering, för- och nackdelar med ISO 10668 samt ISO 10668:s framtid och utveckling. En liknande process har tillämpats under de tre intervjuerna. Den semistrukturerade intervjuformen med sin intervjuguide som grund möjliggjorde en fyllig och flexibel diskussion runt de olika intervjufrågorna. Materialet delades behandlades därefter inte utifrån de frågor som ställdes utan kategoriserades efter de tre teman studien uppsatsen ämnade studera.

I detta kapitel har de olika temana sammanfattats, analyserats och diskuterats utifrån vad de olika respondenterna uttryckte i sina intervjuer. Deras tankar och åsikter har sedan återkopplats till den litteratur som presenterats i studien. Respondenterna har i många fall själva genomfört litteraturstudier och publicerat egen litteratur inom området. Av den anledningen har mycket många av respondenternas uppfattningar även belägg i redan existerande litteratur.

5.1 Synen på varumärkesvärdering

Synen på varumärket och varumärkesvärderingen enligt studiens respondenter är väldigt lika. Treffner och Sundström talar båda att ett varumärke inte är något annat än ett verktyg för att ge ägaren ett högre värde på sitt företag. En värdering adderar information till bilden av företaget vilket i sin tur kan öka företagets värde. Varumärket ger företaget ett större kassaflöde vilket skapas i och med att högre priser kan tas (prispremie) eller större volymer (volympremie) kan säljas och mycket är sålunda kopplat till ett starkt varumärke. Gunter-McGrath och MacMillan (2000) nämner mervärdet och att företag kan skapa ett mervärde om man inser vikten av kundernas bidrag till varumärket. De menar genom att följa kundernas konsumentkedja och reda ut deras tankegång kan företag skapa mervärde som bidrar till större kassaflöde. Hamrefors och Melin (2007) ger även de belägg för detta, de menar att ett varumärke som utstrålar trygghet och associeras med service och kvalitet automatiskt får

marknadsandelar i jämförelse med sina konkurrenter. Treffner anser den viktigaste anledningen till varför ett företag ska göra en varumärkesvärdering är för att se om en marknadsinvestering ger avkastning. Sjögren och Tellrams (2012) studie bekräftar Treffners teori, ett varumärke som kommuniceras och marknadsförs blir starkare.

En varumärkesvärdering enligt Sellin bör göras för att tvister ska undvikas som rör varumärket, Saidac (2013) beskriver i sin artikel att en varumärkesvärdering bör göras för att bland annat slippa tvister. Sellin talar om att en värdering kan vara kostsam men den kan väga upp kostanden om det visar sig att varumärket har ett större värde än vad företaget trott och tagit upp i sin redovisning, det här ger Liberman & Heberden (2012) belägg för.

Sundström talar om betydelsen en värdering kan ha, som ett strategiskt verktyg för ägare eller ledning, vilket styrker Hjelmstedt (1999) där han tar upp varumärkets betydelse för företaget. Det kan användas som ett ledningsverktyg som ska motivera medarbetarna som i sin tur motiverar kunder att köpa produkten/tjänsten. En varumärkesvärdering enligt Sundström görs främst vid avyttring, köpa eller användning av en licens på ett varumärke och det är allt för sällan det används som ett ledningsverktyg vilket är synd i hans mening. Både Liberman & Heberden (2012) samt Saidac (2013) lägger belägg för detta.

Problemet med en varumärkesvärdering enligt Treffner är att varumärket inte ligger på ledningens bord utan mer på marknadsföringsavdelningen, och tas bara med i budgeten för marknadsföringen. Därför görs sällan en varumärkesvärdering och resultatet blir att ledningen i företaget sällan får en lyckad bild av hur en marknadsinvestering gått. Därför anser Treffner att besluten kring varumärket bör ligga på styrelsens bord. Fredlund (2011) diskuterar denna problematik i sin artikel, där hon diskuterar varför varumärket måste bli mer uppmärksammat av styrelser då det är företagets främsta tillgång.

Både Sellin och Sundström tror det finns ett intresse för värderingar men det handlar oftast om okunskap, både inom varumärkesvärderingsbranschen och ute hos företagen. Sundström har stött på mycket kritik i arbetet bland ägare och företagsledningar då det är nytt verktyg för många, ett nytt sätt att tänka i många fall. I Larsson och Lidströms (2014) studie blev slutsatsen, beroende på lokal eller regional nivå ser värderingsmän olika på värderingar och okunskap finns inom området. Återkommande problem med varumärkesvärderingar enligt Sellin är att det görs främst rent finansiella värderingar och de beteendemässiga och juridiska faktorernas påverkan tas inte med. De finansiella värderingarna tar endast hänsyn till kassaflödesanalyserna. Studie har stött på det här påstående ett flertal gånger och både Heberden (2011) och Larsson och Lidströms (2014) kommer fram till att de marknadsmässiga aspekterna (beteendemässiga aspekter) inte tas med vid en värdering utan är mer ett bevis värdet.

5.2 För- och nackdelar med ISO 10668

Alla tre respondenter tycker den största fördelen med införandet av ISO 10668 är att standarden kommit med det transparenta kravet. För att få bort problemet med olika resultat

vid värderingar, problemet att två värderingsmän som värderat ett och samma varumärke kom fram till helt olika resultat. Resonemanget stödjer både Heberden (2011) och Roberts, J (2011) de anser det stora värdet i ISO 10668 är det transparenta kravet och det var nästan det ända som alla länderna och experterna var riktigt överens om. Både Treffner och Sellin nämner att eftersom det fortfarande är en sådan liten del av den svenska marknaden som väljer att värdera sina varumärken så är det svårt att se om det finns några tydliga förändringar sedan införandet av ISO 10668. Båda konstaterar i alla fall att det är de stora revisionsbyråerna som använder sig främst av standarden vid värderingar. I vilken utsträckning de följer standarden helt och hållet finns ingen studie om.

Alla tre respondenter är överens om att en stor nackdel med ISO 10668 är att den kan vara kostsam att uppfylla standardens samtliga krav och att företag då i stället väljer att bortse från de krav som är mest kostsamma, oftast den beteendemässiga delen. Beteendeanalysen kräver omfattande marknadsundersökningar och är resurskrävande. Larsson och Lidströms (2014) styrker i sin studie, att det i slutändan är vad företaget är beredda att betala för värderingen samt vad köparen tycker är rimligt att betala för varumärket som avgör hur grundlig den är. Det finns alltså inget krav på att standarden ska användas eller hur många delar av den som ska behandlas eller följas. Treffner och Sellin menar att det har resulterat i att företag påstått sig använda standardens krav och riktlinjer men egentligen ignorerat de viktigaste delarna i standarden. Både Treffner och Sellin tror ändå inte på idén om att tvinga företag använda standarden men att i någon utsträckning klargöra vid en värdering vilka delar som har används, att standarden inte missbrukas.

Problematiken med att det endast görs finansiella värderingar (bortser från juridiska och beteendemässiga faktorerers betydelse) blir att det beräknade värdet blir inkorrekt. Saidac (2013) tar upp det här problemet och att det är av stor vikt att behandla dessa faktorer för att kunna utge ett värde som är relevant. Ratnatunga och Ewing (2008) resultat av deras studie är att det är viktigt att använda intern och extern marknadsstatistik men pekar på problemet med oförmågan marknadsförare har att påvisa hur utgifterna inom marknadsföringen bidrar till avkastning för aktieägarna. Deras resultat bidrar till problematiken det vill säga att värderare bortser från de marknadsmässiga aspekterna på grund av osäkerheten och istället endast väljer göra rent finansiella värderingar.

Nackdelen med ISO 10668 enligt Sundström är att företagen inte tror på varumärkesvärdering eller återigen varumärkets betydelse för företag. Sundström menar om företag inte har något förtroende för värderingar kommer inte något genomslag ske. Resonemanget stöds av Zukanovic och Hedström (2008) i deras studie där deras slutsats blev att värderingsmetoderna ser olika ut och det har det lett till osäkra resultat som då inte ger någon tillförlitlighet och förtroendet för värderingar går förlorat.

5.3 ISO 10668:s framtid och utveckling

Avslutande delen av analysen redogör hur respondenterna anser en utveckling av standarden kan se ut och om den har en framtid. Treffner och Sellin nämner att ett initiativ till en kompletterande standard är tagen. Initiativet kommer från representanter från Kina, där ett internationellt möte hölls i Beijing i oktober 2014. Det rör sig om en utveckling av den delen av standarden som behandlar beteendeanalysen. Denna komplettering till standarden har studien inte något som styrker, arbetet med kompletteringen har ännu inte påbörjats. I dagsläget beskriver standarden endast vad som ska göras i analysen men inte hur analysen ska gå till, vilket kan skapa missförstånd.

Alla tre respondenter är överens om att standarden inte ska bli någon obligatorisk standard. Utan de anser det kommer fuskas oavsett om den blir obligatorisk eller inte. Sellin påpekar däremot att det kan diskuteras om vissa delar ska vara obligatoriska och det är en fråga för revisorsnämnden. Sellin nämner däremot att han tror mer på att olika kompetenser bör samarbeta i stället för en utveckling av standarden, han anser den är bra som den är. En mer realistisk lösning enligt Heberden (2011) (och som forskarna av denna studie funderat på) kan i så fall vara att införa en ISO 10668 certifikaten. Certifieringen ges då ut till företag som gjort en varumärkesvärdering och som möter kraven för standarden ISO 10668. Exempel på det här går enligt Treffner redan att se i praktiken. Det handlar då om ett företag i Indien som fått sitt tillvägagångssätt certifierat enligt ISO 10668. En certifiering är med andra ord ett bevis på att varumärkesvärderingen har gjorts på ett seriöst sätt, där inga viktiga delar har ignorerats. Det är dock en framtida lösning och idag är det istället viktigt att den som använder standarden tydligt anger i vilken grad värderingen möter ISO 10668:s krav.

Sammanfattningsvis är värderingsmetoderna väletablerade men har brister, de tar i stort sett ingen hänsyn till de juridiska samt de beteendemässiga aspekterna. Varumärkesvärdering är ingen praxis utan mer en nisch och ISO 10668 har bidragit till att det göra det mer konventionellt. Om en värdering inte görs är det svårt att veta vad företaget har för ställning på marknaden och utveckla varumärket är i princip omöjligt utan att veta värdet, det blir också svårt att avgöra framtida intäkter. Målet nu bör vara att förändra synen företag har, att deras materiella anläggningstillgångar är deras största värde, till att de immateriella tillgångarna har störst betydelse för värdet på företaget. Det betyder att företag måste hantera sin verksamhet på ett nytt sätt med nya ögon. Kanske kommer ISO 10668 kunna lösa det här problemet och öppna upp för en marknad med flera varumärkesvärderingar, men det förutsätter också att ISO 10668 är fullständig och inte missuppfattas.

6 Slutsatser

Det här är avslutande kapitlet av studien. Här presenteras studiens slutsats och avslutningsvis ges även förslag på vidare forskning.

6.1 Studiens slutsatser

Studies syfte har varit att undersöka hur den internationella standarden för varumärkesvärdering ISO 10668 har påverkat varumärkesvärderingsbranschen i Sverige för att få en bild av om standarden fått den effekt man hoppats på. Studien har undersökt redan befintlig information om varumärkesvärdering samt ISO-standarderna, så som artiklar, läroböcker och uppsatser. Materialet har sedan kompletterats med en empirisk undersökning i form av intervjuer med tre experter kring varumärkesvärdering, där två av dem även deltog i framtagandet av standarden. Det empiriska materialet har sedan återkopplats till teorin med ändamålet att kunna bedöma om standarden är fullständig, om inte hur den kan utvecklas och hur framtiden för ISO 10668 ser ut.

Studiens första problemfråga berörande vilka fördelar ISO 10668 haft vid värdering av varumärken i Sverige. Resultaten från den empiriska undersökningen visade tidigt att standardens påverkan på varumärkesvärderingen i Sverige varit väldigt liten. Enligt Treffner har detta berott på att svenska företag fortfarande sällan värderar sina varumärken. Anledningen till det tros bero på en bristande kunskap om varumärkesvärdering hos företagsledningen. Den bristande kunskapen kan i sin tur bero på att företagsledningen sällan ser det strategiska värdet en varumärkesvärdering kan ge, exempelvis i form av ett verktyg med vilket företaget kan mäta effekten av deras marknadsinvesteringar. Införandet av standarden har emellertid haft en positiv påverkan på de stora revisions- och konsultföretagen i Sverige. Enligt både Treffner (som länge arbetat på PWC) och Sundström (som tagit fram en varumärkesvärderingmodell baserat på ISO 10668) har dessa företag allt mer börjat följa standarden när de värderar varumärken åt deras kunder. När arbetet med ISO 10668 påbörjades var målet dels att fler företag skulle börja värdera sina varumärken men också att värderingarna skulle göras med likvärdiga metoder. Det har följaktligen enbart delvis uppnåtts i Sverige. Införandet av standarden har inte resulterats i att fler företag har börjat värdera sina varumärken, däremot har de företag som arbetat med varumärkesvärdering redan innan standarden infördes börjat gå efter ISO 10668:s krav och riktlinjer och på så sätt börjat använda likvärdiga metoder.

Resultaten från studien visar även att ett problem som finns vid användningen av ISO 10668 är att företag ibland intygar att de gjort sin varumärkesvärdering enligt standarden när de i själva verket ignorerat vissa delar av standardens krav. Som lösning till detta undersöktes därför möjligheten att göra standardens samtliga krav obligatoriska vid varumärkesvärderingar baserade på standarden. Eftersom ISO 10668 är en helt frivillig standard visade sig detta vara orealistiskt och även respondenterna ansåg att fusket fortfarande skulle finnas. Ett alternativ till att göra kraven obligatoriska är att istället införa en ISO 10668-certifiering. Idén bygger på att företag ska kunna få sina värderingsmetoder

certifierade enligt standarden, det vill säga att en extern utvärderare från ett certifieringsorgan bedömer varumärkesvärdering i enlighet med ISO 10668:s krav och riktlinjer.

Eftersom ISO-standard 10668 var den första i sitt slag (den första övergripande standarden som behandlade alla varumärkesvärdering) kom det naturligt att studien även skulle ämna undersöka om den var helt och hållet fullständig eller om en omarbetning/utveckling av standarden bör göras. Samtliga respondenter var eniga om att innehållet i standarden är godtyckligt och den ger en bra vägledning kring vad en värdering ska innehålla. Däremot var en gemensam uppfattning att standarden enbart redogör för vad som ska ingå i värderingen men inte hur tillvägagångssättet ska utformas. Det är här en utveckling av standarden behövs. Mer specifikt rör det sig om kapitel 6 i ISO 10668, *Nödvändiga värderingsaspekter*, där standarden anger att tre analyser bör göras innan värdet på varumärket kan bestämmas. Denna studie har visat att den analys som rör varumärkets inverkan på kunder och intressenter (beteendeanalysen) inte är tillräckligt omfattande. ISO 10668 tar enbart upp varför analysen bör göras men ger inget förslag på ett möjligt tillvägagångssätt. Beteendeanalysen kan vara väldigt kostsam för företag eftersom omfattande marknadsundersökningar ofta behövs, vilket gör att många företag väljer att undvika en grundlig beteendeanalys. Som nämnts tidigare i studien har det dock kommit förslag på att utveckla denna del av standarden. Målet är att en komplettering ska göras men hur denna ska se ut är fortfarande oklart.

6.2 Vidare forskning

Studien av ISO 10668 har bland annat resulterat i slutsatsen att standarden ännu inte är helt fullständig och att en utveckling av kapitlet om beteendeanalysen behövs. Kinesiska representanter har nu tagit initiativ till en utveckling av just denna del men exakt hur kompletteringen kommer att se ut har ännu inte fastställts. Ett förslag på vidare forskning är därför en studie kring hur utvecklingen av beteendeanalysen skulle kunna se ut. Studien bör då undersöka hur en beteendeanalys genomförs i praktiken och identifiera de problem som vanligtvis uppstår.

Referenser

Skriftliga referenser

Aaker, A, David. 2004. Leveraging the corporate brand. *California Management Review*. 46(3): 6-18.

Australian Marketing Institute. 2011. *Overview of ISO 10668: Brand Valuation - Requirements for Monetary Brand Valuation*. Rapport från AMI: 1. Australian Marketing Institute. http://www.brandfinance.com/images/upload/iso_10668_overview.pdf [2015-04-21]

Brandasset. 2011. *Om värdering*. (PDF)
http://www.brandasset.se/doc/om_vardering.pdf [2015-05-04]

Brand Finance. 2010. *ISO 10668 - New International Standard on Brand Valuation*
http://www.brandfinance.com/news/press_releases/iso-10668---new-international-standard-on-brand-valuation [2015-04-21]

Bryman, Alan och Bell, Emma. 2013. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2:2. uppl. Stockholm: Liber AB.

Canibano, Leandro., Garcia-Ayuso, Manuel och Sanchez, Paloma. 2000. Accounting for Intangibles: A literature Review. *Journal of Accounting Literature*. 19: 102- 130.

Difonzo. 2015. *Vad gör en IP Litigator göra?*
<http://www.difonzo.net/vad-gor-en-ip-litigator-gora/> [2015-05-27]

e-conomic. 2015. *Goodwill – Vad är goodwill?*
<https://www.e-conomic.se/bokforingsprogram/ordlista/goodwill> [2015-05-29]

Falonius, Tommy, 2011. Hur du lyckas med det interna varumärkesarbetet. *The brand-man*. 5 September.
<http://micco.se/2011/09/hur-du-lyckas-med-det-interna-varumarkesarbetet/> [2015-05-27]

Fastighetsvärlden. 2011. *Varför är det viktigt med transparens?*
<http://www.fastighetsvarlden.se/insyn/kronikor/varfor-ar-det-viktigt-med-transparens/> [2015-05-02]

Fejes, Andreas och Thornberg, Robert. 2009. *Handbok i kvalitativ analys*. 1 Uppl. Liber AB. Stockholm.

Fredlund, Carin. 2011. Varumärket måste vara styrelsens huvudfokus. *Nota Bene*. 30 Mars
<http://blogg.notabene.se/?p=622> [2015-05-12]

Georgson, Mats. 2010. Vad är värdet av varumärkesvärdering? *Georgson & Co*.
<http://georgson.org/2010/12/vad-ar-vardet-av-varumarkesvardering/> [2015-05-10]

- Golob, Ursa., Podnar, Klement & Tuskej Urska. 2013. The role of consumer–brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research* 66(1): 53-59
- Gunter-McGrath, Rita och MacMillan, Ian C. 2000. *The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*. 1:a uppl. Harvard: Harvard business press.
- Huang, Jiangwen. 2015. A Review of Brand Valuation Method. *Journal of Service Science and Management*. 8(1): 71-76.
- Hamrefors, Sven & Melin, Frans. 2007. Den värdeskapande varumärkesstrategin. *Sveriges Informationsförening*. 1
http://www.sverigeskommunikatorer.se/globalassets/dokument/forskningsrapporter/reflektion_1.07.pdf [2015-05-18]
- Heberden, Tim. 2011. Overview of ISO 10668 - Brand valuation. *Australian Market Institute*. 1: 11. http://www.brandfinance.com/images/upload/iso_10668_overview.pdf [2015-05-10]
- Hjelmstedt, Fredrik. 1999. *Varumärkets betydelse för ditt företag*. 1:a uppl. Stockholm: BDO Revision.
- Investopedia, 2015. *International Financial Reporting Standards – IFRS*.
<http://www.investopedia.com/terms/i/ifrs.asp> [2015-04-27]
- ISO (International Organisation for Standardization), 2015, About ISO,
<http://www.iso.org/iso/home/about.htm> [2015-04-27]
- ISO (International Organisation for Standardization). 2010. *ISO 10668:2010 Brand valuation -- Requirements for monetary brand valuation*. Rapport från ISO: 1. International Organisation for Standardization). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10668:ed-1:v1:en> [2015-04-21]
- Kay, Mark J. 2006. Strong Brand and Corporate Brands. *European Journal of Marketing*. 40(8): 742-760
- Landström, Hans och Löwegren, Marie. 2009. *Entreprenörskap och företagsetablering – från idé till verklighet*. 1:5 uppl. Lund: Stundetlitteratur AB.
- Larsson, Johanna och Lidström, Filippa. 2014. *Varumärkesvärdering - ett skott från höften?* Kand., Linnéuniversitetet
- Lieberman, Adam och Heberden, Tim. 2012. Brand Valuation and the Legal Aspects of ISO Brand Valuation Standard 10668. *The Licensing Journal*. 1.
- Nationalencyklopedin. 2015. *Humankapital*.
<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/humankapital> [2015-05-30]
- Nationalencyklopedin. 2015. *Intressent*.
<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/intressent> [2015-05-30]

Pakseresht, Ashkan, 2010. Brand equity and corporate responsibility : a review of brand valuation methods. Second cycle, A2E. Uppsala: SLU, Dept. of Economics

PRV (Patent- och Registreringsverket). 2015. *Licensiera*.
<http://www.prv.se/sv/varumärke/nar-du-har-ett-varumärke/overlata-licensiera-pantsatta/licensiera/> [2015-04-27]

PwC. 2015. *IFRS - Hur hanterar du nya krav på redovisning och rapportering?*
<http://www.pwc.se/sv/ifrs/index.jhtml> [2015-05-29]

Ratnatunga, Janek, Ewing, Michel T. 2008. An ex-ante approach to brand capability valuation. *Journal of business research*. 62: 323-331

Roberts, Jon. 2011. Overview of ISO 10668 - Brand valuation. *Australian Market Institute*. 1:10. http://www.brandfinance.com/images/upload/iso_10668_overview.pdf [2015-05-10]

Roberts, Sophie. 2011. Brand Valuation: the methodologies. *Intellectual Property Magazine*.
http://shop.bsigroup.com/upload/Standards%20&%20Publications/IPM_Brand_Valuation_article.pdf [2015-05-20]

Saidac, Stefan. 2013. Så värderar du bolagets varumärke. *CFO World*.
<http://cfoworld.idg.se/2.13965/1.498692/sa-varderar-du-bolagets-varumärke> [2015-05-06]

Saunders, Mark, Lewis, Philip och Thornhill, Adrian. 2009, Research methods for business students. *Financial Times Prentice Hall*. 5.

Sellin, Jesper och Todoran, Alexander. 2013. *Varumärkesvärdering – enligt ny internationell standard*. 1:a uppl. Stockholm: Venti AB.

Simon, Carol J. och Sullivan, Mary W. 1993. The measurement and determinants of equity: A financial approach. *Marketing Science*. 12(01): 28-52.

SIS (Swedish Standards Institute). 2015. *Om SIS*.
<http://www.sis.se/innehall/om-sis/> [2015-04-27]

SIS (Swedish Standards Institute). 2010. *Varumärkesvärdering – svensk vägledning till krav för värdering av varumärken i ISO 10668:2010*. Rapport från SIS: 1. Swedish Standards Institute. <http://v2.venticonsulting.se/sites/venti.localhost/files/SIS-TR-Varumarkesvardering.pdf> [2015-04-21]

Sjögren, Emilia och Tellram, Sofie. 2012. *Ge ditt varumärke ett lyft! – en studie om hur företag bygger och stärker sina varumärken i sociala medier*. Kand., Högskolan i Halmstad.

The Brand-Man (a). 2011. Vad gör ett varumärke starkt? *The Brand-Man*. 11 April
<http://micco.se/2011/04/vad-gör-ett-varumärke-starkt/> [2015-05-06]

The Brand-Man (b). 2011. *Därför köper dina kunder (B2C)*. *The Brand-Man*. 7 Juni
<http://micco.se/tag/volympremie/> [2015-05-26]

Treffner, Jan. 2011. *Varumärket – vår viktigaste tillgång*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur AB.

Treffner, Jan och Gajland, David. 2001. *Varumärket som värdeskapare*. 1:a uppl. Falun: Ekerlids förlag AB.

Uggla, Henrik. 2015. *Organisation av varumärken – för kapitalisering och affärsutveckling*. 3. uppl. Stockholm: Liber AB.

Zukanovic, Haris och Hedström, Stefan. 2008. *Varumärkesvärdering – och dess problematik*. Kand., Örebro universitet.

Personliga meddelanden

Jan Treffner,
Revisor, varumärkesvärderingsexpert.
2015-05-05

Jesper Sellin
Jurist, immateriella rättigheter.
2015-05-07

Johan Sundström
Egen företagare, marknadsföringsexpert.
2015-05-08

Bilagor

Intervjuguide Expert → Jan Treffner

1. Kan du berätta om din befattning, utbildning och karriär?
2. Hur länge har du arbetat med varumärkesvärderingar?
3. Varumärkesvärdering, hur ser du på det? Styrkor, svagheter, möjligheter, hot?
4. I vilka lägen är det bra eller dåligt? Vad är det för för-och nackdelar med varumärkesvärderingar?
5. Marknadsmässigt, är det många som väljer att värdera? Går det att se ett mönster över de som varumärkes värderar? Storlek (omsättning), platser, eller branscher?
6. Varför väljer företag att varumärkesvärdera? Handlar det oftast om försäljning, köp, investeringar, lån mm?
7. Stöter du på några återkommande problem vid varumärkesvärdering?
8. Värderingsprocessen skiljer de sig åt från revisionsföretag och värderingsföretag? Eller till och med mellan olika revisionsföretag?
9. Innan standarden ISO 10668 kom fram, hur såg värderingsprocesserna ut då? Vidare hur ser processen ut idag efter att standarden kommit (praktiskt sett)?
10. Efter att ISO 10668 kom, har man sett tydliga förändringar? I så fall bra eller dåliga?
11. Har ISO 10668 gjort att det blivit enklare att värdera? Om Ja eller Nej, Varför?
12. Vilka problem sedan tidigare finns fortfarande kvar? och vidare vilka har försvunnit?
13. Tycker du att ISO 10668 är en tillräcklig standard för vägledning? Eller bör den utvecklas?
14. Hur ofta använder du dig av ISO 10668?
15. Vilka använder sig av ISO 10668 och vilka tillämpar inte ISO 10668? (Vilka gynnas? Intressenterna, vilka fördelar får de?
16. Tycker du att införandet av ISO 10668 var till fördel för varumärkesvärdering?
17. Hur ser du på en förbättring av ISO 10668, eller är den tillräckligt bra redan? På vilket sätt bör den förbättras i så fall?
18. Tror du att det kommer bli fler som kommer förhålla sig till ISO 10668 i framtiden? Varför? Passar standarden bara vissa företag eller passar den alla?
19. Bör ISO 10668 bli en obligatorisk standard?
20. Tror du att det finns andra sätt än en standard för att underlätta varumärkesvärdering?

Intervjuguide Expert - Jesper Sellin

1. Kan du berätta om din befattning, utbildning och karriär? (lite kort).
2. Du satt ju i kommittén när ISO 10668 togs fram. Hur kommer det sig? hur många från Sverige satt i kommittén?
3. Hur länge har du arbetat med varumärkesvärderingar/immateriella tillgångar?
4. Varumärkesvärdering, hur ser du på det? Styrkor, svagheter, möjligheter, hot?
5. Marknadsmässigt, är det många som väljer att värdera? Går det att se ett mönster över de som varumärkes värderar? Storlek (omsättning), platser, eller branscher?
6. Varför väljer företag att varumärkesvärdera? Handlar det oftast om försäljning, köp, investeringar, lån mm?
7. Stöter du på några återkommande problem vid varumärkesvärdering?
8. Värderingsprocessen skiljer de sig åt från revisionsföretag och värderingsföretag? Eller till och med mellan olika revisionsföretag?
9. Innan standarden ISO 10668 kom fram, hur såg värderingsprocesserna ut då? Vidare hur ser processen ut idag efter att standarden kommit (praktiskt sett)?
10. IFRS krav som kom 2005 med att varumärken skulle tas upp i balansräkningen, var det en anledning till att ISO kom på tal? Satte detta igång intresset för varumärkesvärdering?
11. Efter att ISO 10668 kom, har man sett tydliga förändringar? I så fall bra eller dåliga?
12. Har ISO 10668 gjort att det blivit enklare att värdera? Om Ja eller Nej, Varför?
13. Vilka problem sedan tidigare finns fortfarande kvar? och vidare vilka har försvunnit?
14. Tycker du att ISO 10668 är en tillräcklig standard för vägledning? Eller bör den utvecklas?
15. Hur ofta använder du dig av ISO 10668?
16. Vilka använder sig av ISO 10668 och vilka tillämpar inte ISO 10668? (Vilka gynnas? Intressenterna, vilka fördelar får de?
17. Tycker du att införandet av ISO 10668 var till fördel för varumärkesvärdering?
18. Hur ser du på en förbättring av ISO 10668, eller är den tillräckligt bra redan? På vilket sätt bör den förbättras i så fall?
19. Tror du att det kommer bli fler som kommer förhålla sig till ISO 10668 i framtiden? Varför?
20. Bör ISO 10668 bli en obligatorisk standard?
21. Tror du att det finns andra sätt än en standarder för att underlätta varumärkesvärdering?
22. Avslutande, vi pratade tidigare med Jan Treffner och han nämnde att en ny kompletterande standard är på agendan, är det något du vet av?

Intervjuguide Expert- Johan Sundström

1. Kan du berätta om din befattning, utbildning och karriär? (lite kort).
2. Hur länge har du arbetat med varumärken?
3. Varumärkesvärdering, hur ser du på det? Styrkor, svagheter, möjligheter, hot?
4. Marknadsmässigt, är det många som väljer att värdera? Går det att se ett mönster över de som varumärkes värderar? Storlek (omsättning), platser, eller branscher?
5. Varför väljer företag att varumärkesvärdera? Handlar det oftast om försäljning, köp, investeringar, lån mm?
6. Stöter du på några återkommande problem vid arbete med varumärken?
7. Värderingsprocessen skiljer de sig åt från revisionsföretag och värderingsföretag?
8. Innan standarden ISO 10668 kom fram, hur såg värderingsprocesserna ut då? Vidare hur ser processen ut idag efter att standarden kommit (praktiskt sett)?
9. IFRS krav som kom 2005 med att varumärken skulle tas upp i balansräkningen, var det en anledning till att ISO kom på tal? Satte detta igång intresset för varumärkesvärdering?
10. Efter att ISO 10668 kom, har man sett tydliga förändringar? I så fall bra eller dåliga?
11. Har ISO 10668 gjort att det blivit enklare att värdera? Om Ja eller Nej, Varför?
12. Vilka problem sedan tidigare finns fortfarande kvar? och vidare vilka har försvunnit?
13. Tycker du att ISO 10668 är en tillräcklig standard för vägledning? Eller bör den utvecklas?
14. Hur ofta använder du dig av ISO 10668?
15. Vilka använder sig av ISO 10668 och vilka tillämpar inte ISO 10668? (Vilka gynnas? Intressenterna, vilka fördelar får de?
16. Tycker du att införandet av ISO 10668 var till fördel för varumärkesvärdering?
17. Hur ser du på en förbättring av ISO 10668, eller är den tillräckligt bra redan? På vilket sätt bör den förbättras i så fall?
18. Tror du att det kommer bli fler som kommer förhålla sig till ISO 10668 i framtiden? Varför?
19. Bör ISO 10668 bli en obligatorisk standard?
20. Tror du att det finns andra sätt än en standard för att underlätta varumärkesvärdering?
21. Avslutande, vi pratade tidigare med en expert och han nämnde att en ny kompletterande standard är på agendan, är det något du vet av?