



TURUN KAUPPAKORKEAKOULU
Turku School of Economics

KANTA-ASIAKASPISTEEN ARVON MÄÄ- RITTÄMINEN YRITYKSESSÄ

Case IFRIC 13 ja Finnair Plus -ohjelma

Liiketaloustiede, laskentatoimen pro
gradu -tutkielma

Laatija
Marko Viitanen 12844

Ohjaajat
Professori Hannu Schadéwitz
Lehtori Tuula Vilja

8.8.2010
Turku

SISÄLLYS

KUVIOLUETTELO	4
TAULUKKOLUETTELO	5
1 JOHDANTO	6
1.1 Johdatus aihepiiriin	6
1.2 Tutkielman tavoite ja rajaukset	9
1.3 Metodologia ja menetöt	9
1.4 Empirian kuvaus.....	11
1.5 Tutkielman kulku	12
2 ARVON MÄÄRITTÄMINEN YRITYKSESSÄ JA IFRS	14
2.1 Laskentatoimen perusongelmat.....	14
2.2 Arvon määrittämisen kytkeytyminen laskentatoimen perusongelmiin.....	16
2.3 Arvon määrittäminen IFRS-standardistossa	17
2.3.1 Agenttiteoria taloudellisen raportoinnin sääntelyn taustalla.....	17
2.3.2 IFRS:n keskeiset periaatteet.....	19
2.3.3 IFRS:n yleisten perusteiden mukaiset arvostusmenetelmät.....	22
2.4 Arvostaminen käypään arvoon.....	23
2.4.1 Käyvän arvon määrittäminen	23
2.4.2 Käyvän arvon hyödyt ja ongelmakohdat	25
2.5 IFRS:n vaikutus sisäiseen laskentaan ja päätöksentekoon.....	27
3 KANTA-ASIAKASPISTEEN ARVO YRITYKSESSÄ JA IFRIC 13 - TULKINTA	32
3.1 Kanta-asiakasohjelmat ja yrityksen kannattavuus.....	32
3.2 Kanta-asiakaspisteen arvo yrityksessä	35
3.2.1 Pisteen rooli kanta-asiakasohjelmassa	35
3.2.2 Kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisen mahdollisuudet	36
3.3 IFRIC 13:n vaikutus pisteen arvon määrittämiseen	38
3.3.1 IFRIC 13:n taustat.....	38
3.3.2 Tulkinnan soveltamisala	40
3.3.3 Pisteen arvon määrittäminen tulkinnan mukaisesti.....	41
3.4 Tulkinnan vaikutukset yrityksessä	47
3.4.1 Vaikutukset kanta-asiakasohjelmaan liittyviin päätöksiin.....	47
3.4.2 Vaikutukset tilinpäätökseen	48
3.4.3 Vaikutukset rahoitukseen.....	50

3.5	Teoreettinen viitekehys	51
4	KANTA-ASIAKASPISTEEN ARVON MÄÄRITTÄMINEN FINNAIR OYJ:SSÄ	54
4.1	Case-yritys Finnair Oyj	54
4.1.1	Finnairin keskeiset piirteet	54
4.1.2	Finnair Plus -ohjelma	55
4.1.3	Empiirisen aineiston kuvaus	58
4.2	IFRIC 13:n käyttöönotto Finnairilla	59
4.3	Kanta-asiakaspisteen arvo Finnairilla	60
4.3.1	Pisteen arvon määrittäminen	60
4.3.2	Kanta-asiakaspisteen arvo sisäisessä laskennassa	62
4.4	IFRIC 13:n vaikutukset Finnair Oyj:ssä	64
4.4.1	Vaikutukset Finnair Plus -ohjelmaan liittyviin päätöksiin	64
4.4.2	Vaikutukset tilinpäätökseen	67
4.4.3	Vaikutukset rahoitukseen	68
4.5	Johtopäätökset	69
5	YHTEENVETO	73
5.1	Yhteenveto kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisestä	73
5.2	Tutkielman tulosten arviointi	75
	LÄHTEET	77
	LIITTEET	82

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1	Laskentatoimen tutkimusotteet (Kasanen ym. 1993, 257)	10
Kuvio 2	Kanta-asiakasohjelman tehokkuuden käsitteellinen malli (McCall & Voorhees 2010, 38)	33
Kuvio 3	Kanta-asiakaspisteen käypään arvoon vaikuttavat tekijät	44
Kuvio 4	Kanta-asiakasvelan moninkertaistuminen IFRIC 13:n käyttöönoton seurauksena (mukaillen: KPMG, 2008)	49
Kuvio 5	Tutkielman teoreettinen viitekehys	53
Kuvio 6	Yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden rooli Finnair Plus -ohjelmassa .	57
Kuvio 7	Empiiristen havaintojen sijoittaminen teoreettiseen viitekehukseen.....	72

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1	Laskentatoimen perusongelmat	16
Taulukko 2	Laskentatoimen perusongelmien ratkaisukäytännöt kanta-asiakaspisteiden osalta (mukaillen: Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3).....	38
Taulukko 3	Laskentatoimen perusongelmien ratkaiseminen IFRIC 13:n mukaisesti (mukaillen: Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3)	45

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus aihepiiriin

Kun yritykset laativat laskentatoimen raportteja, niiden on tehtävä ratkaisuja sen suhteen, miten eri seikat käsitellään laskennallisesti. Raporteilla ei ole itsessään arvoa, vaan niiden hyöty perustuu mahdollisuuteen käyttää raporttien sisältämää informaatiota päätöksenteon tukena (Chambers 1965, 38). Päätöksentekotilanteet riippuvat usein raportin tyypistä sekä siitä, mikä taho pyrkii hyödyntämään informaatiota: oman pääoman sijoittajat tarvitsevat yrityksestä taloudellista tietoa, jotta he voivat päättää, tulisiko heidän ostaa tai myydä osakkeita tai mahdollisesti pitää yllä nykyistä omistustasoa. Velkojat tarvitsevat puolestaan lainan myöntämiseen liittyvien riskien arvioimiseksi tietoa siitä, miten yritys pystyy selviytymään velvoitteistaan. Yritys tuottaa lisäksi raportteja sisäiseen tarkoitukseen ja pyrkii näiden avulla arvioimaan esimerkiksi erilaisten toimenpiteiden vaikutusta kannattavuuteen.

Laskentatoimen tutkimuksessa on tarkasteltu huomattavan paljon sitä, kuinka hyödyllisiä yritysten julkiset taloudelliset raportit ovat oman pääoman sijoittajien näkökulmasta. Tämä niin sanottu ”value relevance” -tutkimus pyrkii tarkastelemaan osakkeiden markkinahintojen ja taloudellisissa raporteissa esitettyjen lukujen välistä korrelaatiota. Tällaisten tutkimusten tavoitteena on tavanomaisesti ainakin osittain olla tukena laskentastandardien säätäjille, minkä vuoksi value relevance -tutkimus kytkeytyy usein vahvasti laskennan sääntelyyn. (Dontoh, Radhakrishnan & Ronen 2004, 798; Holthausen & Watts 2001, 4)

Value relevance -tutkimuksessa on erityisen ongelmallista se, että tutkimus ottaa huomioon vain oman pääoman sijoittajien näkökulman eikä pyri kehittämään laskentaa ja sen sääntelyä kuvailevaa teoriaa. Laskentatoimen raporteilla on muitakin rooleja ja sijoittajien lisäksi muita käyttäjäryhmiä, joita value relevance -kirjallisuus ei ota huomioon. (Holthausen & Watts 2001, 63)

Huomionarvoista on, että laskennan sääntelyn vaikutusta yrityksen sisäiseen laskentaan on tutkittu varsin vähän, vaikka sekä sisäisen että ulkoisen laskennan näkökulmasta on tärkeää tuottaa informaatiota yrityksen kannattavuudesta ja sen kehityksestä. Ulkoinen ja sisäinen laskentatoimi nähdään usein toisistaan erillisinä prosesseina, joilla on toisistaan poikkeavat tehtävät, ja jotka hyödyntävät erilaisia menetelmiä. Yrityksen sisällä on kuitenkin tavallisesti paras tieto siitä, miten eri seikat vaikuttavat kannattavuuteen. Toisaalta yrityksillä voi olla mahdollisuus hyödyntää sääntelyä varten tuotettavaa informaatiota sisäisen laskennan tarkoituksiin, mikäli vastaavaa informaatiota ei ole aiemmin ymmärretty tai haluttu esimerkiksi taloudellisten syiden vuoksi tuottaa. Olisi-

kin hyödyllistä tarkastella, miten sisäisen ja ulkoisen laskennan ratkaisut suhteutuvat toisiinsa, ja mistä seikoista mahdolliset erot johtuvat.

Jones ja Luther (2005) ovat tutkineet kolmessa case-yrityksessä, miten IFRS (International Financial Reporting Standards) vaikuttaa sisäisen laskennan ratkaisuihin. Tutkimuksessa tarkasteltiin aihetta kuitenkin varsin yleisellä tasolla, eikä analysoitu sitä, mistä seikoista vaikutukset johtuvat tai millaisten laskentatoimen ongelmien ratkaisuihin standardeilla oli erityisesti vaikutusta. Tutkimuksessa ei myöskään tarkasteltu, millaisiin yrityksen toimintaan liittyviin päätöksiin IFRS:llä on sisäisen laskennan kautta vaikutusta. Tällainen tarkastelu olisi kuitenkin hyödyllistä, jotta voitaisiin arvioida, miten taloudellisia raportteja ja niiden sisältämää informaatiota hyödynnetään kannattavuuteen liittyvän päätöksenteon tukena.

Jotta voidaan kuvata sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen ratkaisuja ja tarkastella näiden vaikutuksia yksityiskohtaisesti, on hyödyllistä lähestyä aihetta suhteellisen kapeasta näkökulmasta. Toisaalta on hyödyllistä tarkastella yksittäisen säännöksen käyttöönottoa yrityksessä, koska näin voidaan saada tietoa sääntelyn vaikutuksista ja ennen kaikkea siitä, miten sääntely vaikuttaa sisäiseen laskentaan ja sitä kautta toimintaan liittyvään päätöksentekoon.

Esimerkki ajankohtaisesta säännöksestä on IAS 18 – Tuotot -standardia täydentävä IFRIC 13 -tulkinta, joka antaa velvoittavan ohjeistuksen siitä, miten yritysten tulisi käsitellä kanta-asiakaspisteiden myöntämiseen liittyvät tapahtumat kirjanpidossa. Teema on varsin ajankohtainen, sillä tulkinta on julkaistu 28.6.2007 ja se on voimassa 1.7.2008 tai myöhemmin alkavilla tilikausilla. Ensimmäiset tulkinnan mukaiset tilinpäätökset julkaistiin pörssiyrityksissä pääsääntöisesti vuoden 2010 alussa.

IFRIC 13 ottaa kantaa erityisesti kanta-asiakaspisteiden jaksotukseen, johon se tarjoaa varsin yksiselitteisen ohjeistuksen. Yritysten näkökulmasta haastavammiksi tulkinnan käyttöönotossa ovat kuitenkin osoittautuneet kanta-asiakaspisteen arvostamiseen liittyvät kysymykset. Tulkinta edellyttää pisteiden arvostamista käypään arvoon, jonka määrittäminen on kaikkea muuta kuin yksiselitteistä, koska pisteille ei ole olemassa toimivia markkinoita. Tästä syystä tulkinta on jättänyt yrityksille harkinnanvaraa käyvän arvon määrittämisen suhteen.

Aiempi käypään arvoon liittyvä empiirinen tutkimus rajoittuu pitkälti rahoitusinstrumentteja koskevaan tutkimukseen (Hitz 2007, 324). Kanta-asiakaspisteiden ja erilaisen rahoitusinstrumenttien arvostaminen käypään arvoon eroavat toisistaan etenkin siinä, että viimeksi mainituille on tavanomaisesti olemassa ainakin jonkinlaiset markkinat, joilta käypä arvo voidaan saada joko suoraan tai sen määrittämisen tueksi saadaan ainakin vertailukohta. Kanta-asiakaspiste on puolestaan ohjelmaa ylläpitävän yrityksen määrittämä yksikkö. Onkin mielenkiintoista tarkastella, miten kanta-asiakaspisteen käypä arvo määritetään yrityksessä ja millaisia vaikutuksia näillä valinnoilla on niin ulkoisen kuin sisäisenkin laskennan raportteihin.

Kanta-asiakaspisteiden arvon määrittäminen¹ on IFRIC 13 -tulkinnan ajankohtaisuuden ohella mielenkiintoista myös siinä mielessä, että kanta-asiakasohjelmien määrä on kasvanut jatkuvasti – samoin niiden merkitys yritysten toiminnan kannalta. Asiakasuskollisuuden saavuttamisen on viimeaikaisessakin kirjallisuudessa nähty olevan merkittävä tekijä yrityksen pitkän tähtäimen kannattavuuden taustalla (ks. esim. Zhang, Dixit & Friedmann 2010, 127-138).

Kanta-asiakasohjelmia on käytössä yli 70 lentoyhtiöllä sekä lukemattomilla hotelleilla, ravintoloilla ja jälleenmyyntiyrityksillä. Tästä huolimatta yrityksillä ei kuitenkaan ole usein tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat kanta-asiakasohjelman kannattavuuteen, ja millainen vaikutus tällä on toisaalta koko yrityksen kannattavuuteen. Tällaisessa tilanteessa erilaisten toimenpiteiden vaikutusten arvioiminen muodostuu ongelmalliseksi, mikä vaikeuttaa ohjelman tehokasta hallinnointia. (McCall & Voorhees 2010, 36-37)

Jotta voidaan saada mahdollisimman luotettavaa taloudellista informaatiota kanta-asiakasohjelman ja siihen liittyvien toimenpiteiden kannattavuudesta, on tärkeää tarkastella, miten laskentatoimen ratkaisuja voidaan hyödyntää ohjelmien hallinnointia tukevan informaation tuottamisessa. Kanta-asiakaspisteiden arvon määrittäminen ja sen vaikutukset kanta-asiakasohjelmaan ovat tässä tarkastelussa olennaisessa asemassa. IFRIC 13 -tulkinnan käyttöönottoa analysoitaessa erityisen mielenkiinnon kohteena tästä näkökulmasta on se, voidaanko ohjelman kannattavuudesta saada hyödyllisempää informaatiota arvostamalla pisteet käyvän arvon mukaisesti verrattuna siihen, että käytettäisiin jotain vaihtoehtoisia menetelmiä.

Kanta-asiakaspisteiden arvon määrittämisen ja IFRIC 13 -tulkinnan vaikutusten tarkastelun voidaan todeta olevan teoreettisesti mielenkiintoista sekä laskentatoimen ratkaisujen että kanta-asiakasohjelman hallinnoinnin näkökulmista. Tämän tarkastelun avulla voidaan analysoida ensinnäkin sitä, miten hyödyllistä informaatiota kanta-asiakasohjelmasta saadaan käypään arvoon perustuvan arvostamisen avulla sekä sitä, miten ulkoisen laskennan sääntely vaikuttaa sisäisen laskennan ratkaisuihin. Toisaalta kanta-asiakasohjelman näkökulmasta voidaan tutkia, miten laskentatoimen menetelmillä voidaan tukea ohjelman hallinnointia ja siihen liittyvää päätöksentekoa. Aihe on mielenkiintoinen myös käytännön tasolla: kanta-asiakaspisteiden arvon määrittämiseen liittyvien vaihtoehtojen, IFRIC 13:n asettamien puitteiden ja käyvän arvon määrittämiseksi toteutettujen ratkaisujen tarkastelu sekä näiden vaikutusten analysointi on oletettavasti hyödyllistä sellaisten yritysten näkökulmasta, joilla joko on käytössä tai jotka suunnittelevat ottavansa käyttöön kanta-asiakasohjelman.

¹ Arvon määrittäminen määritellään tarkemmin jäljempänä tässä tutkielmassa.

1.2 Tutkielman tavoite ja rajaukset

Tämän tutkielman teoreettisena tavoitteena on tutkia kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä yrityksessä. Tavoitteena on tarkastella, millaisia ongelmia yrityksessä on ratkaistava kanta-asiakaspisteen arvoa määrittäessä, millaiset seikat vaikuttavat näiden ongelmien ratkaisemiseen ja millaisiin seikkoihin arvon määrittämisellä on puolestaan vaikutusta yrityksen kannalta.

Tarkastelun kohteeksi otetaan sekä yrityksen sisäiset tavoitteet että sääntelyn asettamat puitteet pisteen arvon määrittämiselle. Tähän liittyen tavoitteena on tarkastella myös sitä, miten kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisen sääntely ulkoisen raportoinnin osalta vaikuttaa arvon määrittämiseen sisäisessä laskennassa, ja millainen vaikutus tällä on puolestaan kanta-asiakasohjelmaan liittyvään päätöksentekoon. Sääntelyä analysoidaan etenkin IFRIC 13 -tulkinnan vaikutusten kannalta. Muut kuin IFRS-säännökset rajataan tarkastelun ulkopuolelle.

Teoreettisesta tavoitteesta voidaan johtaa seuraavat tutkimuskysymykset:

- Mitä laskentatoimen ongelmia yrityksessä on ratkaistava kanta-asiakaspisteen arvoa määrittäessä ja millaisia vaihtoehtoja yrityksillä on näiden ongelmien ratkaisemiseksi?
- Miten IFRIC 13 vaikuttaa kanta-asiakaspisteen arvon määrittämiseen?
- Millaisia vaikutuksia tulkinnalla on sisäiseen laskentaan ja kanta-asiakasohjelmaan liittyvään päätöksentekoon?

Tutkielman empiirisenä tavoitteena on kuvata, miten kanta-asiakaspisteen arvo määritetään Finnair Oyj:ssä ja mihin seikkoihin tulkinnalla on vaikutusta. Tarkastelu kohdistetaan muutostilanteeseen, jossa yhtiö on ottanut käyttöön IFRIC 13 -tulkinnan mukaiset periaatteet Finnair Plus -pisteiden arvon määrittämisessä. Tavoitteena on analysoida IFRIC 13:n vaikutuksia sekä ulkoisen- ja sisäisen laskennan näkökulmista.

Empiirisestä tavoitteesta voidaan johtaa seuraavat tutkimuskysymykset:

- Miten Plus -pisteen arvo määritetään Finnair Oyj:ssä?
- Millainen vaikutus IFRIC 13 -tulkinnan käyttöönotolla on ollut arvon määrittämiseen?
- Millaisia vaikutuksia tulkinnan käyttöönotolla on Finnairin toimintaan?

1.3 Metodologia ja menetöt

Valinta kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen välillä perustuu yleensä siihen, kumpi on tehokkaampi tutkielman tavoitteen ja asetelman kannalta. Kvalitatiivisen tutkimuksen päätavoitteena on olla pohja metodologialle, jonka avulla voidaan lähestyä, ymmärtää, analysoida ja selittää ilmiötä esimerkiksi yrityksen tasolla. (Delattre, Ocler,

Moulette & Rymeyko 2009, 33) Koska tämän tutkielman tavoitteena on tarkastella kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä yrityksessä verrattain yksityiskohtaisesti tarkastellen muun muassa yksittäisiä laskentateknisiä ratkaisuja, on kvalitatiivinen tutkimus melko luonnollinen valinta: se mahdollistaa syvällisten havaintojen tekemisen siitä, millaisia vaihtoehtoja yrityksellä on olemassa arvon määrittämiseksi ja millaisiin seikkoihin näihin vaihtoehtoihin liittyvillä valinnoilla on vaikutusta.

Neilimo & Näsi (1980) jakavat liiketaloustieteen tutkimusotteet nomoteettiseen, päätöksentekometodologiseen, toiminta-analyyttiseen sekä käsiteanalyyttiseen. Jako perustuu toisaalta siihen, onko tutkimus toteutettu puhtaasti teoreettisista lähtökohdista vai onko siinä käytetty myös empiirisiä menetelmiä sekä lisäksi siihen, onko tutkimuksen näkökulma deskriptiivinen eli kuvaileva vai normatiivinen eli ohjaileva. Tutkimusotteita ovat täydentäneet Kasanen, Lukka & Siitonen (1993) konstruktiiivisella tutkimusotteella. Kuviossa 1 esitetään, miten tutkimusotteet sijoittuvat edellä mainittujen luokitteluperusteiden suhteen.

	Teoreettinen	Empiirinen
Deskriptiivinen	Käsiteanalyttinen	Nomoteettinen
Normatiivinen	Päätöksentekometodologinen	Toiminta-analyttinen Konstruktiiivinen

Kuvio 1 Laskentatoimen tutkimusotteet (Kasanen ym. 1993, 257)

Kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä voitaisiin periaatteessa tarkastella myös täysin teoreettisesta näkökulmasta. Kuitenkin tämän tutkielman tavoitteen kannalta empiirinen tutkimus on melko luonnollinen lähtökohta, koska siten voidaan tehdä havaintoja siitä, miten pisteen arvon määrittäminen vaikuttaa yrityksen toimintaan käytännön tasolla. Nomoteettinen tutkimus perustuu pitkälti laajoihin aineistoihin ja niistä tehtäviin havaintoihin. Toiminta-analyttisellä otteella voidaan puolestaan tarkastella ilmiöitä usein syvällisemmin, minkä lisäksi kyseinen ote tuo ihmisen toiminnan mukaan tarkastelun kohteeksi (Kasanen ym. 1993, 256). Näin ollen toiminta-analyttinen tutkimusote

soveltuu parhaiten tämän tutkielman tarkoitukseen, koska sen avulla voidaan hankkia syvällisempää dataa kanta-asiakaspisteen arvon määrittämismenetelmistä sekä siitä, mihin yksittäisiin seikkoihin pisteen arvo vaikuttaa. Toiminta-analyttinen tutkimusote mahdollistaa myös sen, että voidaan tarkastella, miten käyttöönottoon liittyvät asiat on yrityksessä toteutettu – ei pelkästään sitä, mitä on toteutettu. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksessä määritettyjen laskentamallien ohella voidaan tarkastella esimerkiksi sitä, miten näissä malleissa käytettävän datan oikeellisuus ja ajantasaisuus varmistetaan.

Tutkielman metodina on case-tutkimus, jota käytetään hyvin erilaisissa tutkimuksissa ja jota voi käyttää erilaisin tavoin myös laskentatoimen alueella. Scapensin (2004, 258-259) mukaan case-tutkimukselle on ominaista, että siinä yhdistellään usein samasta tutkimuskohteesta saatua, eri lähteistä hankittua tietoa – esimerkiksi haastatteluista, dokumenteista tai kokousten havainnoivasta tarkastelusta.

Scapens (2004, 259-260) listaa case-tutkimuksen tyyppisiä ja tavallaan luokittelee case-tutkimukset niiden toteutustavan perusteella, vaikkakin on huomioitava, että luokittelu pyrkii enemmänkin esittelemään joitakin eri tyyppisiä kuin kattamaan kaiken case-tutkimuksen. Tässä yhteydessä mainitaan kuvaileva- (descriptive), havainnollinen- (illustrative), kokeilullinen- (experimental), kokeellinen- (exploratory) sekä selittävä (explanatory) case-tutkimus.

Tässä tutkielmassa case-tutkimus kohdistuu kanta-asiakaspisteiden arvon määrittämiseen ja IFRIC 13 -tulkinnan käyttöönoton tarkasteluun yhdessä yrityksessä, mikä mahdollistaa sen, että voidaan yksityiskohtaisesti verrata tilannetta ennen tulkintaa ja sen jälkeen sekä arvon määrittämisen että sen vaikutusten osalta. Näin ollen case-tutkimuksen painopiste on erityisesti kuvailevassa tutkimuksessa, jolle on ominaista käytännön laskentajärjestelmien, -tekniikoiden ja -menettelyjen kuvaaminen. Kuvaileva tutkimus on usein hyödyllistä, kun halutaan tuottaa tietoa vallalla olevien laskentakäytäntöjen luonteesta (Scapens 2004, 259). On kuitenkin huomattava, että rajanveto eri case-tutkimuksen tyyppien välillä on usein hieman häilyvä, minkä vuoksi tässä tutkielmassa on joitakin piirteitä myös muista edellä esitetyistä case-tutkimuksen tyypeistä (Scapens 2004, 260).

1.4 Empirian kuvaus

Koska tavoitteena on tarkastella kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä sekä sen vaikutuksia yrityksessä, toteutetaan empiirinen osuus kuvaamalla pisteen arvon määrittämiseen liittyviä ratkaisuja Finnair Oyj:ssä ja analysoimalla, millaisia vaikutuksia IFRIC 13 -tulkinnan käyttöönotolla on niin ulkoiseen ja sisäiseen laskentaan kuin Finnairin toimintaankin. Finnair soveltuu case-yritykseksi ennen kaikkea kahdesta syystä: ensinnäkin yritys ei ole aiemmin noudattanut tulkinnan mukaista käytäntöä, ja näin ollen pys-

tytään tarkastelemaan aihetta todellisessa muutostilanteessa. Toiseksi – yrityksellä on käytössään varsin laaja ja monimutkainen Finnair Plus -kanta-asiakasohjelma, mikä lisää todennäköisyyttä, että IFRIC 13:n vaikutuksia voidaan havaita Finnairilla.

Kuten valtaosa kanta-asiakasohjelmia hyödyntävistä yrityksistä – myös Finnair julkaisi ensimmäisen IFRIC 13:n mukaisen tilinpäätöksen alkuvuodesta 2010. Näin ollen tulkinnan käyttöönottoa tarkastelemalla voidaan saada tietoa ensinnäkin siitä, miten Finnairilla on toteutettu tulkinnan edellyttämän informaation tuottaminen sekä toisaalta siitä, mihin seikkoihin tulkinnan käyttöönotto vaikuttaa yrityksessä.

Tutkielman empiirinen osuus toteutetaan haastattelujen avulla. Näin voidaan saada tietoa nimenomaan yrityksen sisältä. Haastattelumenetelmänä käytetään analyttistä haastattelua, jonka annetaan edetä osin keskustelumaisesti suunnittelematta etukäteen jokaista yksityiskohtaa (Kreiner & Mouritsen, 2006). Analyttisellä haastattelulla voidaan saada esille kokonaan uusia näkökulmia ja asioita, joita tutkijalla ei olisi tullut mieleen ennen haastattelua kysyä. Haastatteluista saatavaa tietoa täydennetään hyödyntämällä case-yrityksen verkkosivuja, taloudellisia raportteja sekä sisäiseen käyttöön laadittua dokumentaatiota.

1.5 Tutkielman kulku

Jotta voidaan tutkia kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä yrityksessä, on aluksi tarkasteltava yleisellä tasolla laskentatoimen perusongelmia ja analysoitava, miten arvon määrittäminen kytkeytyy perusongelmiin. Näin voidaan ymmärtää arvon määrittämistä osana laskentatoimea. Näitä seikkoja tarkastellaan luvuissa 2.1 ja 2.2.

Koska tämän tutkielman tavoitteena on tutkia erityisesti IFRIC 13 -tulkinnan vaikutuksia kanta-asiakaspisteen arvon määrittämiseen, on tarkasteltava IFRS-standardistoa ja sen ominaispiirteitä, jotta tulkinta voidaan yhdistää osaksi laajempaa kokonaisuutta. Tulkinnan taustojen ymmärtämiseksi on myös tarkasteltava tietyssä määrin agenttiteoriaa, joka selittää laskentatoimen sääntelyä. Edellä mainitut asiat ovat tarkastelun kohteena luvussa 2.3, minkä lisäksi kyseisessä alaluvussa kuvataan IFRS-standardien yleisissä perusteissa määritetyt arvostusmenetelmät.

Arvonmääritykseen liittyvän sääntelyn viimeaikaiseen kehitykseen ja myös IFRIC 13 -tulkintaan liittyy olennaisesti varojen ja velkojen arvostaminen käypään arvoon, minkä vuoksi tätä aihepiiriä tarkastellaan luvussa 2.4. Koska tämän tutkielman yhtenä keskeisenä tavoitteena on selvittää IFRIC 13:n vaikutuksia yrityksen sisäisen laskennan ja kanta-asiakasohjelmaan liittyvän päätöksenteon näkökulmista, tarkastellaan ulkoisen laskennan vaikutusta sisäiseen laskentaan ja päätöksentekoon luvussa 2.5.

Luvun 3 alussa tarkastellaan kanta-asiakasohjelmien ja yrityksen kannattavuuden välistä yhteyttä ja analysoidaan kanta-asiakaspisteen roolia ohjelmassa. Näin voidaan

ymmärtää paremmin kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä ja IFRIC 13 -tulkinnan vaikutuksia. Luvussa 3 tarkastellaan myös IFRIC 13:n sisältöä, sen asettamia vaatimuksia yritykselle sekä tulkinnan julkaisemisen taustalla vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi samassa luvussa analysoidaan tulkinnan todennäköisiä vaikutuksia aiheeseen liittyvien artikkeleiden, julkaisujen ja kannanottojen sekä itse tulkinnan sisällön perusteella. Luvun lopussa muodostetaan tutkielman teoreettinen viitekehys.

Empiirisessä vaiheessa kerättyä dataa analysoidaan luvussa 4. Näitä tuloksia peilataan kyseisen luvun johtopäätökset -osiossa luvussa 3 muodostettuun teoreettiseen viitekehykseen.

Luvussa 4.1 tarkastellaan case-yritystä pääpiirteittäin, minkä lisäksi yrityksen kanta-asiakas-ohjelmaa tarkastellaan verrattain yksityiskohtaisesti sekä kuvataan empiirisen aineiston hankinta. Ohjelman tarkastelu on tärkeää siinä mielessä, että lopulta kanta-asiakaspisteen määrittäminen ja IFRIC 13:n vaikutukset ovat pitkälti riippuvaisia ohjelman luonteesta ja sen yksityiskohtaisista ratkaisuista. Luvussa 4.2 kuvataan tulkinnan käyttöönotto Finnairilla. Tämän kuvauksen avulla voidaan paremmin ymmärtää tulkinnan vaikutuksia Finnairilla sekä käyttöönoton merkitystä yrityksen kannalta. Kanta-asiakaspisteen arvon teknistä laskentaa ja siihen liittyviä mittaustekniikoita sekä pisteen arvoa sisäisessä laskennassa tarkastellaan luvussa 4.3. IFRIC 13:n vaikutuksia Finnairilla analysoidaan puolestaan luvussa 4.4.

Tutkielman keskeiset havainnot ja johtopäätökset kootaan yhteen luvussa 5.1. Tuloksia arvioidaan luvussa 5.2 reliabiliteetin, validiteetin, yleistettävyyden ja tulosten merkittävyyden näkökulmasta.

2 ARVON MÄÄRITTÄMINEN YRITYKSESSÄ JA IFRS

2.1 Laskentatoimen perusongelmat

Tuotettaessa laskentatoimen raportteja, on ratkaistava tiettyjä peruskysymyksiä liittyen siihen, mitkä varat ja velat tai tuotot ja kulut otetaan mukaan raportointiin milläkin ajanjaksona ja kuinka suuret rahamääräiset arvot näille erille kohdistetaan. Ratkaisemalla nämä kysymykset eri tavoin laskennan raportteihin saadaan erilaisia tuloksia erilaisista näkökulmista. Näitä kysymyksiä kutsutaan laskentatoimen perusongelmiksi ja niiden ratkaiseminen riippuu pitkälti raporttien tarkoituksista sekä laatijoiden päämääristä.

Laskentatoimen perusongelmien luokittelu vaihtelee jossain määrin lähteestä riippuen. Hongon (1959, 76) mukaan laskentatoimen perusongelmia ovat laajuusongelma, arvostusongelma sekä jakamisongelma, joista arvostusongelman voidaan nähdä sisältävän myös mittaamisongelman, minkä lisäksi jakamisongelma voidaan jaotella edelleen kohdistamis- ja jaksotusongelmiin. Leppiniemi (1985, 10) jakaa puolestaan perusongelmat laajuus-, jaksotus- ja arvostusongelmiin. Tässä tutkielmassa käytetään vastaavaa jakoa kuin muun muassa Neilimo ja Uusi-Rauva (2005, 41-43) ovat käyttäneet, jolloin mittaamisongelmaa tarkastellaan arvostuksesta erillisenä osa-alueena. Näin ollen laskentatoimen perusongelmia ajatellaan olevan neljä: laajuusongelma, arvostusongelma, jakamisongelma ja mittaamisongelma.

Laajuusongelmassa on kyse siitä, mitkä tuotto- ja kustannuserät sisällytetään laskelmiin ja mitkä jätetään ulkopuolelle (Honko 1959, 76). Laajuusongelmaa ratkaistaessa on esimerkiksi valittava, otetaanko laskelmiin mukaan vain liiketoiminnan tuotot, jolloin satunnaiset tuotot jätetään ulkopuolelle. Sama valinta voidaan tehdä myös muiden kuin tuottoerien kuten sitoutuneen pääoman suhteen. Näin laskelmien tunnusluvut saavat erilaisia arvoja riippuen siitä, miten laajuusongelma ratkaistaan raportteja tuotettaessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 41)

Arvostusongelmaa ratkaistaessa pyritään saamaan vastaus siihen, mitä arvoja laskentatoimen raporteissa käytetään (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 42). Honko (1959, 76-78) esittää, että tarkkailulaskelmissa, joiden tavoitteet ovat varsin yhteneväiset sijoittajille tuotettavan informaation vaatimusten kanssa, on tuottojen ja kustannusten arvostus perustettava mahdollisuuksien mukaan markkinahintoihin silloin, kun laskelmien avulla tarkastellaan toiminnan kannattavuutta. Markkinahinnan määrittämiseen Honko esittää erilaisia vaihtoehtoja riippuen siitä, mikä halutaan ottaa arvonnäilyksessä vertailukohteeksi:

- Alkuperäinen hankintahinta, jolloin saavutettua tulosta verrataan siihen vaihtoehtoon, että yritykseen investoitu pääoma olisi säilytetty rahana.

- Päivän hinta, jolloin saavutettua tulosta verrataan tilanteeseen, jossa tuotantoprosessissa kulutetut hyödykkeet olisi säilytetty sellaisinaan tiettyyn ajankohtaan saakka. Tämä ajankohta voi olla esimerkiksi tuotteen valmistumis- tai myyntipäivä tai laskelman laatimispäivä.

Yleisesti hyväksytyyn logiikan mukaan pysyvät vastaavat on tullut arvostaa historialliseen hankintamenuun ja vaihtuvat vastaavat puolestaan päivän hintaan. Tämä logiikka perustuu ajatukseen yrityksen toiminnan jatkuvuudesta: pysyviä vastaavia ei oleteta myytävän, joten niillä ei tule olemaan muuta realisoitunutta arvoa kuin alkuperäinen hankintahinta, kun taas vaihtuvien vastaavien voidaan olettaa realisoituvan tulevaisuudessa hintaan, joka on lähempänä päivän hintaa kuin aiemmin aiheutunutta kustannusta. Käytännössä arvostaminen on kuitenkin kaikkien erien osalta perustunut perinteisesti toteutuneisiin hintoihin alimman arvon periaatteen suuren merkityksen vuoksi. (Liang 2001, 224-226) Historiallisiin hankintamenuihin perustuvien laskelmien sijaan viimeaikaisessa laskentatoimen kehityksessä on korostunut käypien arvojen käyttäminen arvostamisperusteena. Tätä tarkastellaan tarkemmin jäljempänä tässä tutkielmassa.

Kuten edellä todettiin, jakamisongelma voidaan jakaa kohdistamis- ja jaksotusongelmiin. Kohdistamisongelmalla tarkoitetaan sitä, miten tuotot ja kustannukset jaetaan eri suoritteille ja erille. Kohdistamisongelman ratkaisu perustuu yleensä aiheuttamisperiaatteeseen, jolloin tietyn kohteen tuotoiksi ja kustannuksiksi on eri laskentatilanteissa otettava ne erät, jotka sen voidaan katsoa aiheuttaneen. Jaksotusongelma viittaa puolestaan siihen, miten tuotot ja kustannukset jaetaan ajallisesti eli esimerkiksi, mille tilikausille ne jaksotetaan. (Honko 1959, 78-79) Jaksotusongelman ratkaiseminen tarkoittaa usein käytännössä poistomenetelmän valintaa aktivoitaessa pitkäaikaisia tuotannontekijöitä taseeseen (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 42).

Mittaamisongelmassa on kyse siitä, miten tuotantopanosten ja aikaansaatuisten suoritteiden määrät ovat todettavissa tai arvioitavissa (Honko 1959, 77). Laskentatoimen mittaamisongelman ratkaisu onkin merkittävässä asemassa yrityksessä käytössä olevaan laskentatoimen rekisteröintijärjestelmän suunnittelussa ja sen tarkkuuden varmistamisessa. Rekisteröintijärjestelmään kuuluvat esimerkiksi yrityksessä tehtävien toimenpiteiden rekisteröinnin järjestäminen sekä tilikartan laatiminen. Olennaista on, että yrityksessä rekisteröidään toimenpiteet riittävän tarkalla tasolla. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 43) Käytännössä arvostus- ja mittaamisongelmat sekä niiden ratkaiseminen kytkeytyvät hyvin voimakkaasti toisiinsa ja mittaamisella onkin usein vaikutusta arvostukseen. Chambersin (1965, 32) mukaan arvostaminen ja mittaaminen eroavat toisistaan etenkin siinä, että arvostamiseen liittyy aina jonkinlainen tulevaisuuteen liittyvä näkökulma, kun taas mittaaminen kohdistuu menneisyyteen tai nykyhetkeen.

Laskentatoimen perusongelmat ja niiden ratkaisemiseen liittyvät keskeisimmät kysymykset on esitetty taulukossa 1:

Taulukko 1 Laskentatoimen perusongelmat

<i>Laajuusongelma</i>	Mitkä tuotto- ja kustannuserät sisällytetään laskelmiin ja mitkä jätetään ulkopuolelle?
<i>Arvostusongelma</i>	Mitä arvoja laskentatoimen raporteissa käytetään? Käytetäänkö esimerkiksi markkinahintoja vai alkuperäisiä hankintahintoja?
<i>Jakamisongelma</i>	<i>Jaksotusongelma:</i> Miten tuotot ja kustannukset jaetaan ajallisesti?
	<i>Kohdistamisongelma:</i> Miten tuotot ja kustannukset jaetaan eri suoritteille ja erille?
<i>Mittaamisongelma</i>	Miten tuotantopanosten ja aikaansaatuisten suoritteiden määrät ovat todettavissa tai arvioitavissa?

2.2 Arvon määrittämisen kytkeytyminen laskentatoimen perusongelmiin

Arvon määrittämisellä tarkoitetaan tässä tutkielmassa kaikkien niiden laskentatoimen perusongelmien ratkaisua, joilla on kussakin tilanteessa vaikutusta määrittämisen kohteen arvoon tietynä tarkasteluajankohtana. Arvon määrittämisen kohteena voi olla tilanteesta riippuen kokonainen yritys tai konserni. Tämä on yleensä tavoitteena tuotettaessa sijoittajille informaatiota yrityksestä: laatimalla taseen yritys määrittää varojen sekä oman- ja vieraan pääoman arvot tiettyjen osakokonaisuuksien eli taseen eri tilien summana. Toisaalta arvon määrittämisen kohteena voi tarpeesta riippuen olla myös pienempi kokonaisuus tai jokin yksittäinen erä tai laskentayksikkö kuten kanta-asiakaspiste.

Laskentatoimen perusongelmien ratkaisu kussakin arvonmäärittämisilanteessa riippuu olennaisesti siitä, millaista tarkoitusta varten arvoa määritetään, eli minkälaista informaatiota on tarkoitus raportoida ja mihin tarkoituksiin eri raportteja halutaan käyttää. Kuten Chambers (1965, 38) toteaa, informaatiolla ei ole muuta tarkoitusta kuin olla tukena tuleville toimenpiteille.

Laskennan teorian näkökulmasta arvoa määritettäessä on tehtävä valinta myös sen suhteen, halutaanko korostaa tuottojen ja kulujen vai varojen ja velkojen merkitystä taloudellisen menestymisen indikaattoreina (Hitz 2007, 345). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, halutaanko yrityksen suoriutumista ja tuottoja arvioida ennen kaikkea tuloslaskelman vai taseen pohjalta.

Kun tarkastellaan yhden yksittäisen kohteen – kuten tässä tutkielmassa kanta-asiakaspisteen – arvon määrittämistä, kiinnittyy huomio ennen kaikkea arvostus- ja mitaamisongelmien ratkaisemiseen. Raporttien laatijan päätettävä, arvostetaanko tarkastelun kohde kustannusperusteisesti alkuperäiseen hankintahintaan, päivän hintaan vai jälleenhankintahintaan (ks. esim. Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 42). Kun tämä päätös on

tehty, on ratkaistava mittaamisongelma ja päätettävä, miten arvonmäärittystä varten tarvittavat tiedot kerätään. Jos tarvittavaa dataa ei voida kerätä, on päätettävä, miten vastaavat tiedot voidaan arvioida mahdollisimman luotettavasti.

Myös jakamisongelmaan liittyvillä ratkaisuilla voi olla merkitystä tietyn erän arvoon. Jos arvostus perustuu aiheutuneisiin kustannuksiin, on päätettävä mitkä ja miltä ajanjaksoilta peräisin olevat kustannukset ovat aiheutuneet kyseisestä erästä. Jos arvostus perustuu sen sijaan päivän hintaan, jakamisongelman merkitys pienenee, koska arvon määrittämisen kannalta jo aiheutuneet kulut tai kertyneet tuotot eivät ole niin olennaisia. Laajuusongelman ratkaiseminen ei ole tavallisesti kovin merkittävässä asemassa yhden yksittäisen erän arvoa määrittämisessä, vaan se ratkaistaan tavallisesti yleisemmällä tasolla, kun valitaan esimerkiksi, halutaanko raportin avulla tarkastella koko yritystä vai jotain tiettyä osa-aluetta. Raportista riippuen laajuusongelmalla voi periaatteessa olla kuitenkin vaikutusta myös arvon määrittämiseen.

Arvonmäärittämisen keskeinen ongelmakohta piilee siinä, että esimerkiksi tuotoille ja kuluille tai varoille ja veloille ei ole olemassa sisäänrakennettuja tai luontaisia absoluuttisia rahamääräisiä arvoja, vaan arvo riippuu aina tilanteesta ja ajankohdasta. Arvonmäärittämiseen liittyy myös poikkeuksetta tarkasteluhetkellä vallalla oleva odotus tulevaisuuden kehityksestä eli siitä, minkälaista hyötyä kohteesta uskotaan olevan sinä ajankohdana, kun hyöty realisoituu. (Chambers 1965, 43)

Arvo on myös aina subjektiivinen ja siten riippuvainen myös siitä, kenen näkökulmasta arvo määritetään (Chambers 1965, 43). Sijoittajien näkökulmasta voidaan ajatella yrityksen hallinnassa olevan erän olevan sen arvoinen, kuinka paljon kyseisen erän uskotaan tuottavan voittoa tulevaisuudessa. Esimerkiksi asiakkaiden näkökulmasta arvo on puolestaan se rahamäärä, jonka asiakkaat ovat valmiita kyseisestä erästä maksamaan.

2.3 Arvon määrittäminen IFRS-standardistossa

2.3.1 Agenttiteoria taloudellisen raportoinnin sääntelyn taustalla

Taloudellista raportointia koskevan sääntelyn voidaan katsoa alkaneen Yhdysvalloissa 1930-luvulla, jonka jälkeen sääntely on lisääntynyt jatkuvasti ja eri puolilla maailmaa (Deegan & Unerman 2006, 36-38). Etenkin viimeksi kuluneen kymmenen vuoden aikana sääntelyn määrä on noussut merkittävästi. Tähän ovat vaikuttaneet erityisesti 2000-luvun alun kirjanpitoskandaalit (ks. esim. Ball 2009).

Syitä taloudellisen raportoinnin sääntelyn tarpeille voidaan tarkastella agenttiteorian näkökulmasta. Agenttisuhteen katsotaan yleensä tarkoittavan syntyvän sellaisesta sopimuksesta, jossa päämies palkkaa tai muulla tavoin velvoittaa agentin suorittamaan toi-

menpiteitä, joihin liittyy päätöksentekoa päämiehen puolesta. Olettaen, että molemmat osapuolet pyrkivät maksimoimaan oman hyötynsä, agentti ei aina toimi siten kuin olisi päämiehen kannalta parasta. (Jensen & Meckling 1976, 308)

Päämies-agenttiongelman ytimen muodostaa informaation jakautuminen epätasaisesti päämiehen eli yrityksen omistajien ja agentin eli yritysjohton välillä (Jensen & Meckling 1976, 312-329). Säänneilyn ja standardimuotoisen taloudellisen informaation antamisvelvollisuus muodostaa agenteille eräänlaisen velvoitteen täyttää heille asetetut odotukset hoitamalla yhtiötä sen tarkoituksen mukaisesti (Mähönen 2009, 26).

Yritys ei muodostu ainoastaan yhdestä päämies-agenttisuhteesta, vaan sama informaation epätasainen jakautuminen vallitsee myös määrävien osakkeenomistajien ja vähemmistöosakkaiden välillä sekä yhtiön ja sen erinäisten sidosryhmien kuten henkilöstön, velkojien ja asiakkaiden välillä. Velkojien oikeutta informaatioon voidaan perustella osakkeenomistajien rajoitetulla vastuulla yhtiön velvoitteista. (Jensen & Meckling 1976, 333-334) Yritystoiminnan jatkuvuuden vuoksi on ominaista, että uusia sopimuksia solmitaan jatkuvasti ja sitä kautta velkojien asema saattaa heiketä, jos yrityksessä tehdään päätöksiä, jotka lisäävät aiempien lainojen riskisyyttä. Yrityksen omistajien ja velkojien välille muodostuva intressiristiriita konkretisoituu tavallisimmin jollakin seuraavista tavoista (Smith & Warner 1979, 118):

- Yritys muuttaa osingonjakopolitiikkaansa nostamalla osinkoja korkeammalle tasolle kuin velkojan tiedossa on ollut lainanantohetkenä
- Yritys laskee liikkeelle uusia velkakirjoja, joilla on sama tai korkeampi takaisinmaksuprioriteetti kuin aiemmin nostetulla lainalla
- Yritys käyttää rahat suunniteltua riskisempään kohteeseen tilanteessa, jossa yritys on laskenut liikkeelle velkakirjoja jotain tiettyä tarkoitusta – esimerkiksi yksittäistä projektia – varten.
- Yritys jättää toteuttamatta projekteja, joilla on positiivinen nettohyöty seläisessä tilanteessa, jossa hyöty projektin toteuttamisesta koituisi velkojien hyväksi.

Päämies voi pyrkiä luomaan agentille kannustimia sitä varten, että agentti toimisi mahdollisimman pitkälti päämiehen edun mukaisesti (Jensen & Meckling 1976, 308). Omistajien ja johdon välisessä agenttisuhteessa tämä tarkoittaa esimerkiksi johdon bonuksia tai muita suoriutumiseen perustuvia palkkioita, jotka kannustavat johtoa toimimaan yrityksen parhaaksi. Tämä ei kuitenkaan ratkaise informaation epätasaisesta jakautumisesta aiheutuvia ongelmia, minkä lisäksi muissa yrityksessä ilmenevissä agenttisuhteissa tällaisia järjestelyjä ei ole useinkaan mahdollista tehdä. Esimerkiksi vähemmistöosakkaan on käytännössä mahdotonta kehittää määrävälle osakkeenomistajille kannustimia toimia kaikkien osakkaiden parhaaksi.

Kuten edellä esitetystä voidaan havaita, sääntelyllä on merkittävä rooli markkinoiden toimivuuden ja eri intressiryhmien huomioon ottamisen näkökulmasta. Etenkin siitä

syystä, että 2000-luvun alun merkittävät väärinkäytökset ovat vielä hyvässä muistissa, on todennäköistä, että sääntely tulee yhä lisääntymään ja kehittymään entistä tarkemmaksi ja yksityiskohtaisemmaksi. Myös IFRS-standardien viimeaikainen kehitys tukee tällaista arviota.

2.3.2 *IFRS:n keskeiset periaatteet*

Tilinpäätöskäytännöt ovat eri puolilla maailmaa perinteisesti eronneet merkittävästi toisistaan, ja tilinpäätösten lakisääteinen sisältö on ollut pitkälti kulttuurisidonnaista ja kansallisten tarpeiden ja painotusten sanelemaa. Etenkin Euroopassa, jossa valtioilla on pitkät ja vahvat kansalliset perinteet myös talouselämän sääntelyssä, on siirrytty kansainvälisesti yhtenäisten tilinpäätösstandardien piiriin verrattain myöhään. (Leppiniemi 2003, 21) Tämä tilanne muuttui 1. tammikuuta 2005, kun kaikissa Euroopan unionin alueella pörssilistatuissa yrityksissä tuli pakolliseksi tilinpäätösten laatiminen IAS/IFRS-standardien mukaisesti. (Deegan & Unerman 2006, 38)

Eräissä Euroopan maissa sääntely on pitkään ollut kytköksissä verotukseen ja velkojien asemaan, minkä vuoksi taloudellisen informaation rooli oman pääoman sijoittajien päätösten tukena on ollut verrattain vähäinen. Siirtyminen IFRS-tilinpäätöksiin ja Euroopan unionin tilinpäätösdirektiivien muuttaminen myönteisemmäksi IFRS-standardistoa kohtaan voidaan nähdä eräänlaisena vastauksena markkinoiden informaatiotarpeisiin sekä yrityksen johdon ja omistajien väliseen päämies-agenttiongelmaan (Mähönen 2009, 65).

IFRS-standardeja antava taho on Lontoossa toimiva IASB (The International Accounting Standards Board), joka on ”sitoutunut laatimaan yleisen edun nimissä korkealaatuisen, yleismaailmallisen tilinpäätösstandardien kokonaisuuden, joka edellyttää yleiseen käyttöön tarkoitetun tilinpäätöksen sisältävän läpinäkyvää ja vertailukelpoista informaatiota”. IASB:n jäsenet tulevat erilaisista ammatillisista taustoista ja heillä on yhteydenpitovelvollisuuksia eri puolilla maailmaa. (IFRS-standardit 2008, 21)

Koska IASB on yksityisoikeudellinen ja julkisesta vallasta riippumaton elin, sen julkaisemat standardit eivät ole sinänsä oikeudellisesti sitovia. Sitovuus kuitenkin tavantomaisesti tulee julkisen vallan toimesta: EU:ssa IFRS-standardien osalta komission antamalla hyväksymisasetuksilla. IAS-asetuksen mukaan EU:n komissio päättää kansainvälisten tilinpäätösstandardien soveltamisesta yhteisössä. Tällä hetkellä kaikki käytössä olevat IFRS-standardit on hyväksytty käyttöön myös Euroopan unionissa. (Mähönen 2009, 77-79)

1.1.2009 oli voimassa kahdeksan IFRS-standardia sekä 29 IAS-standardia (International Accounting Standards). Standardeissa määrätään kirjaamiseen, arvostamiseen, esittämistapaan ja esitettäviin tietoihin liittyvistä vaatimuksista, jotka koskevat yleiseen

käyttöön laadittavan tilinpäätöksen kannalta tärkeitä liiketoimia ja muita tapahtumia (IFRS-standardit 2006, 25). Vuonna 2001 IASB muutti nimityksen IAS-standardeista IFRS-standardeiksi. Tällä haluttiin laajentaa nimitystä koskemaan laajemmin tilinpäätösinformaatiota (Aromäki ym. 2004, 11). Nykyään IFRS-standardien käyttö on joko mahdollista tai pakollista jo yli sadassa maassa.

Ajoittain nousee esille asioita, joihin IAS/IFRS-standardien soveltamisala ei ulotu. Mikäli näihin asioihin liittyen on syntynyt tai huomataan mahdollisuus syntyä ristiriitaisia tai ei-toivottuja tulkintoja, IASB:n alainen Kansainvälinen tilinpäätösten tulkintakomitea IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee) valmistellee velvoittavan ohjeistuksen siitä, miten yritysten tulisi toimia kirjanpitoikäntönsään kyseisen asian osalta. Ohjeistuksia kutsutaan IFRIC-tulkinnoksi (About the IFRIC). Tilinpäätöksen saa ilmoittaa laaditun IAS/IFRS-standardien mukaisesti vain, jos se täyttää jokaisen soveltuvan IAS/IFRS-standardin ja SIC/IFRIC-tulkinnan kaikki vaatimukset (Leppiniemi 2003, 25).

IFRS-standardien laadinta, hyväksyntä ja käyttöönoton velvoittaminen ovat varsin poliittisia prosesseja. IFRS-standardisto ja muu siihen liittyvä sääntely myös kehittyvät jatkuvasti, kun IASB julkaisee kokonaan uusia tai uudistaa aiemmin julkaistuja standardeja. Tällä tapaa IASB pyrkii vastaamaan kansainvälisiin taloudellisiin muutoksiin ja ilmiöihin. (Leppiniemi 2003, 248). Yleisemmälläkin tasolla on tavallista, että kirjanpitosäännösten muuttuminen seurailee poliittisia ja markkinoilla vallitsevia kehityspiirteitä (Ball 2006, 5). IFRS-standardisto perustuu kuitenkin tiettyjen keskeisten periaatteiden varaan, joiden voidaan olettaa pysyvän suhteellisen vakaina ainakin lähitulevaisuudessa.

IFRS-normisto perustuu erityisesti kahteen tekijään: suoriteperusteisuuteen sekä toiminnan jatkuvuuteen (going concern). Suoriteperusteisuudella korostetaan tässä taseen erien – varojen ja velkojen – merkitystä yrityksen menestymisen indikoijana: liiketoimet tulee kirjata sillä hetkellä, kun ne ilmenevät – ei silloin, kun raha liikkuu. Toiminnan jatkuvuudella tarkoitetaan oletusta siitä, että yrityksen toiminta tulee jatkumaan myös tulevaisuudessa raportointihetken päättymisen jälkeen. (Manual of accounting – IFRS 2010 2009, 2.16-2.18)

IFRS-standardien omaksumaan omistajakeskeiseen yhtiökäsitykseen liittyy tasekeskeisen ajattelun korostuminen. IFRS:n myötä muutokset varallisuudessa ja veloissa vaikuttavat aikaisempaa enemmän myös tarkasteluperiodin tuloksen muodostumiseen ja luonnollisesti taseen rakenteeseen ja oman pääoman määrään (Leppiniemi 2003, 13-14).

Ajallisesti IFRS-standardisto suuntaa selvästi tulevaisuuteen, jolloin laskentaperiodin voitto tai tappio kuvastaa muutoksia odotetuissa tulevissa tulovirroissa. Näin ollen tilikausi voi olla voitollinen, vaikka sen aikana ei olisi ollut yhtäkään ulkoista tilitapahtumaa tai vaikka rahavirrat ovat olleet nolla. (Mähönen 2009, 83) Tämä liittyy vahvasti edellä mainittuun osakkeenomistajien aseman korostamiseen, sillä osakkeiden arvojen määräytyessä arvioitujen tulevien kassavirtojen perusteella, on luonnollista, että yritys-

ten tulee myös pyrkiä tarjoamaan omistajille mahdollisimman laadukasta informaatiota näiden rahavirtojen arvioimista varten.

Monissa Euroopan maissa aiemmin vallinneet kirjanpitokäytännöt olivat perustuneet pitkälti lainsäädäntöihin, joihin olivat tyypillisesti vaikuttaneet poliittiset ja verotukselliset intressit. IFRS-standardit ovat puolestaan suunniteltu vastaamaan erityisesti seuraaviin tarpeisiin (Ball 2006, 9):

- yritysten taloudellista sisältöä tulisi kuvata paremmin kuin lakisääteisen mallin mukaisesti
- voitot ja tappiot tulisi pystyä raportoimaan oikea-aikaisemmin
- tuottojen raportoinnin tulisi olla informatiivisempaa
- taseiden tulisi olla hyödyllisempiä käyttäjille
- yritysten johdon mahdollisuuksia manipuloida varauksia, hallinnoida tuottojen jaksottamista ja peitellä tappioita tulisi rajoittaa.

Verrattain yksityiskohtaisetkin IFRS-standardit sisältävät monin paikoin aukkoja, jotka jättävät tilinpäätöksen laatijalle harkinnanvaraa. Tämän lisäksi monet standardit edellyttävät johdon arvioita tiettyjen asioiden suhteen. (Nobes 2006, 237-242) Näin ollen standardien mukaisesti tuotetun informaation laatu voi heiketä, mikäli harkinnanvaraisuudet johtavat siihen, että informaatiota manipuloidaan tietoisesti sallittujen rajojen puitteissa.

Barth, Landsman ja Lang (2008) tutkivat, paraneeko tilinpäätösinformaation laatu siirryttäessä kansallisesta, ei-yhdysvaltalaisesta sääntelystä IAS-standardeihin. Tutkijat käyttivät mittareina tuloksen hallinnointia, tappioiden raportoinnin ajoituksen oikeellisuutta sekä tuottojen ja oman pääoman kirjanpitoarvojen hyödyllisyyttä omistajien päätöksenteon kannalta. Viimeksi mainittua analysoitiin kirjanpitoarvojen ja osakkeen hinnan korrelaation avulla. Tutkijat havaitsivat, että kaikilla tarkastelun kohteena olleilla osa-alueilla IAS-standardien mukaisesti tuotettu informaatio oli laadukkaampaa kuin kansallisen sääntelyn mukaisesti tuotetuissa taloudellisissa raporteissa.

Myös Ball (2006), joka on tarkastellut aihetta teoreettisista lähtökohdista, toteaa IFRS-standardien parantaneen taloudellisen raportoinnin laadukkuutta, läpinäkyvyyttä ja vertailukelpoisuutta. Ballin (2006, 12-14) mukaan IFRS:n ongelmakohdat liittyvät erityisesti käyvän arvon käyttöön, jota tarkastellaan tarkemmin jäljempänä tässä tutkielmassa.

Aiempiin kansallisiin kirjanpitolainsäädäntöihin verrattuna IFRS-standardisto on varsin runsas, yksityiskohtainen ja laaja-alainen. Standardit sisältävät myös monia tiedonantamisvelvoitteita, joita ei Euroopan yhteisöjen tilinpäätösdirektiiveissä ole edellytetty. Näin ollen sääntelyn määrä ja yksityiskohtaisuus ovat lisääntyneet merkittävästi IFRS:n käyttöönoton seurauksena. Tämän vuoksi yhä useammat strategiset ja operatiiviset toimenpiteet vaikuttavat kuvaan, joka yrityksestä muodostuu taloudellisten raporttien välityksellä. (Leppiniemi 2003, 10)

2.3.3 IFRS:n yleisten perusteiden mukaiset arvostusmenetelmät

IFRS-standardien yleisissä perusteissa arvostamisen määritellään olevan ”prosessi, jossa määritetään rahamäärät, joiden suuruusina tilinpäätöksen perustekijät² merkitään taseeseen ja tuloslaskelmaan”. Lisäksi tähän mainitaan kuuluvan tietyn arvostusperusteen valitsemisen. (IFRS-standardit 2008, 63) Määritelmä on hyvin samantyyppinen kuin arvon määrittämisen määritelmä tässä tutkielmassa, koska prosessin, jossa rahamäärät määritetään, voidaan nähdä sisältävän arvostusongelman ohella myös muiden laskenta-toimen perusongelmien ratkaisemisen.

Hitz (2007, 327) kuvaa laskentamenetelmän valintaa arvojen ja uskomusten eli paradigman valintana. Hänen mukaansa laskentaparadigmasta tulee ohjaava periaate laskennan sääntelylle siinä vaiheessa, kun sääntelyä kehittävät tahot omaksuvat tietyn menetelmän. Arvostusparadigma edustaa yhteisymmärrystä siitä, millaisilla arvonmäärittämismenetelmillä saavutetaan sääntelyn kohteelle asetetut raportoinnin tavoitteet.

IFRS-standardien viitekehyksessä esitellään neljä toisistaan poikkeavaa arvostusperustetta (IFRS-standardit 2008, 63):

- Alkuperäinen hankintameno: varat määritetään hankintamenon tai hankinta-ajankohdan käyvän arvon määräisinä. Velat kirjataan vastikkeeksi saatujen maksujen määräisinä tai siihen arvoon, joka odotetaan maksettavan velan suorittamiseksi tavanomaisessa liiketoiminnassa.
- Jälleenhankinta-arvo: varat arvostetaan siihen arvoon, joka maksettaisiin hankittaessa kyseinen omaisuuserä tarkasteluhetkellä. Velat kirjataan siihen diskonttaamattomaan rahavarojen määrään, joka tarvittaisiin veloitteen välittömään täyttämiseen.
- Realisointiarvo: varat kirjataan siihen arvoon, joka saataisiin myymällä omaisuuserä tarkasteluhetkellä normaaleissa olosuhteissa. Velkojen kirjanpitoarvo perustuu maksettavaan summaan eli siihen rahamäärään, joka odotetaan maksettavan velkojen suorittamiseksi.
- Nykyarvo: varojen kirjanpitoarvo perustuu tulevien nettorahavirtojen diskontattuun nykyarvoon, jotka omaisuuserän odotetaan kerryttävän. Velkojen kirjanpitoarvo perustuu niiden vastaisten nettorahavirtojen diskontattuun nykyarvoon, jotka odotetaan tarvittavan velkojen maksamiseksi.

Useimmat yhtiöt käyttävät edelleen pääsääntöisesti hankintamenoa tilanteissa, joihin ei kohdistu erityisesti muita arvostukseen liittyviä vaatimuksia. Viitekehyksessä ei aseteta menetelmiä minkäänlaiseen järjestykseen, vaan sopiva menetelmä tulisi kulloinkin vali-

² Taseen perustekijöitä ovat varat, velat ja oma pääoma. Tuloslaskelman perustekijöitä ovat puolestaan tuotot ja kulut. (IFRS-standardit 2008, 55-58)

ta tilanteen sekä eri standardien vaatimusten mukaan. Tässä suhteessa yleiset periaatteet ovatkin kehittyneet hieman jäljessä suhteutettuna viimeaikaiseen kehitykseen laskentaportoinnin ajattelumaailmassa. Vaikka IASB on erityisesti ollut vahva käyvän arvon puolestapuhuja, ei tähän liittyen ole mainintoja standardien viitekehyksessä. (Manual of accounting – IFRS 2010 2009, 2.47) Käyvän arvon käyttöä arvonmäärityksessä tarkastellaan yksityiskohtaisemmin jäljempänä.

2.4 Arvostaminen käypään arvoon

2.4.1 Käyvän arvon määrittäminen

IFRS korostaa taseen merkitystä yrityksen taloudellisen tilanteen raportoijana. Tasekeskeiseen ajattelutapaan liittyy puolestaan varallisuuden käypien arvojen seuraaminen. (Leppiniemi 2003, 14; Hitz 2007, 328). Käyvän arvon käytön voidaan ajatella olevan vaihtoehto kustannuksiin perustuvalle arvostusongelman ratkaisemiselle, joka yleensä pohjautuu jo toteutuneiden kustannusten mittaamiseen (ks. esim. Hitz 2007, 348). IFRS-standardistossa käyvän arvon käyttöä joko edellytetään tai se sallitaan vapaaehtoisena pääsääntöisesti rahoitusvarojen sekä velkojen osalta (Laux & Leuz 2009, 827).

Käypä arvo ei ole mikä tahansa markkina-arvo, vaan se on hinta, jolla ostaja ja myyjä ovat valmiita toteuttamaan kaupan (Chorafas 2006, 59). Peilattaessa käypää arvoa edellä tarkasteltuun Hongon (1959) luokitteluun, voidaan todeta, että käypä arvo on tavallaan ”päivän hinta”, joka on määritetty laskelman laatimispäivästä. Lisäksi – kuten arvostuksessa yleensäkin – myös käypään arvoon liittyy se, kenen näkökulmasta arvo määritetään.

Esimerkiksi yhdysvaltalaisessa sääntelyssä käypä arvo on määritelty siten, että se on hinta, joka saataisiin myytäessä varallisuuserä tai maksettaisiin kuitattaessa velka kyseisen erän arvostuspäivänä (FAS 157: 5). Tällainen ajattelutapa korostaa käypää arvoa määritettäessä yrityksen toimintaympäristön merkitystä: käypää arvoa ei määritetä ainoastaan yrityksen näkökulmasta, vaan siinä otetaan huomioon myös vastapuolen näkökulma.

Barlev ja Haddad (2003) toteavat, että käyvän arvon voidaan katsoa rakentavan perustaa läpinäkyvälle laskentainformaatiolle, joka on todellista, tarkkaa ja täydellistä. Heidän mukaansa käypä arvo johdattaa organisaatioita yhä lähemmäs täydellisen läpinäkyvyyden filosofiaa siten, että markkinoille tarjotaan yhä enemmän tietoa, joka on yritysjohtonkin käytettävissä.

Käyvän arvon nähdään tuovan enemmän informaatiota taloudellisiin raportteihin verrattuna historiallisten hankintamenojen käyttämiseen. Tämä pitää paikkansa sellaisissa tilanteissa, joissa on olemassa (Ball 2006, 12):

- seurattavissa olevat markkina-arvot, joihin yritysten johtajat eivät voi vaikuttaa olennaisesti tai
- riippumattomasti seurattavissa olevat tarkat arviot markkina-arvoista.

Mikäli arvostuksen kohteena olevalle erälle on olemassa toimivat markkinat, on lähtökohtana käyvän arvon määrittämisessä IFRS-standardien mukaan markkinahinta. On kuitenkin sellaisiakin tilanteita, joissa tällaisia markkinoita ei ole olemassa. Tällöin yrityksen on pyrittävä määrittämään käypä arvo markkinoilta saatavaa informaatiota käyttäen niin, että arvonmäärityksessä otetaan huomioon kaikki se tieto, jota valveutunut markkinaosapuoli hyödyntäisi ostaessaan tai myydessään arvonmäärityksen kohteena olevaa erää. (Cairns 2006, 9)

Jos luotettavia markkinoita ei ole olemassa käyvän arvon määrittämisen tueksi, on pyrittävä hankkimaan vastaavaa tietoa tarkastelemalla hintoja markkinoilla, joilla käydään kauppaa samantyyppisillä varoilla tai velkatuotteilla. Mikäli tämäkään ei ole mahdollista, on käyvän arvon määrittämiseksi esimerkiksi kehitettävä laskentamalleja, joiden perusteella pyritään arvioimaan, mikä varallisuus- tai velkaerän arvo olisi, jos sillä käytäisiin kauppaa toimivilla markkinoilla. (Laux & Leuz 2009, 827)

Markkinoilta saatavaa informaatiota priorisoidaan siitä syystä, että sitä voidaan pääsääntöisesti pitää luotettavampana kuin yrityksen sisäisesti tuottamia arvioita. Markkinoiden toimivuuden arviointi perustuu siihen, miten likvidit markkinat ovat kyseessä eli kuinka säännöllisesti arvonmäärityksen kohteena olevalla erällä käydään kauppaa. (Hitz 2007, 326)

Edellä todettiin, että niin tuottojen ja kustannusten kuin varojen ja velkojenkin arvot vaihtelevat – sen ohella, kenen näkökulmasta arvo määritetään – aina tilanteesta ja ajankohdasta riippuen. Käypää arvoa käytettäessä on ominaista, että arvoa tarkistetaan aina raportointiajankohtana. Tätä voidaan pitää melko luonnollisena asiana, koska käypä arvo elää jatkuvasti ja sen tulee raportoinnissa kuvastaa arvoa nimenomaan tarkasteluhetkellä. Jos käypää arvoa ei mitattaisi uudelleen raportointiajankohtana, vaan sitä käytettäisiin vain ensimmäisen arvonmäärityksen osalta, olisi kyseessä käyvän arvon käyttäminen historiallisen arvon perusteena. Kun puhutaan käyvän arvon käyttämisestä raportoinnissa, tarkoitetaan tavallisesti kuitenkin sitä, että käytetään raportointihetken käypää arvoa. (Barth & Taylor 2010, 27)

Arvon vaihtelusta johtuvan uudelleenarviointitarpeen lisäksi käyvälle arvolle on ominaista, että siinä tapahtuvat muutokset näkyvät realisoitumattomina voittoina tai tappioina taloudellisissa raporteissa. Muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta myös niiden IFRS-standardien osalta, joiden yhteydessä käyvän arvon käyttöä vaaditaan, muutokset käyvässä arvossa kirjataan tuloslaskelmaan. (Cairns 2008, 53)

2.4.2 Käyvän arvon hyödyt ja ongelmakohdat

Edellä kuvattiin päämies-agentti -suhdetta ja sitä, miten informaatio on jakautunut epätasaisesti yrityksen johdon ja osakkeenomistajien välillä. Käypään arvoon määrittämisen voidaan nähdä myös pyrkimyksenä tasoittaa tätä informaation asymmetriaa. Tämä näkökulma perustuu siihen, että käypä arvo on tavallaan se arvo, joka jollakin varallisuus- tai velkaerällä on yrityksen johdon käsissä ja näin ollen raportoimalla erät niiden käyvän arvon mukaisesti, saadaan osakkeenomistajien huomio kiinnittymään siihen, miten yritys pystyy tulevaisuudessa maksimoimaan yrityksen arvoa käytössä olevien varojen ja velkojen puitteissa. Historiallinen hankintameno ei pysty tarjoamaan tällaista informaatiota, vaan se tavallaan kätkee osan yrityksen toimintaan liittyvistä tiedoista ja etenkin tulevaisuuteen kohdistuvista odotuksista. (Barlev & Haddad 2003, 397-398)

Myös velkojen näkökulmasta käypä arvo antaa hyödyllisempää informaatiota kuin historiallinen hankintamenojäännös. Velkojat tarvitsevat taloudellista informaatiota yrityksestä pääsääntöisesti sitä varten, että he voivat arvioida yrityksen kykyä selvittää maksuvelvoitteistaan. Historiallisen arvon hyödyttömyyttä voidaan hahmottaa tarkastelemalla esimerkiksi vieraan ja omanpääoman välistä suhdetta. Jos näitä eriä ei olla arvostettu sen mukaan, miten niiden odotetaan realisoituvan arvostushetkellä, ei niiden avulla voida myöskään saada luotettavaa tietoa siitä, miten yritys tulee selviytymään tulevista vieraan pääoman takaisinmaksuista. (Barlev & Haddad 2003, 401)

Käypään arvoon perustuvaa arvonmäärittystä pidetään IFRS:n suurimpana etuna aiempiin kansallisiin kirjanpitolainsäädäntöihin verrattuna, mutta siihen kohdistuu toisaalta myös suurin kritiikki: käypiä arvojen määrittäminen on monien erien kohdalla hyvin ongelmallista ja voidaan kyseenalaistaa, kuinka luotettavia määritetyt arvot loppujen lopuksi ovat (Leppiniemi 2003, 14-15). IFRS-standardeissa käytetään termiä käypä arvo monissa paikoin riippumatta siitä, onko kulloinkin kyseessä olevalle tase-erälle olemassa aktiivisia markkinoita (Cairns 2006, 9). Etenkin sellaisessa tilanteessa, jossa luotettavaa markkina-arvoa ei ole olemassa, käypä arvo on erityisen altis manipuloinnille, mistä on todisteena esimerkiksi tapa, jolla Enron-tapauksen yhteydessä kirjattiin johdannaisia tilinpäätökseen (Mähönen 2009, 283).

Dechow, Myers ja Shakespeare (2010, 2-25) totesivat, että suojauslaskennan osalta käyvän arvon käyttö mahdollistaa tuloksen hallinnoinnin, koska johto voi vaikuttaa lukuisiin arvonmäärittämissä komponentteihin. Tutkijat analysoivat diskonttauskoron käyttöä 96 eri yrityksessä 305 ”yritysvuotena” ja havaitsivat, että diskonttauskorot ovat keskimäärin alempia silloin, kun yritykset raportoivat suojauslaskennallisia tappioita verrattuna tilanteeseen, jossa raportoidaan vastaavia voittoja.

Vaikka käyvän arvon käyttäminen antaa monessa tilanteessa johdolle mahdollisuuden käyttää harkintaa, ei tätä välttämättä voida lukea käyvän arvon heikkoudeksi: jos johto joka tapauksessa haluaisi manipuloida lukuja, olisi tätä varten olemassa keinoja,

vaikka arvostus perustuisikin historiallisiin menoihin. Voidaankin kysyä, johtuuko lukujen manipulointi johtajista vai laskentasäännöksistä. (Barth & Taylor 2010, 32)

Sen lisäksi, että käypä arvo voi olla ongelmallinen sijoittajille tuotettavan informaation laadun kannalta, siihen voi liittyä ongelmia myös yrityksen sisäisestä näkökulmasta. Chorafas (2006, 139) mainitsee käyvän arvon esimerkkinä IFRS:n tuomista keskeisistä harkinnanvaraisuuksiin liittyvistä ongelmakohdista raportoinnista aiheutuvien kustannusten kannalta. Hänen mukaansa käyvän arvon käyttö vaatii yrityksissä sekä ajattelutavan muutosta että uusien säännösten ja niiden vaatimusten intensiivistä kouluttamista, mikä voi aiheuttaa merkittävästi kustannuksia käypää arvoa soveltaville yrityksille. Tämä johtuu ennen kaikkea siitä, että IFRS-säännökset ovat varsin yksityiskohtaisia ja monimutkaisia, minkä vuoksi säännösten käyttöönottoon joudutaan usein käyttämään konsultointiapua.

IFRS:n eräänlaisena heikkoutena käyvän arvon suhteen voidaan pitää sitä, että käyvän arvon käyttäminen on useassa tapauksessa vapaaehtoista ja pääosin se onkin sallittua vain silloin, kun se on riittävän luotettavalla tasolla määritettävissä. Näin ollen tavoite vertailukelpoisuuden paranemisesta voi kärsiä, jos yritykset suhtautuvat kirjavasti käyvän arvon soveltamiseen. (Leppiniemi 2003, 15)

Ball (2006, 13) tiivistää käyvän arvon määrittämiseen liittyvät potentiaaliset ongelmat seuraavasti:

- Seurattavien markkinoiden heikko likviditeetti voi muodostua joissain tilanteissa ongelmaksi ja tällaisessa tilanteessa käypään arvoon saattaa liittyä merkittävää epävarmuutta.
- Epälikvideillä markkinoilla johto pystyy vaikuttamaan hintoihin ja siten vaikuttamaan käypään arvoon liittyviin arvioihin.
- Käypä arvo on riippuvainen yleisestä markkinatilanteesta, eikä ota huomioon mahdollisia häiriöitä taloudessa.
- Kun likvidejä markkinahintoja ei ole saatavilla, käyvän arvon laskennasta tulee suurelta osin malleihin perustuvaa laskentaa. Tämä aiheuttaa mallista johtuvaa virhettä arvioihin, koska hinnoittelumallit ja niihin liittyvät arviot ovat harvoin täydellisiä
- Malleihin perustuva laskenta on altista johdon manipuloinnille, koska siihen liittyy olennaisesti johdon vastuu valita käytettävä arvostusmalli sekä niihin liittyvät arviot.

Käypää arvoa on myös syytetty subprime-kriisiä seuranneen taloudellisen laskusuhdanteen korostamisesta, kun markkinat ovat reagoineet taseiden pienenemiseen rahoitusvarojen käyvän arvon laskemisen myötä. Ei kuitenkaan voida osoittaa, että markkinoiden reaktio talouden heikkenemiseen olisi ollut lievempi, jos rahoitusvarojen arvon määrittämiseen olisi käytetty hankintamenoja. On lisäksi huomioitava, että jos käypää arvoa ei olisi yleisesti käytetty, läpinäkyvyyden puute olisi saattanut jopa pahentaa ti-

lannetta. Vaikka sijoittajien reaktio olisi aluksi ollut rauhallisempi, tämä olisi voinut aiheuttaa sen, että piilevien ongelmien esille tulo olisi viivästynyt ja korostunut entisestään. (Laux & Leuz 2009, 828)

Edellä esitetystä voidaan havaita, että käyvän arvon käyttöön kohdistuu hyötynäkökulmista huolimatta myös laajaa kritiikkiä. On kuitenkin huomioitava, että sellaisessa tilanteessa, jossa käypien arvojen selvittämiseen pyritään yleisesti hyväksytyjen laskentamenettelyjen avulla, päästään todennäköisesti lähemmäs oikeaa kuvaa kirjanpitovelvollisen taloudellisesta asemasta kuin perustamalla tarkastelu historiallisten hankintamenojen varaan (Leppiniemi 2003, 14-15). Kuten Chorafas (2006, 262-263) toteaa, kriitikoilla ei ole ollut esittää kelvollisia, yhtä hyödyllistä ja ajantasaista informaatiota tarjoavia vaihtoehtoja käyvän arvon syrjäyttämiseksi.

Kuten tuli jo esille, ilmiö ei liity pelkästään IFRS-standardeihin, vaan myös Yhdysvalloissa sovellettavat GAAP-periaatteet (Generally Accepted Accounting Principles) vaativat laajalti varojen ja velkojen arvostamista käypään arvoon. Toisin kuin IFRS – U.S. GAAP ja erityisesti standardi FAS 157, joka on tullut voimaan 15.11.2007 ja myöhemmin alkaneilla tilikausilla, sisältää lisäksi verrattain yksityiskohtaista sääntelyä siitä, miten käypä arvo tulee määrittää (Morgan 2010). Standardissa määritellään muun muassa kolme sallittua arvonmääritystekniikkaa – markkinoihin perustuva lähestymistapa, tuottoihin perustuva lähestymistapa ja kustannuksiin perustuva lähestymistapa (FAS 157: 18). Tilinpäätöksen laatija ei voi kuitenkaan kaikissa tilanteissa valita lähestymistapaa itse, vaan on valittava jokin tietty lähestymistapa, joka sopii parhaiten tilanteeseen (FAS 157: 19).

Monet asiantuntijat uskovat, että käyvän arvon merkityksen korostuessa yhä entisestään, myös IFRS-standardistoon omaksutaan vastaavia säännöksiä, jotka antavat tarkempia ohjeita käyvän arvon määrittämisen suhteen. Tämän ohella IFRS:n ja U.S. GAAPin odotetaan muutenkin lähestyvän toisiaan käypään arvoon liittyvissä säännöksissä lähitulevaisuudessa. (Morgan 2010)

2.5 IFRS:n vaikutus sisäiseen laskentaan ja päätöksentekoon

Honko (1959, 85) toteaa, että päämäärät, joita liikkeenjohto tavoittelee pyrkiessään laskentaraporttien avulla vaikuttamaan yrityksen ulkopuolisiin, saattavat olla varsin moninaiset. Esimerkiksi verottajaa varten esitettävä tulos on perinteisesti haluttu pitää mahdollisimman pienenä, jotta maksettavan veron määrä on saatu minimoitua. Myös velkojat ovat etenkin sellaisissa markkinatalouksissa, jossa pankkirahoitus on ollut merkittävässä roolissa, olleet keskeinen laskentaraportoinnin kohderyhmä. Keskeisin kohderyhmä etenkin pörssiyrityksissä ja muissa yhteisöissä, joissa omistus on laajalti hajautunut, ovat osakkeenomistajat, joilla omistuksen myötä on lopulta ylin valta yhtiössä.

Laskentatoimen perusongelmien ratkaisun voidaan pitkälti nähdä perustuvan niihin päämääriin ja tavoitteisiin, jotka yrityksen johto on asettanut erilaisille laskelmille. Näin ollen esimerkiksi ulkoisen ja sisäisen laskennan raporttien laskentaratkaisut voivat poiketa toisistaan, jos niille on asetettu erilaisia tavoitteita.

Ulkoisen laskentatoimen tehtävänä on perinteisesti ollut tuottaa sijoittajien päätöksenteon tueksi määrämuotoisia raportteja siitä, mitä on tapahtunut. Johdon laskentatoimen eli sisäisen laskennan tehtävänä on puolestaan ollut informaation tuottaminen liiketoiminnan tuottavuuden mittaamiseksi ja kehittämiseksi, tuotantokustannusten raporttimiseksi esimerkiksi hinnoittelua ja uusien tuotteiden julkistamista varten sekä johdon toiminnan arvioimiseksi ja palkitsemisen tueksi. Sisäinen laskenta on nähty keinona kommunikoida yrityksen tavoitteita rahamääräisten lukujen avulla yrityksen ylimmältä johdolta ja keskitason johtajille. Vastavuoroisesti sisäinen laskenta tuottaa ylimmälle johdolle tietoa yrityksen suoriutumisesta ja toimenpiteiden kannattavuudesta. (Johnson & Kaplan 1987, 22).

Huolimatta siitä, että alkuperäinen data eri tarkoituksiin tuotettavia raportteja varten on usein sama, ulkoinen ja sisäinen laskenta ovat tavallisesti eronneet toisistaan niiden tuottamisen ajoituksen, tarkkuuden ja esitystavan osalta. Teoreettisesti ajateltuna laskelmien on nähty eroavan toisistaan sen suhteen, miten niissä on ratkaistu kirjanpidon perusongelmat (ks. esim. Honko 1959, 75-76).

Johdon laskentatoimi voidaan nähdä osana johdon tietojärjestelmää, jonka tarkoituksena on tuottaa yksittäisille johtajille tarvittava informaatio päätöksenteon tueksi (Glaucier & Underdown 1997, 408). Näin ollen sisäinen laskenta ja päätöksenteko ovat kytkeytyneet toisiinsa vahvasti: sisäisen laskennan ratkaisut vaikuttavat siihen, miten yrityksessä tehdään päätöksiä sekä operatiivisten että strategisten valintojen osalta.

Vaikka etenkin lainsäädännöllisessä ulkoisessa laskennassa on yleensä keskitytty menneiden tapahtumien raportointiin, on huomioitava, että sekä osakkeenomistajien että yrityksen johdon näkökulmasta keskeistä ei ole niinkään mennyt suoriutuminen, jota edustavat varsinkin perinteiset tuloslaskelmat sekä varojen ja velkojen arvostaminen historiallisen hankintamenoon. Keskeistä on sen sijaan se, miten yritys tulee menestymään jatkossa. Näin ollen sekä johdon laskentatoimen että ulkoisen laskennan raporttien tulisi pystyä katsomaan eteenpäin. (Chorafas 2006, 202-203)

Ulkoisen ja sisäisen laskennan järjestelmät ovat pitkään olleet eriytyneitä ja niissä on ratkaistu kirjanpidon perusongelmat usein eri tavoin. Sääntely on kuitenkin kansainvälisesti kehittynyt siihen suuntaan, että raportoinnilta vaaditaan yhä enemmän myös tulevaisuuteen kohdistuvaa näkökulmaa, joka on jo aiemmin ollut johdon laskennan mielenkiinnon kohteena. Tämä muutos mahdollistaa ulkoisessa ja sisäisessä laskentatoimessa yhä yhtenäisemmän ratkaisun kirjanpidon perusongelmiin ja näin ollen myös järjestelmien paremman integraation, joka puolestaan mahdollistaa kustannussäästöjä,

kun yritysten ei tarvitse kerätä dataa ja tuottaa samoista asioista erilaista informaatiota kahta eri tarkoitusta varten. (ks. esim. Chorafas 2006, 202-203)

Kun laskennan malleja tai järjestelmiä kehitetään ulkoisen laskennan säännösten käyttöönoton yhteydessä ja sitä kautta saadaan uutta, aiempaa relevantimpaa ja tarkempaa informaatiota, voidaan tätä informaatiota oletettavasti käyttää paremmin yrityksen sisäiseen päätöksentekoon, jossa arvioidaan eri toimenpiteiden kannattavuutta. Näin ollen uusi sääntely saattaa vaikuttaa myös yrityksen toimintaan liittyvään päätöksentekoon siltä osin kuin sääntelyä varten tuotettavan informaation avulla saadaan paremmin tietoa kannattavuudesta.

Edellä mainittu sisäistä ja ulkoista laskentaa yhdistävä tarve tulevaisuuden ennakoimisesta liittyy keskeisesti varojen ja velkojen määrittämiseen käypään arvoon. Yrityksen johto ei voi perustaa näkemyksiään ja toimintaansa historiallisiin arvoihin perustuen, vaan tarvitsee tuekseen realistisen arvion siitä, miten taseessa olevat varat ja velat tulevat realisoitumaan (Chorafas 2006, 255). Myös yrityksen johto tarvitsee ajantasaista arvostustietoa, jotta se voi tehdä johtopäätöksiä siitä, miten eri toimenpiteet vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen.

Käyvän arvon avulla pystytään arvioimaan huomattavasti historiallista arvoa paremmin yrityksen riskiprofiilia ja taloudellista ympäristöä. Sen lisäksi, että tämä on erittäin hyödyllistä ja jopa välttämätöntä tietoa sijoittajien näkökulmasta, on tällainen tieto omiaan parantamaan myös johdon laskentatoimen tarkkuutta sekä sen raporttien hyötyä käyttäjälle. (Chorafas 2006, 261) Näin ollen otettaessa käyttöön malleja ja tehtäessä järjestelmämuutoksia, joita vaaditaan käyvän arvon laskemiseksi uusien säännösten edellyttämien vaatimusten täyttämiseksi, voidaan samalla kehittää myös sisäistä laskentaa ja kyseenalaistaa johdon laskentatoimen raporttien taustalla vaikuttavia arvonmäärittysperiaatteita.

Leppiniemen (2003, 247) mukaan mahdollisuus hyödyntää ulkoista laskentatoimeja varten tuotettavaa informaatiota myös sisäisen laskennan tarkoituksiin on todennäköisesti IAS/IFRS-standardien osalta suurempi kuin perinteisen kirjanpidon kohdalla, koska standardiston vaatima informaatio on monilta osin lähempänä perinteisesti sisäisiin tarkoituksiin tuotettua tietoa. Näin ollen voi olla mahdollista integroida tällaisten säännösten käyttöönoton yhteydessä sisäistä ja ulkoista laskentajärjestelmää. Vaikka Leppiniemen (2003, 247) päättely tältä osalta koskeekin IAS/IFRS-standardien käyttöönottoa kokonaisuudessaan, ei ole mitään syytä, miksei myös myöhemmin käyttöönotettavien standardien ja tulkintojen osalta voisi tarjoutua vastaavanlaisia mahdollisuuksia jossain määrin.

Jones ja Luther (2005) ovat tutkineet, millaisia vaikutuksia IFRS:llä on saksalaisten teollisuusyritysten sisäisiin laskentamenetelmiin. Tutkijoiden tavoitteena oli selvittää hylkäävätkö yritykset joitakin vanhoja sisäisen laskennan menetelmiä ja ottavatko ne tilalle IFRS:n ulkoiselle laskennalle asettamien vaatimusten mukaisia ratkaisuja. Tähän

liittyy olennaisesti se, pyrkivätkö yritykset integroimaan sisäisiä ja ulkoisia laskentajärjestelmiä keskenään.

Tutkijat totesivat, että IFRS:n käyttöönotto tarjosi yrityksille hyvän tilaisuuden pysähtyä tarkastelemaan laskentamenetelmiä ja suunnittelemaan yhtenäisen, integroidun laskentajärjestelmän kehittämistä, joka tuottaisi informaation sekä sisäisen että ulkoisen laskentatoimen tarpeisiin. Tätä he perustelivat muun muassa seuraavilla IFRS:ään liittyvillä tekijöillä (Jones & Luther 2005, 182-183):

- IFRS tarjoaa luotettavaa taloudellista informaatiota yrityksen kannattavuudesta, minkä takia sitä voidaan pitää pohjana niin sisäisen kuin ulkoisenkin laskennan järjestelmissä.
- Standardisto edustaa muutosta verotusta ja lainsäädäntöä varten tuotettavasta informaatiosta osakkeenomistajasuuntautuneisuuteen, minkä vuoksi sen pitäisi olla aiempaa hyödyllisempi johdonkin näkökulmasta.

Tutkijat tekivät haastatteluja kolmessa teollisuusyrityksessä, joista he tekivät havainnot, minkä lisäksi he haastattelivat kahden eri konsultointiyrityksen edustajia. Yrityksillä, joissa havainnot tehtiin, ei ollut velvollisuutta ottaa IFRS-standardistoa käyttöön, vaan ne siirtyivät normiston mukaiseen raportointiin vapaaehtoisesti. Kahdessa tarkastelluista yrityksistä käyttöönoton ei nähty vaikuttavan millään tavalla johdon laskentaan. Sen sijaan kolmannessa yrityksessä käyttöönottoon yhdistettiin tietoisesti koko laskentajärjestelmän – niin sisäisen kuin ulkoisenkin – uudistaminen. Yrityksessä oli aiemmin käytetty kahta erillistä järjestelmää, mutta IFRS-projektin yhteydessä järjestelmät päätettiin yhtenäistää. Tätä perusteltiin muun muassa sillä, että aiemmin ulkoinen laskenta oli tuottanut tietoa ennen kaikkea palvelemaan verottajan ja lainsäätäjän näkökulmaa ja näin ollen samaa tietoa ei voitu hyödyntää johdon laskennassa, koska se olisi antanut epärealistisen kuvan. IFRS:n mukaisen raportoinnin nähtiin tuottavan informaatiota, joka on hyödyllistä myös toiminnan suunnittelussa ja näin ollen integroimalla ulkoisen ja sisäisen laskennan prosesseja saatiin kustannussäästöjä siirtymällä esimerkiksi kahdesta erillisestä laskennan tietojärjestelmästä yhteen. (Jones & Luther 2005, 179-181)

Jonesin ja Lutherin tutkimus (2005, 165-193) painottaa jossain määrin sitä, että tarkastelun kohteena on siirtyminen saksalaisesta kirjanpitojärjestelmästä jonkin verran anglosaksisempaan IFRS-standardistoon, mutta sen tulokset ovat yleistettävissä varsin pitkälti IFRS:n käyttöönottoon muunkin tyyppisistä kuin mannereurooppalaisista lainsäädännöistä siirryttäessä. Erona esimerkiksi anglosaksisesta järjestelmästä siirryttäessä on luonnollisesti se, että tällaisessa tilanteessa muutos on tavallisesti pienempi ja näin ollen myös uudet mahdollisuudet hyödyntää säännösten mukaista informaatiota sisäisen laskennan tarpeisiin ovat vähäisemmät.

Myös Jermakowicz ja Gornik-Tomaszewski (2006, 190) tarkastelivat kyselytutkimuksessaan yhtenä osa-alueena sitä, uskovatko yritykset integroivansa ulkoista ja sisäistä laskentaa IFRS:n käyttöönoton seurauksena. Kyselyyn vastasivat 112 yritystä,

jotka olivat joko ottaneet IFRS:n käyttöön tai olivat ottamassa sitä samanaikaisesti kyselyyn vastaamisen kanssa. Tutkijat havaitsivat, että huomattavan suuri osuus vastaajista aikoi käyttää IFRS-standardeihin perustuvia laskelmia myös yrityksen sisäisen päätöksenteon tukena.

Otettaessa käyttöön yksittäisiä IFRS-standardeja tai IFRIC-tulkintoja, ovat muutokset oletettavasti kokonaisvaikutukseltaan huomattavasti pienempiä kuin tarkasteltaessa IFRS-normistoon siirtymistä, kuten suurin osa kirjallisuudesta aihetta käsittelee. Koska uudet standardit ja tulkinnat noudattavat kuitenkin pitkälti standardiston yleisiä perusperiaatteita, on todennäköistä, että muutokset ovat kuitenkin samansuuntaisia eli ne mahdollistaisivat ulkoisen laskentatoimen informaation paremman hyödyntämisen myös yrityksen sisäisiin tarkoituksiin sillä osa-alueella, jota säännös käsittelee. Näin ollen etenkin käyvän arvon käyttöä edellyttävien säännösten käyttöönoton jälkeen tuotetaan luultavasti entistä hyödyllisempää ja ajantasaisempaa informaatiota myös yrityksen sisäisiä tarkoituksia varten.

3 KANTA-ASIAKASPISTEEN ARVO YRITYKSESSÄ JA IFRIC 13 -TULKINTA

3.1 Kanta-asiakasohjelmat ja yrityksen kannattavuus

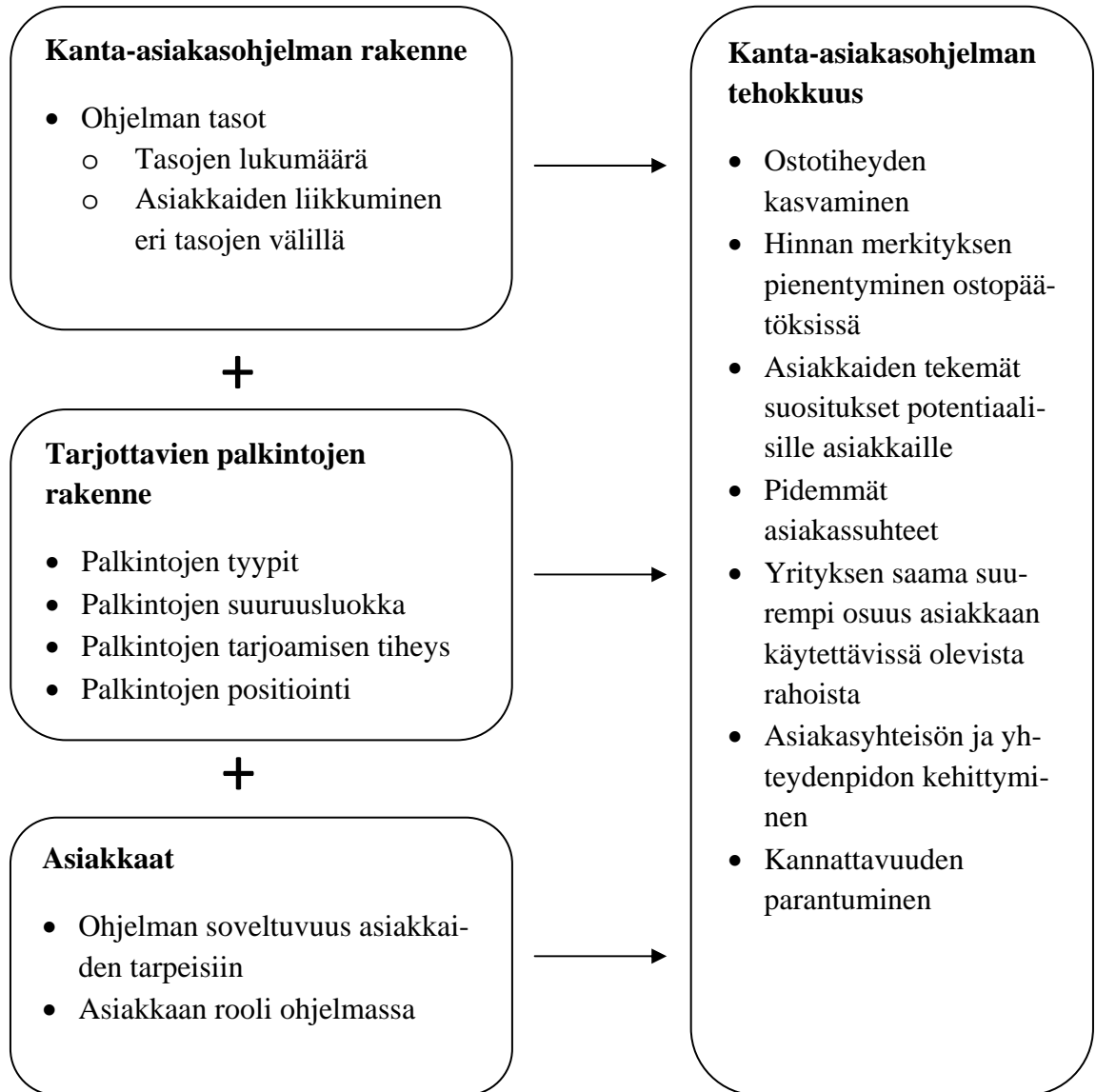
1990-luvun alussa asiakasuskollisuutta alettiin pitää yhtenä merkittävimmistä tekijöistä yrityksen kannattavuuden taustalla (Markey & Hopton 2000, 134). Uskollisten asiakkaiden on nähty tarjoavan yrityksille vakaan asiakaskunnan, tiheämmän ostosyklin, korkeammat katteet sekä ryhmän, joka vapaaehtoisesti suosittelee yritystä myös potentiaalisille asiakkaille (McCall & Voorhees 2010, 35).

Yritykset ovat käyttäneet asiakasuskollisuuden mittareina perinteisesti asiakkaan tekemien ostojen määrää, tiheyttä tai kannattavuutta. Myöhemmin on alettu kiinnittämään huomiota myös ostokäyttäytymisen taustalla oleviin tekijöihin, joilla voi olla positiivinen vaikutus yrityksen taloudelliseen suoriutumiseen. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi asiakkaiden asenteet yritystä kohtaan sekä toimittajan tai palveluntarjoajan vaihtamisesta aiheutuvat kustannukset asiakkaalle. Näillä tekijöillä on vaikutusta siihen, kuinka helposti asiakas lähtee etsimään vaihtoehtoisia ratkaisuja ja siirtyä käyttämään niitä sekä toisaalta siihen, miten asiakkaat kertovat yrityksestä muille potentiaalisille asiakkaille. (Basu & Dick 1994, 100)

Asiakasuskollisuuden parantamiseksi yritykset ovat ottaneet käyttöön kanta-asiakasohjelmia, joiden tavoitteena on parantaa asiakasuskollisuutta luomalla insentiivejä kannattaville asiakkaille (Yi & Jeon 2003, 230). Tämä perustuu siihen, että yritykset uskovat asiakasuskollisuudella olevan positiivinen vaikutus pitkän aikavälin kannattavuuteen. (Bolton, Kannan & Bramlett 2000, 95) Käytännössä kanta-asiakasohjelma on useimmiten toteutettu niin, että asiakkaan ostaessa tuotteen hänelle kertyy kanta-asiakas- tai ”bonus-pisteitä”, joita vastaan hän voi myöhemmin saada etuja – esimerkiksi yksilöllisempää palvelua tai tuotteita ilmaiseksi tai alennettuun hintaan. Keräämällä tietoja kanta-asiakkaiden ostokäyttäytymisestä yritys voi parantaa asiakkaiden saamaa arvonlisää kohdistamalla palveluita, tuotteiden saatavuutta tai alennuksia asiakkaan profiilia vastaavalla tavalla (ks. esim. O’Brien & Jones 1995, 82).

Se, että yritys ottaa käyttöön kanta-asiakasohjelman ei itsessään paranna asiakasuskollisuutta; tarjottavien etuuksien ja hyötyjen on oltava todellisia ja hyödyllisiä asiakkaan näkökulmasta. Pelkästään alennusten tarjoaminen on yleensä lyhytnäköistä, eikä niiden avulla voida kilpailla esimerkiksi sesonkialennuksia vastaan (O’Brien & Jones 1995, 82). McCall ja Voorhees (2010, 35) jakavat kanta-asiakasohjelman tehoon vaikuttavat tekijät kolmeen luokkaan: ohjelman rakenteeseen liittyvät tekijät, tarjottavien palkintojen rakenteeseen liittyvät tekijät sekä asiakkaisiin liittyvät tekijät. Nämä tekijät

sekä niiden suhdetta kanta-asiakasohjelman tehokkuuteen on kuvattu tarkemmin oheisessa kuviossa:



Kuvio 2 Kanta-asiakasohjelman tehokkuuden käsitteellinen malli (McCall & Voorhees 2010, 38)

Kanta-asiakasohjelman rakennetta tarkastellessa huomio kiinnittyy siihen, kuinka monta tasoa ohjelmassa on, ja miten asiakkaat voivat edetä korkeammalle tasolle. Tasojen käyttäminen on hyödyllistä siinä mielessä, että ne auttavat asiakasta rakentamaan omaa asiakasidentiteettiään, minkä lisäksi niitä voidaan käyttää asiakkaiden yhä tarkemman segmentoinnin tukena. Asiakkaiden on myös havaittu tihentävän ostosykliään tilanteessa, jossa he lähestyvät tietyn palkintotason alarajaa. Kun yritys tekee tarjottaviin palkintoihin liittyviä päätöksiä sen on valittava, minkälaisia etuuksia kanta-asiakkaille tarjotaan, miten suuria palkinnot ovat arvoltaan. Palkintojen suuruusluokan

ja niiden saavuttamiseen tarvittavan asiakkaan panostuksen – eli käytännössä palkintojen tarjoamisen tiheyden – vaikutus ohjelman tehokkuuteen riippuu yleisesti ottaen asiakkaiden yksilöllisistä mieltymyksistä. Palkintojen positiointiin yritys voi käyttää markkinointiviestinnällisiä toimenpiteitä. Markkinoimalla palkintoja esimerkiksi puhtaina lisäetuuksina, ohjelma asettaa asiakkaan selvästi hyötyjän asemaan. Asiakkaisiin liittyviä tekijöitä suunniteltaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, miten asiakas kokee ohjelman sopivan hänen tarpeisiinsa, minkä lisäksi on määritettävä asiakkaan rooli alkuperäisen ostotapahtuman yhteydessä. (McCall & Voorhees 2010, 37-49)

Yhden lisäulottuvuuden ohjelman tehokkaaseen suunnitteluun tuo myös yhteistyökumppaneiden hyödyntäminen asiakkaiden palkitsemisessa. Kanta-asiakasohjelma on usein toteutettu niin, että useammalla yrityksellä on yhteinen ohjelma. On myös mahdollista, että yritys toimii yhteistyökumppanina jonkin toisen yrityksen kanta-asiakasohjelmassa myöntämällä pisteitä tai tarjoamalla palkintoja ohjelman jäsenille (ks. esim. Customer Loyalty Programmes – Implementation guidance 2009, 1). Ohjelmat voidaan tästä näkökulmasta jakaa kolmeen kategoriaan sen perusteella, missä asiakas voi käyttää alkuperäisen ostotapahtuman yhteydessä ansaitsemansa pisteet (Manual of accounting – IFRS 2010 2009, 9.197):

- Ohjelmat, joissa tavaran tai palvelun ostossa ansaitut pisteet voi käyttää vain saman yhtiön tuotteisiin, josta pisteet on myöntänyt. Tähän ryhmään kuuluvat myös ne kanta-asiakasohjelmat, joissa annetaan esimerkiksi ilmainen tuote, kun asiakas on kerännyt kuponkiin tietyn määrän leimoja.
- Ohjelmat, joissa asiakas ei voi käyttää pisteitään saman yhtiön tavaroihin tai palveluihin, vaan palkinnon tai alennuksen tarjoaa kolmas osapuoli.
- Ohjelmat, joissa kanta-asiakas voi käyttää pisteensä joko saman yrityksen tuotteisiin, josta pisteet on ansaittu tai vaihtoehtoisesti kolmannen osapuolen tarjoamiin palveluihin tai tavaroihin.

Kanta-asiakasohjelmien merkitys yrityksen koko toiminnan kannalta vaihtelee merkittävästi riippuen ohjelmalle asetetuista tavoitteista sekä ohjelman järjestämiseen liittyvistä seikoista. Ohjelma voi olla hyvin yksinkertainen, jossa asiakas saa esimerkiksi joka kymmenennellä leimalla ilmaisen aterian, tai hyvin monimutkainen, jossa on useita tasoja, erilaisia ja eriarvoisia palkintoja sekä palkintojen tarjoamiseen tai pisteiden myöntämiseen osallistuvia yhteistyökumppaneita. Yhteistä kaikille ohjelmille on kuitenkin se, että ne tähtäävät lopulta pitkän tähtäimen kannattavuuden parantamiseen asiakasuskollisuuden palkitsemisen kautta. Näin ollen kaikki kanta-asiakasohjelman järjestämiseen liittyvät päätökset linkittyvät lopulta myös kanta-asiakasohjelman kannattavuuteen ja sitä kautta koko yrityksen kannattavuuteen.

3.2 Kanta-asiakaspisteen arvo yrityksessä

3.2.1 Pisteen rooli kanta-asiakasohjelmassa

Jotta yritys voi arvioida kanta-asiakasohjelmansa tehon pitkällä aikavälillä, sen on pysyttävä ilmaisemaan ohjelman vaikutus tulevaan ostokäyttäytymiseen numeroina. Tämän lisäksi on kyettävä arvioimaan, ylittääkö aikaansaadun asiakasuskollisuuden tuottama taloudellinen hyöty ohjelman kehittämiseen ja ylläpitoon käytetyt panostukset. (Bolton ym. 2000, 95)

Jotta edellä tarkastellussa McCallin ja Voorheesin (2010, 38) esittämässä jaottelussa mainittuja tekijöitä ja niiden vaikutusta tehokkuuteen voidaan arvioida ja kontrolloida tehokkaasti, yrityksen on määritettävä, miten eri tekijöitä mitataan. Esimerkiksi asiakkaiden määrän tai ohjelman tasojen mittaaminen on yleensä hyvin yksiselitteistä. Valtaosaa kanta-asiakasohjelmaan liittyvistä tekijöistä mitataan kuitenkin kanta-asiakaspisteellä³, joka on käytännössä ohjelman ylläpitäjän määrittämä laskennallinen kanta-asiakasohjelman perusyksikkö. Sen avulla mitataan palkintojen suuruusluokkaa sekä sitä, kuinka usein palkintoja tarjotaan eli käytännössä sitä, kuinka monta pistettä asiakas tarvitsee palkinnon lunastamiseen. Pistettä voidaan käyttää myös sen määrittämiseen, miten asiakas liikkuu ohjelman eri tasojen välillä, minkä lisäksi niiden kertymisen avulla voidaan arvioida sitä, miten hyvin ohjelma soveltuu asiakkaiden tarpeisiin.

Ohjelmasta riippuen kanta-asiakaspisteet voivat kertyä eri tavoin ja niiden käyttämisen edellytykset voivat poiketa toisistaan. Asiakkailta voi olla mahdollisuus käyttää pisteet heti kerättyään ne tai ohjelmassa voi olla määritetty jokin tietty pisteraja, joka tulee ylittää, ennen kuin pisteet voi käyttää. Pisteet saattavat linkittyä yksittäisiin ostotahtumiin tai esimerkiksi ostoihin, jotka on tehty tietyllä aikavälillä. Tämän lisäksi kanta-asiakasohjelmaa ylläpitävä yritys saattaa myydä pisteitä kolmannelle osapuolelle, joka myöntää omille asiakkailleen näitä pisteitä. (Customer Loyalty Programmes – Implementation guidance 2009, 1)

Periaatteessa kanta-asiakaspiste on vain yksi tekijä arvioitaessa ohjelman tehoa. Se on kuitenkin usein hyvin merkittävä tekijä, koska palkintoihin liittyvät seikat mitataan pääsääntöisesti pisteinä. Lisäksi pisteen roolin voi olettaa korostuvan sellaisessa ohjelmassa, jossa on mukana yhteistyökumppaneita myöntämässä pisteitä omille asiakkailleen, koska tällöin piste on tavallisesti suoraan kaupankäynnin kohteena.

³ Pisteistä käytetään usein eri nimityksiä. Ohjelmasta riippuen käytetään esimerkiksi nimityksiä lentomaili tai krediitti (Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes). Kyseessä voi olla myös esimerkiksi leima, jos tietty määrä leimoja oikeuttaa palkintoon. Tässä tutkielmassa käytetään kaikista näistä yleisnimityksiä ”kanta-asiakaspiste” ja ”piste”.

3.2.2 *Kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisen mahdollisuudet*

Kanta-asiakaspisteiden laskennallisessa käsittelyssä korostuvat arvostus-, jakamis- sekä mittaamisongelmien ratkaiseminen. Ensinnäkin yrityksen on päätettävä, millä perusteella se arvostaa pisteet. Toisaalta on ratkaistava jaksotusongelma sen suhteen, kirjataanko pisteet tuloslaskelmaan sillä hetkellä, kun ne myönnetään vai sillä hetkellä, kun asiakas käyttää pisteet. Myös kohdistusongelman ratkaiseminen nousee esille, kun valitaan, mille tase- ja tuloslaskelmaerille pisteet kirjataan. (ks. esim. *Accounting for customer loyalty programmes 2007*, 3) Lisäksi on järjestettävä myönnettyjen pisteiden rekisteröinti niin, että yritys voi seurata, kuinka paljon pisteitä myönnetään ja käytetään.

Näiden ongelmien erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja voidaan tarkastella sen pohjalta, millaisia käytäntöjä yrityksissä no ajan myötä kehittyneet. Koska kanta-asiakaspisteiden laskennalliseen käsittelyyn ei ole ennen IFRIC 13 -tulkintaa puututtu kansainvälisessä tilinpäätössäädannössä, on ajan myötä kehittyneet toisistaan poikkeavia käytäntöjä (*Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes*).

Yksi yleisesti käytössä ollut tapa on ollut pisteiden käsittely liikevaihdon oikaisuerinä (*IFRS 10* minuutissa 2/2008). Tällöin pisteitä on käsitelty myyntitapahtuman erillisenä komponenttina niin, että pisteiden arvoa vastaava osuus myynnistä kirjataan siirtovelkoihin kirjaamattomaksi liikevaihdoksi. Tämä käytäntö perustuu siihen, että kanta-asiakaspisteet voidaan nähdä taloudellisen hyödyn vaihtokauppana, jolloin niiden myöntäminen on luonteeltaan myynnin kaltaista (*Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009*, 1).

Vaikka myönnettyjä bonuksia olisikin käsitelty liikevaihdon oikaisuerinä, on voitu päätyä erilaisiin ratkaisuihin sen suhteen, millä perusteella pisteet on arvostettu. Yleisimmin arvostaminen on perustunut siihen kustannukseen, joka aiheutuu, kun asiakas käyttää pisteensä (*Accounting for customer loyalty programmes 2007*, 3). Eri yrityksissä on kuitenkin ollut erilaisia näkemyksiä siitä, kuinka suuri kustannus aiheutuu pisteillä maksettavan hyödykkeen tuottamisesta tulevaisuudessa. Ääripään esimerkkinä ovat monet lentoyhtiöt, jotka ovat tavallisesti omaksuneet laskelmissaan näkökulman, jonka mukaan kyseisen velvoitteen täyttämisestä aiheutuva kustannuserä ei ole merkittävä. Tätä on perusteltu näkemyksellä, ettei pisteillä matkustava asiakas korvaa sellaista, joka maksaa matkastaan (*Fasten your seatbelts*, 1).

Lentoyhtiöiden käyttämä laskentatapa on perustunut pohjimmiltaan ajatukseen, että lentokoneet eivät lennä täysin, vaan niissä on aina tilaa matkustajille, jotka käyttävät aiemmin kerryttämiään pisteitä matkansa maksamiseen. Näin ollen pisteiden myöntämisestä johtuvan velvoitteen on nähty aiheuttavan hyvin marginaalisen kustannuksen, joka syntyy esimerkiksi ylimääräisen aterian toimittamisesta pisteillä matkustavalle asiakkaalle (*Fasten your seatbelts*, 1). Tietyissä tilanteissa tämä muuttuviin kustannuksiin perustuva menetelmä voi hyvin kuvata todellista tilannetta: esimerkiksi lentoyhtiöiden

ankaran hintakilpailun kanssa samanaikaisesti käyttöönotetut kanta-asiakasohjelmat auttoivat yrityksiä lieventämään ylitarjontaongelmaa tarjoamalla ilmaisia tai alennettuja lentoja asiakkailleen sesonkeina, joiden aikana kysyntä oli pienempää (Yi & Jeon 2003, 231).

Yritykset ovat myös saattaneet ajatella kanta-asiakaspisteitä laskennallisesti niin, etteivät ne liity millään tavalla myynnin oikaisuun. Sen sijaan myönnettyjen pisteiden arvoa on monissa tapauksissa ajateltu markkinoinnin kaltaisena panostuksena niin, että tavarain tai palvelun tuottamisesta aiheutuva kustannus on kirjattu markkinointikustannukseksi (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 1). Koska laskennan raporttien tehtävänä on pääsääntöisesti kuvata yrityksen todellista taloudellista tilannetta, voidaan tällaisen ratkaisumallin käyttöä pitää loogisena yrityksen johdon näkökulmasta, sillä – kuten edellä havaittiin – kanta-asiakasohjelmien tarkoituksena on nimenomaan toimia markkinointivälineenä asiakasuskollisuuden parantamisessa.

Arvostusongelman ratkaisemisen suhteen on muodostunut poikkeavia käytäntöjä, vaikka tarkasteltaisiinkin vain niitä yrityksiä, joissa pisteet on kirjattu markkinointikustannuksiksi, sillä tällaisissakin tapauksissa kustannusten määrittämisessä on ollut erilaisia käytäntöjä. Osa yrityksistä on käyttänyt laskelmissaan täyskatteellista laskentaa, jolloin kustannuksiin on otettu mukaan sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset. Toiset yritykset ovat puolestaan ottaneet huomioon vain muuttuvat kustannukset (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 1).

Mittaamisongelman ratkaisua ei ole kanta-asiakaspisteiden laskennallista käsittelyä koskevassa kirjallisuudessa juurikaan huomioitu. Tämä johtuu oletettavasti siitä, että ratkaisu on usein melko tekninen ja painottuu pääasiassa pisterekisterin kehittämiseen ja ylläpitoon. Mittaamisongelman ratkaiseminen on kuitenkin tärkeää sekä ulkoisen laskennan että yrityksen sisäisestä näkökulmasta: jos pisteiden myöntämistä ja käyttämistä ei rekisteröidä luotettavasti ja ajantasaisesti, yrityksellä ei ole tietoa siitä, kuinka paljon pisteitä on asiakkailta käytettävissä, eikä näin ollen ole mahdollista määrittää kanta-asiakasvelkaa. Kuten edellä havaittiin, kanta-asiakasohjelman avulla saatetaan myös pyrkiä hankkimaan esimerkiksi palvelun kehittämistä varten entistä tarkempaa tietoa kanta-asiakkaiden ostokäyttäytymisestä vaikkapa jonkin tuotteen tai tuoteryhmän osalta. Tämäkään ei ole mahdollista, mikäli yritys ei mittaa kanta-asiakaspisteiden käyttöä ja käytön kohteita. Mittaamisongelman ratkaiseminen on tässä tapauksessa kuitenkin lopulta enemmän tekninen kuin laskennallinen ongelma, koska on riittävää, että pisteet rekisteröidään luotettavasti eikä ratkaisun yksityiskohdilla ole niinkään merkitystä lopputuloksen kannalta.

Laskentatoimen perusongelmien ratkaisukäytännöt kanta-asiakaspisteiden osalta on esitetty kootusti taulukossa 2:

Taulukko 2 Laskentatoimen perusongelmien ratkaisukäytännöt kanta-asiakaspisteiden osalta (mukaillen: Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3)

Arvostusongelma	Vaihtelevia käytäntöjä. Yleisimmin ratkaistu arvostamalla pisteet sen mukaan, kuinka suuri kustannus aiheutuu siitä, kun asiakas lunastaa palkinnon. Kustannuksen määrittäminen on voinut perustua joko sekä muuttuviin että kiinteisiin tai pelkästään muuttuviin kustannuksiin.
Jakamisongelma	Jaksotusongelma: Vaihtelevia käytäntöjä. Ratkaistu tulouttamalla joko sillä hetkellä, kun pisteet myönnetään tai sillä hetkellä, kun asiakas lunastaa palkinnon.
	Kohdistusongelma: Taseessa kirjattu joko siirtoveloksi tai varaukseksi. Tuloslaskelmassa kirjattu joko liikevaihdon oikaisuksi tai markkinointikustannukseksi.
Mittaamisongelma	Oletettavasti erilaisia teknisiä ratkaisuja.

3.3 IFRIC 13:n vaikutus pisteen arvon määrittämiseen

3.3.1 IFRIC 13:n taustat

Koska kanta-asiakaspisteitä on varsin samankaltaisissakin ohjelmissa käsitelty laskennallisesti eri tavoin, yritysten tilinpäätöstiedot eivät useinkaan ole olleet keskenään vertailukelpoisia niiden erien osalta, joihin kanta-asiakaspisteet vaikuttavat. Poikkeavien laskentakäytäntöjen nähtiin johtuvan ennen kaikkea IAS 18 -standardiin liittyvästä tulokinnanvaraisuudesta. Tästä syytä nähtiin tarpeelliseksi laatia IFRIC-tulkinta ohjeistamaan, miten kanta-asiakaspisteille kohdistuvat tuotot tulisi arvostaa ja jaksottaa. (Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes)

IAS 18 -standardi käsittelee tuottoja. Standardin mukaan tuotto kirjataan silloin, kun on todennäköistä, että vastainen taloudellinen hyöty koituu yrityksen hyväksi ja tämä hyöty on luotettavasti määritettävissä. Standardi määrittelee tuoton olevan tilikauden aikana tapahtuva taloudellisen hyödyn bruttomäärä, joka johtaa sellaiseen oman pääoman lisäykseen, joka ei johdu omistajien pääomansijoituksista. Esimerkiksi arvonnalisävero ei näin ollen lasketa tuotoksi, koska sitä vastaavan hyödyn saa lopulta verotta ja eikä yritys, joka myy kyseessä olevan tuotteen. IAS 18 antaa yksityiskohtaisia ohjeita ja esimerkkejä siitä, milloin täyttyvät kriteerit sille, että yritys voi määrittää hyödyn luotettavasti. Tiivistetysti ilmaistuna nämä kriteerit käsittävät sen, että tavaroiden omistukseen liittyvien merkittävien riskien tulee olla siirretty myyjältä ostajalle sekä sen, että

liiketoimesta aiheutuvien tuottojen ja menojen tulee olla luotettavasti määritettävissä. (IFRS-standardit 2008, 361–362)

Kuten muidenkin IFRS-standardien kohdalla, myös liikevaihdon tulouttamisessa on haluttu korostaa käyvän arvon merkitystä arvostuksessa. IAS 18 -standardin kappaleessa 9 säädetään, että tuotot tulee arvostaa saadun tai saatavan vastikkeen käyvän arvon perusteella. Käyvän arvon määritellään tässä yhteydessä olevan ”rahamäärä, johon omaisuuserä voitaisiin vaihtaa tai jolla velka voitaisiin suorittaa asiaa tuntevien, liike-toimeen halukkaiden, toisistaan riippumattomien osapuolten kesken” (IFRS-standardit 2008, 362).

IAS 18:n liiketoimen tunnistamista käsittelevässä kappaleessa 13 todetaan, että eriteltävissä olevat liiketoimet tulisi käsitellä erillisinä kirjauksina. Tämä perustellaan sillä, että tällaista käytäntöä noudattamalla kirjanpito heijastaisi mahdollisimman tarkasti ky-seisten liiketoimien todellista olemusta. Kappaleessa 13 annetaan esimerkki eriteltävissä olevasta liiketoimesta seuraavasti:

”Kun tuotteen myyntihintaan sisältyy erotettavissa oleva myöhemmin ta-pahtuvaa palvelua koskeva osuus, tämä määrä merkitään taseeseen ve-laksi ja tuloutetaan sillä tilikaudella, jonka aikana palvelu toteutuu.”

Tulkittaessa kanta-asiakaspisteet eroteltavissa olevaksi osaksi alkuperäisen eli pistei-tä kerryttävän myyntitapahtuman hinnasta, kirjattaisiin niitä vastaava osuus taseeseen siirtovelkoihin. Samalla logiikalla toimittaessa, pisteitä vastaava osuus liikevaihdosta tuloutettaisiin silloin, kun asiakas käyttää pisteensä.

Tulkinnanvaraisuutta on kuitenkin aiheuttanut ristiriita IAS 18:n kappaleiden 13 ja 19 välillä (IFRS-standardit 2008, 784-785). Viimeksi mainitussa on nostettu esiin myös perinteisessä suomalaisessa kirjanpitokäytännössä tunnettu meno tulon kohdalle -periaate. Kappaleen 19 mukaan ”samaan liiketoimeen tai muuhun tapahtumaan liittyvät tuotot ja kulut kirjataan samanaikaisesti”. Ehdot tälle ovat samat kuin standardin määrit-telemät kriteerit tuottojen kirjaamiselle yleensä, eli sekä tuottojen että menojen on olta-va kirjaamishetkellä arvioitavissa luotettavasti. Koska monilla yrityksillä on pisteitä kerryttävän tuotteen myyntihetkellä tiedossa pisteiden rahamääräinen arvo, on tämän logiikan mukaisesti voitu kirjata välittömästi tuotteen koko hinta liikevaihdoksi ja pis-teiden aiheuttaman velvoitteen täyttämisestä aiheutuvat menot kuluiksi.

Tuomas Honkamäen⁴ (haastattelu 5.2.2010) mukaan suurin osa yrityksistä käytti en-nen tulkintaa laskennassa katetuottomenetelmää, jolloin tulevaisuudessa aiheutuvien muuttuvien kustannusten perusteella laskettiin varausta kanta-asiakaspisteille. Mikäli

⁴ PricewaterhouseCoopers Oy:n asiantuntija

yritys on sen sijaan käyttänyt laskennassaan täyskatteellista menetelmää, on sille muodostunut suhteessa suurempi määrä kanta-asiakasohjelmasta johtuvia markkinointikustannuksia kuin tilanteessa, jossa velvoitteen arvostamisessa olisi otettu huomioon vain muuttuvat kustannukset.

3.3.2 *Tulkinnan soveltamisala*

IFRIC 13 -tulkinta koskee kaikkia niitä yhtiöitä, jotka myöntävät etuja yhtiönsä tuotteiden tai palveluiden ostajille riippumatta siitä, toimittavatko yhtiöt itse nämä edut vai järjestävätkö ne toimituksen kolmansien osapuolien kautta. Tämä käsittää käytännössä hyvin laajan kirjon erilaisia kanta-asiakasohjelmia ylläpitäviä yrityksiä tavarataloista ja hotelleista lentoyhtiöihin ja matkapuhelinoperaattoreihin (Accounting for customer loyalty programmes 2007, 2).

Tulkintaa ei sovelleta, jos edun tehtävänä on toimia vain sisäänheittoalennuksena. Tällaisesta ovat esimerkkejä erillisinä luovutetut alennuskuponit tai alennukset jostain tietystä tuotteesta (IFRS 10 minuutissa 2/2008). Ratkaisevana erona on se, liittyykö edun myöntäminen suoritettuun myyntitapahtumaan. Edun arvoa vastaava tuotto-osuus kirjataan IFRIC 13:n ohjeiden mukaisesti vain, jos etu luovutetaan myyntitapahtuman yhteydessä niin, että asiakas on sen seurauksena oikeutettu alennukseen myöhempänä ajankohtana. Päinvastaisessa tilanteessa, jossa alennuskuponki tai muu etu on myönnetty myyntitapahtumasta erillisenä ajankohtana, tulee niiden arvo vähentää tuotoista sillä hetkellä, kun asiakas käyttää edun (Accounting for customer loyalty programmes 2007, 2). Tällä tavalla tulkinta antaa kanta-asiakaspisteiden ja erilaisten alennusten osalta rajaviivan, joka määrittelee, milloin täyttyvät edellytykset sille, että liiketoimet ovat IAS 18:n kappaleen 13 mukaisesti eroteltavissa komponenteiksi ja milloin niitä tulee tarkastella yhdessä.

Tulkintaa ei periaatteessa sovelleta myöskään sellaisessa tilanteessa, jossa yritys myy kanta-asiakaspisteitään toiselle yhtiölle, joka myöntää näitä omille asiakkailleen. Jos esimerkiksi kauppaketju myy oman kanta-asiakasohjelmansa pisteitä matkapuhelinoperaattorille, joka myöntää näitä puhelinlaskujen perusteella asiakkailleen, jotka ovat kyseisen kauppaketjun kanta-asiakasohjelman jäseniä, on kyseessä kauppaketjun näkökulmasta suora myynti. Tällöin näihin liiketoimiin sovelletaan suoraan IAS 18 -standardia. Käytännössä kirjausten tulee tällaisessakin tapauksessa IFRIC 13:n periaatteiden mukaisia, koska pisteitä myytessä kauppaketjulle syntyy vastaavanlainen velvoite luovuttaa niitä vastaan tuotteitaan (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 3).

3.3.3 *Pisteen arvon määrittäminen tulkinnan mukaisesti*

IFRIC 13 tarjoaa vastaukset ennen kaikkea kolmeen ongelmaan: ensinnäkin siinä otetaan kantaa, tuleeko kanta-asiakaspisteiden arvoa vastaava osuus kirjata siirrettynä tuotona IAS 18:n kappaleen 13 mukaisesti vai kustannuksina kappaleen 19 mukaisesti. Toiseksi tulkinta antaa ohjeet pisteiden arvostamiseen, minkä lisäksi tulkinnassa otetaan kantaa pisteiden jaksottamiseen. Näiden ohella tulkinta sisältää ohjeet siitä, millaista käytäntöä laskennassa tulee noudattaa, kun edun tarjoajana toimii kolmas osapuoli tai kun pisteiden myöntämisestä muodostuu yritykselle tappiollinen liiketoimi.

IFRICin päätöksen mukaan yritysten on jatkossa sovellettava kirjanpidossaan IAS 18-standardin kappaletta 13, joka määrää, että eriteltävissä olevat liiketoimet tulee käsitellä erillisinä kirjauksina (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Tämä tarkoittaa, että IFRICin näkemyksen mukaan pisteiden myöntämisen eli alkuperäisen kaupan ja pisteiden käyttämisen eli myöhemmin realisoituvan alennuksen tai muun edun taloudelliset vaikutukset ovat ymmärrettävissä erikseen, jolloin niitä ei tarvitse tarkastella ajallisesti yhdessä.

IFRIC perusti kantansa pisteiden tulouttamiseen siihen, että IAS 18:n tavoite on, että tuotot kirjattaisiin sillä hetkellä ja siinä laajuudessa, kuin tuotteet on asiakkaalle toimitettu (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Tästä syystä asiakkaan maksamaa summaa ei voida kokonaisuudessaan tulouttaa alkuperäisellä ostohetkellä, koska tuotteita, jotka asiakas myöhemmin maksaa alkuperäisen liiketoimen yhteydessä ansaitsemillaan pisteillä, ei ole vielä toimitettu asiakkaalle, eikä yrityksellä ole edes tiedossa tarkkaa ajankohtaa, jolloin tuotteet tullaan toimittamaan.

Yksityiskohtaisemmin tarkasteltuna IFRICin päätös tarkoittaa sitä, että kun yritys myöntää kanta-asiakaspisteitä, sen tulee jaksottaa myöntämiensä pisteiden arvoa vastaava osuus myydyin tavarain tai palvelun tuottamasta liikevaihdosta siihen ajankohtaan, jolloin asiakkaalle myönnetty etu realisoituu eli asiakas käyttää pisteensä. Alkuperäisellä myyntihetkellä myöhemmin tuloutettava osuus tulee kirjata siirtovelkoihin (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Pisteitä vastaava osuus liikevaihdosta kirjataan käytännössä samalla tavalla kuin mikä tahansa ennakkomaksu.

Jos yritys on aiemmin kirjannut pisteillä ostettavien tavaroiden tai palvelujen tuottamisesta aiheutuvat kustannukset markkinointikustannuksiksi, voi uusi laskentatapa vaikuttaa epäloogiselta yritysjohton näkökulmasta. Johto saattaa hyvinkin olla sitä mieltä, että pisteiden myöntämisen ainoa tarkoitus on houkutella asiakas tulemaan liikkeeseen tai esimerkiksi lennolle uudestaan. Näin ollen kyseessä olisi luonnollisesti markkinointikustannus. Uusi kaksivaiheinen laskentakäytäntö on helpompi ymmärtää asiakkaan näkökulmasta ajateltuna: kun asiakas ostaa tuotteen, jolla hän kerryttää pisteitään, hän maksaa samalla sekä kyseisestä tuotteesta että oikeudesta ostaa tulevaisuudessa tuotetta alennettuun hintaan (Accounting for customer loyalty programmes 2007, 1).

Tulkinnan mukaan pisteet tulee arvostaa niiden käyvän arvon perusteella. Tulkinta määrittelee käyvän arvon olevan ”rahamäärä, jolla pisteet voitaisiin myydä erikseen”. (IFRIC 13 Customer loyalty programmes) Tämä määritelmä ei kuitenkaan ole täysin yksiselitteinen, koska aina ei ole selvää, mikä myönnetyn edun markkina-arvo on. Pisteillä käydään harvoin kauppaa toimivilla markkinoilla. Huomionarvoista tulkinnassa käytetyssä sanamuodossa on kuitenkin se, että käypä arvo on määritettävä edun saajan – ei myöntäjän – näkökulmasta. Tässä tulee hyvin esille aiemmin käsitelty näkemys siitä, että arvo on pitkälti subjektiivinen ja riippuu myös siitä, kenen näkökulmasta arvo määritetään. IFRIC 13:n mukaisen kanta-asiakaspisteiden käyvän arvon määrittämisen perusteena voidaan yleisesti ottaen katsoa olevan se rahamäärä, jonka verran asiakas saa alennusta käyttämällä etunsa (Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3).

Aina ei ole etukäteen selvää, kuinka paljon asiakas tulee saamaan alennusta pisteillensä. Esimerkkinä tästä on tilanne, jossa asiakas on kerännyt sellaisen määrän pisteitä tai esimerkiksi lentomaileja, jolla hän on oikeutettu yhteen ilmaiseen lentoon. Lentojen hinnat voivat vaihdella käytännössä jatkuvasti riippuen siitä, tarvitseeko lentoyhtiön muuttaa hintojaan kapasiteetin täyttämiseksi. Tällöin yrityksen on käytettävä jonkinlaista järjestelmällistä arvostamismenetelmää (Fasten your seatbelts 2008, 3). Mikäli yhtiö pystyy seuraamaan esimerkiksi hintojen keskiarvoa jollakin tietyllä aikavälillä, voisi olla perusteltua käyttää käyvän arvon määrittämiseen keskimääräistä tuotteesta maksettavaa vastiketta.

Laskennassa on myös huomioitava, että kaikki asiakkaat eivät käytä etuaan täysimääräisesti. IFRIC 13 edellyttää, että kirjattaessa kanta-asiakaspisteitä taseeseen, tulee ottaa huomioon, kuinka suuri osa pisteistä tullaan todennäköisesti käyttämään (Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3). Näin ollen palkintojen lunastamiseen vaadittavien pisteiden arvo ei ole tavallisesti yhtä suuri kuin myönnetyn edun teoreettinen arvo.

Kerroin, jolla myönnettyjen pisteiden arvoa korjataan poistamalla käyttämättä jätettävien pisteiden osuus, tulee pyrkiä arvioimaan mahdollisimman luotettavasti. Näin ollen yritysten tulee seurata jatkuvasti muuttujia, joilla voi olla vaikutusta käyttöasteeseen. Tällaisia muuttujia ovat erityisesti (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 12):

- merkittävät muutokset kanta-asiakasohjelman suosiossa
- pisteiden huomattavan vähäinen käyttö, joka saattaa viitata pisteiden keräämiseen jotakin isompaa etua varten sellaisissa tilanteissa, joissa isommalla määrällä pisteitä saa arvokkaamman palkinnon
- asiakkaiden ominaisuuksiin – esimerkiksi ikään, maantieteelliseen sijaintiin tai ostokäyttäytymiseen liittyvät muutokset.

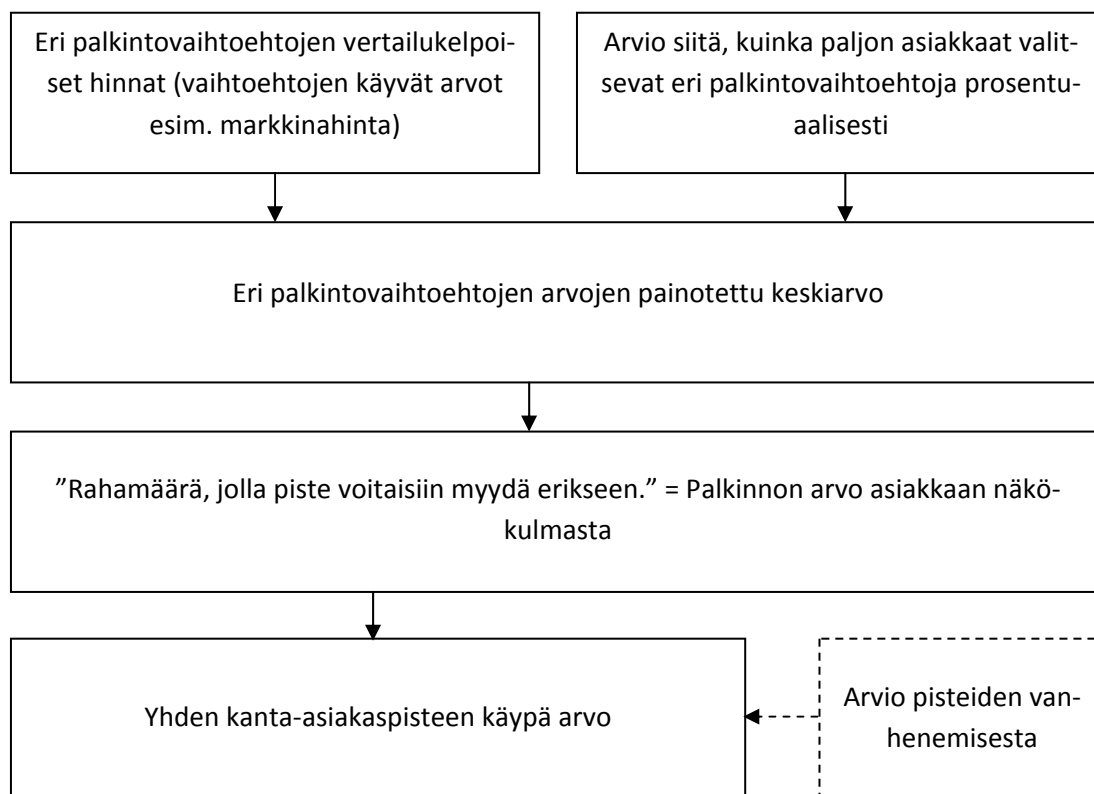
Kanta-asiakasohjelmiin liittyy usein myös sellaisia järjestelyjä, joissa asiakas saa valita eri vaihtoehtoista, miten hän käyttää pisteensä. IFRIC 13:n kiinteänä liitteenä ole-

van soveltamisohjeistuksen mukaan käyvän arvon tulee tällaisessa tilanteessa kuvastaa saatavissa olevien etujen käypää arvoa painotettuna sen mukaisesti, miten usein kunkin edun odotetaan tulevan valituksi (IFRS-standardit 2008, 787). Kuten useiden IFRIC 13 -tulkinnan mukaisten arvostusperiaatteiden noudattaminen, myös tällaisen odotusarvon määrittäminen perustuu pitkälti arvioihin.

Riippuen siitä, millainen prosessi kanta-asiakasvelan määrittäminen yrityksessä on, pisteiden vanheneminen voidaan jättää huomiotta myös yhden pisteen arvoa määrittäessä, jos se otetaan huomioon puolestaan pisteiden määrässä velkaa laskettaessa. Tällöin pisteiden määrää tulee oikaista vastaavalla laskennallisella kertoimella. Kirjanpidon kannalta lopputulos on kuitenkin sama riippumatta siitä, otetaanko vanheneminen huomioon pisteen arvossa vai niiden määrässä.

Sachon (2008, 81) mukaan useissa tapauksissa historiatieto ja yrityksen sisäiset raportit ovat luotettavimmat lähteet arvioita tehtäessä. Yhtiö saattaa kuitenkin saada ajan myötä tietoonsa seikkoja, jotka velvoittavat sitä muuttamaan yhtä tai useampaa käypiin arvoihin vaikuttavaa muuttujaa. On esimerkiksi mahdollista, että yritys muuttaa arviotaan siitä, kuinka suuren osuuden pisteistä asiakkaat käyttävät. Tällainen tilanne aiheuttaa liikevaihdon kohdistamiseen muutoksia, jotka tulee tehdä IAS 8:n kappaleen 36 edellyttämällä tavalla (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Kyseessä oleva kappale velvoittaa yhtiöt kirjaamaan muutokset ei-takautuvasti tulosvaikutteisesti niillä tilikausilla, joihin muutos vaikuttaa (IFRS-standardit 2006, 822).

Kuten on tullut esille, yhden kanta-asiakaspisteen käyvän arvon määrittämiseen vaikuttaa hyvin monia muuttujia. Näiden muuttujien vaikutusketjua on pyritty havainnollistamaan yksinkertaistettuna kuviossa 3. Kuten voidaan havaita, käyvän arvon määrittämisessä korostuu mittaamisongelman ratkaiseminen. Ensinnäkin yrityksen on määritettävä, miten se mittaa palkintovaihtoehtojen hintoja. Jos käytävissä on luotettava markkinahinta, on sitä pidettävä lähtökohtana. Tällöinkin yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa esimerkiksi siihen, minkä aikavälin hintoja tarkastellaan. Toisaalta yrityksen on arvioitava, missä suhteessa asiakkaat valitsevat eri palkintoja. Luotettava arviointi edellyttää tässä tapauksessa pisteiden käytön kohteiden rekisteröimistä. Lisäksi on arvioitava, kuinka suuri osa pisteistä vanhenee, mikä edellyttää, että yrityksellä on käytettävissä historiatietoa vanhenemisesta.



Kuvio 3 Kanta-asiakaspisteen käypään arvoon vaikuttavat tekijät

IFRICin alkuperäisenä D20-tulkintaluonnoksessa esitettyä ajatuksena oli, että liikevaihto tulisi jakaa etupisteille niiden suhteellisen käyvän arvon perustella (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Tämä tarkoittaisi sitä, että pisteille kohdistettaisiin se osuus vastikkeesta, jota pisteiden käypä arvo edustaa molempien liikevaihdon komponenttien – sekä alkuperäisen ostotapahtuman kohteena olevan tuotteen että pisteillä saatavan palkinnon – yhteenlasketusta käyvästä arvosta (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 4). Ratkaisu tämän suhteen muuttui lopulliseen tulkintaan kuitenkin siihen muotoon, että liikevaihdon kohdistamisessa eri komponenteille saa käyttää myös absoluuttista käypää arvoa. Tätä IFRIC perusteli sillä, että myös viimeksi mainitun tavan voidaan katsoa olevan linjassa IAS 18:n kanssa, minkä lisäksi absoluuttisen käyvän arvon laskeminen voi usein olla yksinkertaisempaa (IFRIC 13 Customer loyalty programmes).

Tulkinta sallii molemmat edellä esitetyt vaihtoehdot. Riippuen siitä, kumman tavan yritys ottaa käyttöön, saatetaan pisteiden arvoksi saada eri luku, koska tyypillisessä tilanteessa tuote myydään asiakkaalle samalla hinnalla riippumatta siitä, myönnetäänkö hänelle pisteitä osana myyntiä vai ei. Tämä aiheuttaa sen, että vaikka tuotteen käypä arvo on sama, sille kohdistettavan liikevaihdon arvo on pienempi sellaisissa myyntitapahtumissa, joiden yhteydessä yritys myöntää pisteitä. Kun volyymit ovat suuria, voi eri

vaihtoehtoilla saada hyvinkin erilaisia tuloksia (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 4)

Laskentatoimen perusongelmien ratkaisemista IFRIC 13 -tulkinnan mukaisesti on havainnollistettu taulukossa 3:

Taulukko 3 Laskentatoimen perusongelmien ratkaiseminen IFRIC 13:n mukaisesti (mukaillen: Accounting for customer loyalty programmes 2007, 3)

Arvostusongelma	Käypä arvo asiakkaan näkökulmasta.
Jakamisongelma	Jaksotusongelma: Pisteet tuloutetaan sillä hetkellä, kun asiakas lunastaa palkinnon.
	Kohdistusongelma: Pisteet kirjataan taseessa siirtovelaksi ja tuloslaskelmassa liikevaihdon oikaisuksi.
Mittaamisongelma	Oletettavasti erilaisia teknisiä ratkaisuja. Yrityksen on pisteen käyvän arvon määrittämiseksi varmistettava, että seuraavat asiat rekisteröidään luotettavasti: <ul style="list-style-type: none"> • eri palkintovaihtoehtojen markkinahinnat • suhde, jossa eri palkintovaihtoehtoja valitaan • pisteiden vanheneminen

Tulkintaluonnos D20 ei sisältänyt ohjeita siitä, miten etu tulee käsitellä kirjanpidossa, jos asiakas voi lunastaa palkinnon joltakin muulta yhtiöltä kuin siltä, jolta asiakas osti alkuperäisen tuotteen. Tulkintaluonnoksesta saatujen kommenttien perusteella IFRIC kuitenkin päätti ottaa myös tämän näkökulman mukaan tulkintaan, koska usein edun tarjoajana toimii kolmas osapuoli (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Esimerkiksi hotellilla saattaa olla käytössä kanta-asiakasohjelma, jossa asiakas voi vaihtaa majoituksen yhteydessä saadut pisteet halutessaan teatterilippuihin (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 8).

Jos edun tarjoaja joku muu kuin pisteitä myöntävä yritys, on pisteiden myöntäjän arvioitava, kerääkö se koko liikevaihdon itselleen vai välittääkö se osan edun tarjoajalle toimien tämän agenttina. Jos tuotteen hinta jää kokonaisuudessaan alkuperäisessä myyntitapahtumassa osallisena olevan yrityksen omaisuudeksi, toimitaan kirjanpidollisesti samojen periaatteiden mukaan kuin jos yritys tarjoaisi edun itse. Käytännön eroja voi aiheutua siitä, että liikevaihdon kirjaamaton osuus tuloutetaan silloin, kun yritys täyttää pisteiden myöntämisestä aiheutuneen velvoitteen (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Yritys saattaa täyttää pisteisiin kohdistuvan velvoitteen omalta osaltaan jo ennen kuin asiakas käyttää pisteensä.

Tilanne on kuitenkin erilainen, jos yritys välittää osan liikevaihdosta palvelun tai tavaran tuottavalle kolmannelle osapuolelle. Tällöin sen tulee kirjata siirretyksi liikevaihdoksi vain myynnin etukomponentin nettoarvo, joka on pisteille kohdistetun osuuden ja

kolmannelle osapuolelle välitettävän rahamäärän erotus (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). Nettoarvoa voidaan pitää käytännössä palkkiona pisteiden välittämisestä (ks. esim. Accounting for customer loyalty programmes 2007, 4). Se tuloutetaan silloin, kun edun tuottavalle osapuolelle syntyy oikeus omaan osuuteensa vastikkeesta sekä velvollisuus luovuttaa pisteitä vastaan sovittu tavara, palvelu tai hinnanalennus. Ratkaisu perustuu siihen, että sopimusehtojen perusteella pisteitä myöntävälle yritykselle ei jää välttämättä lainkaan velvoitteita asiakasta kohtaan (IFRIC 13 Customer loyalty programmes).

Yritys voi käytännössä vaikuttaa itse myynnin etukomponentin nettomäärään, koska tulkinnan liitteissä annetaan esimerkki, jonka mukaan pisteiden käyvän arvon voi määrittää niin, että lisätään kolmannelle osapuolelle välitettävään osuuteen vastikkeesta kohtuullinen ja realistinen kate. Kate on tässä tapauksessa käytännössä sama asia kuin myynnistä pisteille kohdistettavan osuuden nettoarvo, joten tältäkin osin tulkinta jättää yrityksille harkinnanvaraa.

IFRIC 13 ottaa huomioon myös tilanteen, jossa pisteiden myöntämisestä aiheutuneen veloitteen vuoksi syntyvät väistämättömät kustannukset ylittävät sen rahamäärän, jonka verran liikevaihdosta on kohdistettu pisteille. Tämä on mahdollista, mikäli esimerkiksi valmistuskustannukset nousevat huomattavasti alkuperäisen myyntihetken ja edun käyttöhetken välillä. On myös mahdollista, että yhtiö laskee uuden arvion sille, kuinka suuren osan myönnettyistä pisteistä asiakkaat käyttävät (IFRIC 13 Customer loyalty programmes).

Edellä mainituissa tilanteissa yritykselle on muodostunut ainakin kirjanpidollisesti tarkasteltuna tappiollinen sopimus. Kun yritys arvioi, onko sopimus mahdollisesti tappiollinen, sen on syytä selvittää taustaoletuksissa ja arviointikriteereissä tapahtuneita muutoksia kuten (Customer loyalty programmes – Implementation guidance 2009, 13):

- onko etupisteitä vastaan tarjottavien tavaroiden tai palveluiden tuottamisesta aiheutuviissa kustannuksissa tapahtunut nousua
- onko pisteiden käytössä tapahtunut sellaisia muutoksia, että kustannuksiltaan kalliimpien tuotteiden osalta asiakkaat käyttäisivät pisteitään suhteellisesti aiempaa enemmän
- käytetäänkö pisteitä yleisesti ottaen aiempaa enemmän.

Mikäli yritys toteaa sopimuksen olevan tappiollinen, tulee sen soveltaa IAS 37 -standardia siltä osin kuin kustannukset ylittävät pisteille kohdistetun liikevaihdon määrän (IFRIC 13 Customer loyalty programmes). IAS 37:n mukaan tappiollisen sopimuksen mukainen olemassa oleva velvoite on kirjattava varauksena. IAS 37:n kappaleen 14 mukaan varausta ei kuitenkaan saa merkitä taseeseen, mikäli veloitteen määrä ei ole arvioitavissa luotettavasti (IFRS-standardit 2008, 590).

IFRIC 13:n käyttöönoton vaativuutta verrattuna muihin standardeihin ja tulkintoihin kuvastaa hyvin se, että tilinpäätösten laatijoille annettiin tavallisen 90 vuorokauden siir-

tymääjan sijaan 12 kuukautta aikaa sopeuttaa järjestelmänsä tulkinnan vaatimusten mukaisiksi (Bartold 2008). Laajojen ja hyvin monimutkaisten kanta-asiakasohjelmien osalta IFRIC 13:n käyttöönotto voi olla runsaastikin aikaa vievä prosessi (Fasten your seatbelts 2008, 2).

3.4 Tulkinnan vaikutukset yrityksessä

3.4.1 Vaikutukset kanta-asiakasohjelmaan liittyviin päätöksiin

Edellä havaittiin, että johdon laskentatoimi on osa johdon tietojärjestelmää, jonka tarkoituksena on tuottaa yksittäisille johtajille tarvittava informaatio päätöksenteon tueksi. Näin ollen kanta-asiakasohjelmaa koskevan sisäisen laskennan tarkoituksena on ennen kaikkea tuottaa tietoa ohjelmaan liittyvien päätösten tueksi. Tästä syystä tulkinnan vaikutukset kanta-asiakasohjelmaan linkittyvät olennaisesti siihen, miten pisteen arvo on määritetty sisäisessä laskennassa ennen tulkintaa, ja miten määrittäminen mahdollisesti muuttuu tulkinnan käyttöönoton seurauksena.

Etenkin käyvän arvon käyttämisen nähtiin edellä mahdollistavan ulkoista raportointia varten tuotettavan tiedon paremman hyödyntämisen myös johdolle tuotettaviin laskennan raportteihin, kun informaatio on aiempaa ajantasaisempaa ja kuvastaa paremmin tulevaisuuteen kohdistuvia odotuksia. Näin ollen on mahdollista, että yritys saa kanta-asiakasohjelmansa kannattavuudesta hyödyllisempää tietoa tuottamalla informaation IFRIC 13:n mukaisesti kuin käyttämällä jotain vaihtoehtoista menetelmää.

Keskeistä on, että tulkinnan käyttöönottoprosessi toteutetaan yrityksessä huolellisesti ja uutta informaatiota opitaan organisaatiossa hyödyntämään ja tulkitsemaan oikein. Velkojen kasvaminen tulkinnan käyttöönoton seurauksena ei ole merkki siitä, että kanta-asiakasohjelman kannattavuus olisi pienempi. Sen sijaan kanta-asiakasvelan määrä kuvaa jatkossa aiempaa läpinäkyvämmiin sitä lisäarvoa, joka tuotetaan kanta-asiakkaiden avulla (Bartold 2008).

Myös Honkamäki (haastattelu, 5.2.2010) on samoilla linjoilla. Hänen mukaansa kanta-asiakasohjelmaa on tavanomaisesti ajateltu yrityksessä pelkästään kustannuspaikkana. IFRIC 13:n käyttöönoton seurauksena pisteille kohdistuu suoraan myös tuottoja – ei pelkästään kuluja. Tätä kautta kanta-asiakasohjelman kannattavuudesta on mahdollista saada aiempaa hyödyllisempää informaatiota ja sitä voidaan mahdollisesti hyödyntää ainakin jollakin tasolla ohjelman kehittämisessä ja esimerkiksi markkinointiosaston palkitsemisratkaisujen tukena.

Mahdollisuudet hyödyntää tulkintaa kanta-asiakasohjelmaan liittyvässä päätöksenteossa riippuvat ennen kaikkea kahdesta tekijästä: ensinnäkin siitä, kuinka paljon yrityk-

sen aiempi menettely on poikennut tulkinnanmukaisesta ratkaisusta sekä siitä, millainen ohjelma yrityksellä on käytössä ja minkälaisia päätöksentekotilanteita ohjelman hallintaan liittyy. Tehtävät päätökset riippuvat olennaisesti siitä, millainen ohjelma on rakenteeltaan, ja mitkä ovat ohjelman tavoitteet.

Kuten edellä todettiin, kaikkien kanta-asiakasohjelmien tavoitteena on lopulta parantaa kannattavuutta. Yritys, joka käyttää resursseja asiakasuskollisuuden kehittämiseen tai on valmis heikentämään transaktiokohtaista kannattavuuttaan tarjoamalla alennuksia tai tuotepalkintoja, haluaa varmasti myös mitata aikaansaadun uskollisuuden kannattavuutta sekä rahamääräisillä että muilla yrityksen toiminnan kannalta strategisesti keskeisillä mittareilla. Näin ollen sellaisessa tilanteessa, jossa käypä arvo otetaan käyttöön myös sisäisessä laskennassa kanta-asiakaspisteiden osalta, on tällä oletettavasti vaikutusta myös kanta-asiakasohjelmaan liittyviin päätöksiin.

3.4.2 *Vaikutukset tilinpäätökseen*

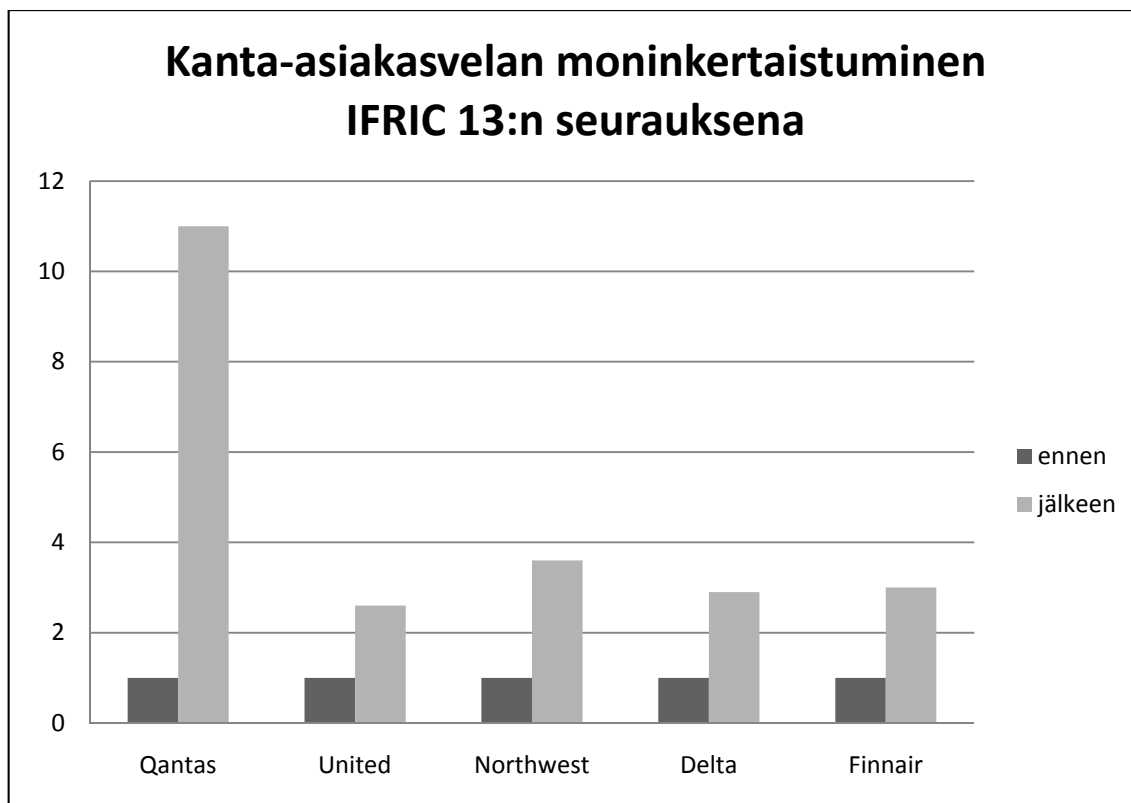
IFRIC 13:n käyttöönotolla on vaikutuksia sekä tuloslaskelma- että tase-erien arvoihin. Sillä kaudella, kun pisteet myönnetään, tulkinnan mukainen menetelmä johtaa pienempiin voittoihin kuin käyttämällä vaihtoehtoisia menetelmiä kirjaamalla pisteet kustannuksina tai arvostamalla ne aiempaa pienempään arvoon. Vastaavasti voitto on suurempi sillä kaudella, kun pisteet käytetään. Tämä johtuu siitä, että pisteille kohdistettava osuus liikevaihdosta eli edun käypä arvo on suurempi kuin veloitteen täyttämisestä aiheutuvat kustannukset (Sacho 2008, 81). Tämä näkyy myös taseessa siten, että näytettävien voittojen siirtyessä myöhemmälle raportointiperiodille tulevaisuudessa tuloutettava osuus alkuperäisen liiketapahtuman vastikkeesta näytetään tarkasteluajankohtana oman pääoman sijaan velkana.

Pisteiden käyvän arvon ja niistä aiheutuvan kustannuksen ero johtaa myös siihen, että yhtiöille, jotka ovat aiemmin käyttäneet IFRIC 13:n linjasta poikkeavaa menetelmää pisteiden tulouttamisen osalta, tulkinnan käyttöönotto voi aiheuttaa merkittäviä muutoksia kanta-asiakasvelkojen määrään. Vertailupohjana muutoksen suuruusluokan arvioinnissa voidaan käyttää eräitä yhdysvaltalaisia liikennöitsijäyrityksiä, joiden kanta-asiakasvelka saattoi nousta yli viisinkertaiseksi, kun ne joutuivat käyttämään velan arvostuksessa markkinahintaa soveltaessaan Yhdysvaltojen liittovaltion konkurssilain säädöksiä (Fasten your seatbelts 2008, 4). Jos yritys on aiemmin kirjannut pisteiden myöntämisestä aiheutuvan veloitteen kustannuksiksi, johtaa uusi käytäntö siirtovelkojen määrän kasvamiseen. Sama tulema seuraa luonnollisesti myös silloin, jos yhtiö on määrittänyt pisteen arvon selvästi käypää arvoa alhaisemmaksi.

Liikevaihto ja vieraan pääoman määrä vaikuttavat moniin keskeisiin tunnuslukuihin kuten esimerkiksi omavaraisuusasteeseen. Näin ollen IFRIC 13 saattaa vaikuttaa myös

tilinpäätösanalyysin johtopäätöksiin. Jos kanta-asiakasohjelmien merkitys yrityksen toiminnassa on suuri, saattaa tulkinnan mukaiseen kirjauskäytäntöön siirtyminen aiheuttaa sen, että vertailuun perustuvat asetelmat suhteessa kilpailijoiden vastaaviin tunnuslukuihin tai yrityksen omiin tavoitteisiin muuttuvat.

Tutkielman tekohetkellä ei ole julkaistu laajamittaisia tutkimuksia tulkinnan käyttöönoton vaikutuksista yritysten tilinpäätöksiin ja tunnuslukuihin. Niiden yritysten osalta, jotka ottivat tulkinnan käyttöön jo ennen viimeistä mahdollista soveltamiskautta, on kuitenkin olemassa tietoa siitä, kuinka suuret muutokset käyttöönotto aiheutti kanta-asiakasvelan määrässä. Kuviossa 2 on tarkasteltu viiden lentoyhtiön osalta kanta-asiakasvelan muutosta suhteessa tilanteeseen ennen IFRIC 13:n käyttöönottoa. Suurimmalla osalla yrityksistä velka kasvoi noin 200–400 prosenttia. Huomattavin muutos koettiin kuitenkin australialaisen Qantasin osalta, jolla velka 11-kertaistui käyttöönoton seurauksena. Tämä aiheutti avaavaan taseeseen 508 miljoonan Australian dollarin negatiivisen vaikutuksen kertyneisiin voittovaroihin.



Kuvio 4 Kanta-asiakasvelan moninkertaistuminen IFRIC 13:n käyttöönoton seurauksena (mukaiillen: KPMG, 2008)

Kuten edellä havaittiin, tulkinta jättää tilinpäätöksen laatijoille erinäisiä harkinnanvaraisuuksia. Suurimmat ongelmakohdat muodostuvat luotettavan käyvän arvon määrittämisestä, koska kanta-asiakaspisteille ei ole olemassa yleisiä markkinoita (Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes). Näin ollen yrityksen johdolla on

mahdollisuus käyttää harkintaa esimerkiksi määrittäessään muuttujia ja rakentaessaan malleja, joiden perusteella yhden kanta-asiakaspisteen arvo määritetään.

Sachon (2008, 81) mukaan tilinpäätösten käyttäjien on oltava tietoisia riskistä, joka sisältyy johdon arvioiden oikeellisuuteen velvoitteiden arvostuskriteerejä ja -malleja määritettäessä. Yrityksen johto saattaa pyrkiä määrittämään arviot niin, että velvoitteen tasearvosta muodostuu liioitellun suuri. Tällaista menettelyä saatettaisiin käyttää, mikäli esimerkiksi verotuksellisista syistä johtuen haluttaisiin siirtää voittoa myöhempään ajankohtaan. Vastaavasti vaikuttamalla pisteiden arvostamiseen niin, että velvoitteesta muodostuu mahdollisimman pieni, yritys voi pyrkiä siirtämään voiton näyttämistä aiempaan ajankohtaan. EFRAGin (European Financial Reporting Advisory Group) analyysin mukaan pisteiden arvostamisen luotettavuus on kuitenkin sellaisella tasolla, että IFRIC 13 täyttää reliabiliteettivaatimukset (Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes). On lisäksi huomioitava, että harkinnanvaraisuuksista huolimatta johdon mahdollisuudet vaikuttaa kanta-asiakasvelkaan oletettavasti pienenevät kokonaisuudessaan, kun jatkossa menetelmää, jolla kanta-asiakaspisteen arvo mitataan, ei voi enää valita täysin mielivaltaisesti.

3.4.3 *Vaikutukset rahoitukseen*

Edellä tarkasteltiin agenttiteoriaa ja todettiin, että velkojilla on olemassa intressiristiriita yrityksen omistajien kanssa. Tätä ristiriitaa pyritään usein lieventämään lainasopimukseen kirjattavilla erityisehdoilla eli kovenanteilla, joiden avulla lainanantaja pyrkii pienentämään riskiä, että lainaa ei maksettaisi takaisin (Jensen & Meckling 1976, 337-339). Velkakirjoja liikkeelle laskevan yrityksen näkökulmasta kovenantit puolestaan pienentävät vieraan pääoman kustannusta, kun riskisyys pienenee lainanantajan näkökulmasta (Smith 1993, 289). Kovenantit voivat sisältää ehtoja, jotka rajoittavat yrityksen tuotanto- tai investointipäätöksiä, osingonjakopolitiikkaa, taloudellista rakennetta tai lainojen takaisinmaksusuorituksiin liittyviä järjestelyjä (Smith & Warner 1979, 125-139).

Teoriassa sääntelystä johtuvan laskentakäytännön muutoksen ei pitäisi vaikuttaa yrityksen todelliseen riskisyyteen eikä näin ollen lainan hintaan. Kovenantit on kuitenkin usein sidottu sopimuksissa ulkoisen laskennan raportteihin (Smith 1993, 289). Tällaiset kovenantit voidaan Smithin (1993, 290) mukaan jakaa kahteen luokkaan:

- Myönteiset kovenantit, jotka edellyttävät yrityksen säilyttävän tietyn suhteen esimerkiksi varojen ja velkojen tai muiden kirjanpidon erien osalta
- Negatiiviset kovenantit, jotka rajoittavat tiettyjen investointi- tai rahoitusratkaisujen tekemistä, ellei määritettyjä laskentaerille asetettuja tavoitteita saavuteta

IFRIC 13 -tulkinnasta aiheutuvan negatiivisen tasevaikutuksen vuoksi sillä voi olla merkitystä ennen kaikkea myönteisten kovenanttien kannalta. Tulkinnalla voi olla vaikutuksia yrityksen rahoitukseen, koska velkojen osuus taseessa kasvaa suhteessa oman pääoman määrään tulkinnan mukaiseen käytäntöön siirryttäessä. Tällöin on mahdollista, että IFRIC 13:n käyttöönotosta aiheutuva omavaraisuusasteen lasku johtaa kovenanttien rikkoutumiseen (Fasten your seatbelts 2008, 4).

Myönteisten kovenanttien rikkoutuessa lainanantaja saa yleensä tiettyjä oikeuksia, kuten oikeuden vaatia takaisinmaksuja nopeammalla aikataululla (Smith 1993, 292). Yleinen ratkaisu on myös se, että lainan korko on sidottu kovenanttien rikkoutumiseen. Esimerkiksi Beneish ja Press (1993, 244) tutkivat laskennan muutoksista johtuvia kovenanttien rikkoutumisia ja havaitsivat, että tarkastelun kohteina olleiden 48 yrityksen osalta 31 yrityksellä korot nousivat kovenantin rikkomisen seurauksena. Myös IFRIC 13:lla voi olla vaikutusta rahoituksen saatavuuteen ja hintaan, mikäli sen käyttöönotto aiheuttaa kovenanttien rikkoutumisen.

Monet yritykset pyrkivät nykyään välttämään riskin, että lainakovenantit saattaisivat rikkoutua kirjanpito menetelmien muutoksen seurauksena. Tämä toteutetaan tavallista ottamalla lainasopimuksen sellainen erityisehto, joka sallii kovenanttien rikkomisen laskentakäytännön muutoksesta johtuen. Beatty, Ramesh ja Weber (2002) tutkivat, kuinka tärkeitä nämä ehdot ovat yritysten näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin vertailemalla lainojen hintoja sellaisissa tapauksissa, joissa laskentakäytäntöjen muutokseen liittyvä joustovara oli mukana sopimuksissa ja sellaisissa, joissa se oli jätetty pois. Tutkijat havaitsivat, että niissä sopimuksissa, joissa lakisääteisiin muutoksiin liittyvä joustovara oli jätetty pois, lainan marginaali oli 71 peruspistettä alhaisempi. Näin ollen tutkijat päättelivät, että yritykset ovat valmiita maksamaan suojautuakseen laskennan muutoksista johtuvalta korkokustannusten nousulta. Myös IFRIC 13:n vaikutukset rahoitukseen voivat riippua siitä, onko yrityksellä lainasopimuksissaan käytössä tällaisia erityisehtoja.

3.5 Teorettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehysten tavoitteena on luoda tutkielman teoriaosuuden pohjalta perusta empiirisen aineiston analysointia varten. Edellä määritettiin, että tämän tutkielman teoreettisena tavoitteena on tutkia kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä yrityksessä. Lisäksi tavoitteeksi asetettiin aiheen tarkasteleminen etenkin IFRIC 13 -tulkinnan ja sen vaikutusten kannalta.

Arvon määrittämisen todettiin linkittyvän vahvasti laskentatoimen perusongelmien ratkaisemiseen. Perusongelmia ovat laajuusongelma, arvostusongelma, jakamisongelma sekä mittaamisongelma.

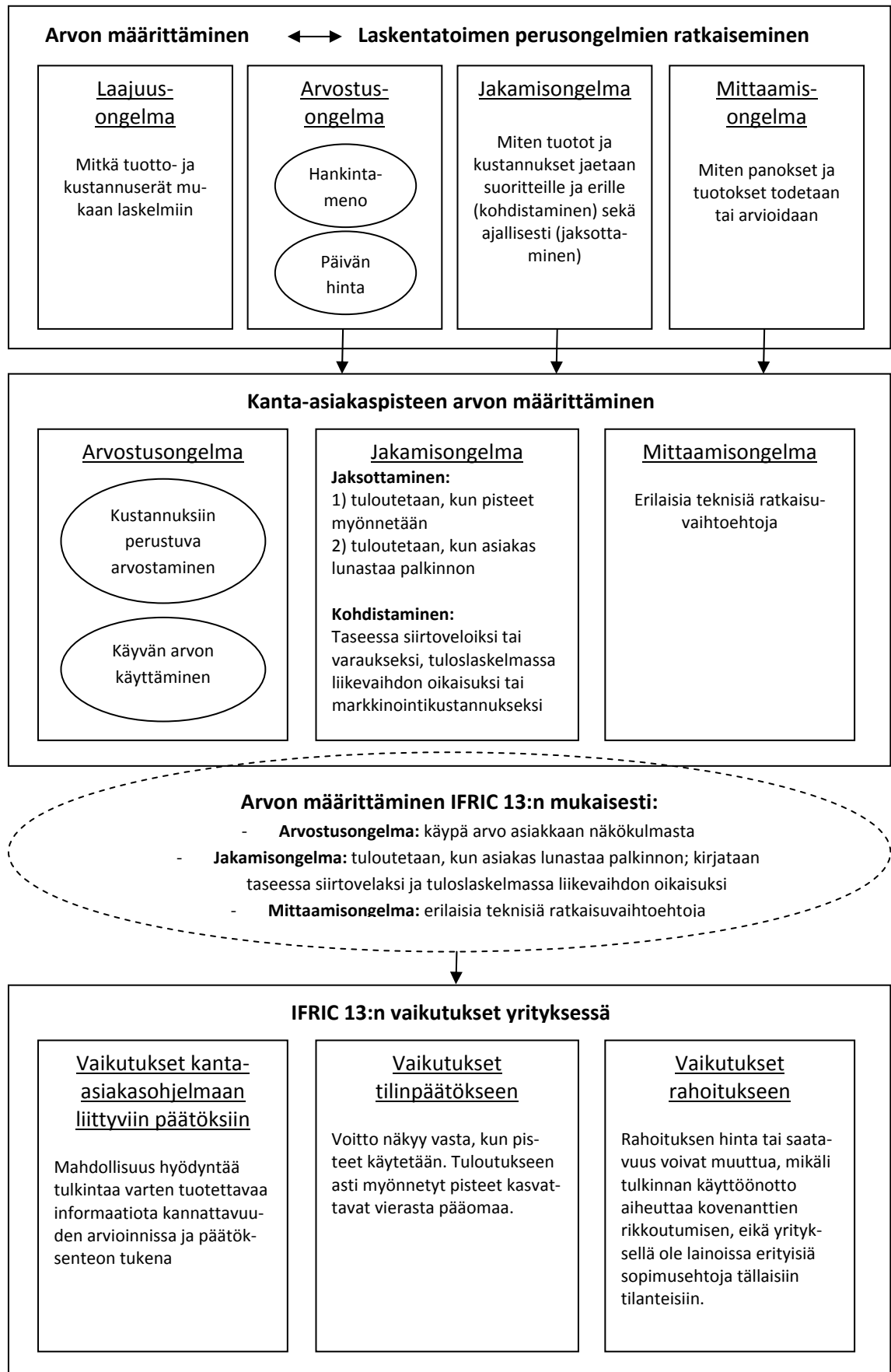
Kanta-asiakaspisteen arvoa määritettäessä korostuvat ajan myötä kehittyneissä menetelmissä esiintyneiden poikkeavuuksien perusteella arvostus-, jakamis- sekä mittamisongelmien ratkaiseminen. On valittava, käytetäänkö arvostusperusteena käypää arvoa vai rahamäärää, jonka suuruinen kustannus aiheutuu palkinnon toimittamisesta kanta-asiakkaalle. On myös päätettävä, tuloutetaanko pisteet sillä hetkellä, kun ne myönnetään, vai silloin, kun asiakas käyttää pisteensä. Kohdistamisongelmaa ratkaistaessa on valittava, mille tuloslaskelma- ja tase-erille pisteet kohdistetaan. Mittaamisongelman ratkaisemiseksi on käytännössä mahdollista toteuttaa lukematon määrä erilaisia teknisiä ratkaisuja.

IFRS-standardien mukaan raportoiville yrityksille tuli 1.7.2008 tai myöhemmin alkavien tilikausien osalta pakolliseksi kanta-asiakaspisteiden käsittely IFRIC 13 -tulkinnan mukaisesti tilinpäätöksiä laadittaessa. Tulkinta velvoittaa yritykset arvostamaan myönnetyt pisteet käypään arvoon asiakkaan näkökulmasta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että pisteiden arvon tulisi olla mahdollisimman lähellä palkinnon markkinahintaa. IFRIC 13 edellyttää myös, että pisteitä vastaava osuus alkuperäisen myyntipahtuman liikevaihdosta tuloutetaan sillä hetkellä, kun asiakas käyttää pisteensä. Taseessa pisteet kirjataan siirtovelkoihin ja tuloslaskelmassa liikevaihdon oikaisuksi. Tulkinta ei anna ohjeistusta mittaamisongelman ratkaisemisen suhteen, mutta on selvää, että yrityksen tulee pystyä mittaamaan luotettavasti eri tekijät, joita käytetään kanta-asiakaspisteen arvon ja kanta-asiakasvelan määrittämiseksi.

IFRIC 13:n vaikutukset on tässä tutkielmassa jaettu kolmeen ryhmään: kanta-asiakasohjelmaa koskevaan päätöksentekoon, tilinpäätökseen sekä rahoitukseen liittyviin vaikutuksiin. Ensiksi mainittuun liittyy olennaisesti se, millainen vaikutus tulkinnan käyttöönotolla on yrityksen sisäiseen laskentaan, koska kanta-asiakasohjelmaa tukevat sisäisen laskennan raportit ja ohjelmaan liittyvä päätöksenteko ovat luonnollisesti kytkeytyneet toisiinsa. Käyvän arvon käyttöönoton myötä on mahdollista, että yritys voi saada aiempaa hyödyllisempää ja ajantasaisempaa tietoa käyttöönsä myös sisäisiin tarkoituksiin, mikäli tällaista tietoa ei ole haluttu tai ymmärretty aiemmin tuottaa.

Tilinpäätösvaikutusten luonne ja voimakkuus riippuvat ennen kaikkea siitä, miten yritys on aiemmin ratkaissut laskentatoimen perusongelmat kanta-asiakaspisteiden osalta. Mikäli käytössä on ollut jokin yhdistelmä yleisimmistä vaihtoehtoisista ratkaisuista, on varsin todennäköistä, että tulkinnan käyttöönoton myötä siirtovelat kasvavat ja oma pääoma pienenee, koska aiempaa suurempi osa liikevaihdosta siirtyy myöhemmin tuloutettavaksi.

Tulkinnalla todettiin olevan mahdollisesti vaikutusta myös rahoituksen hintaan ja saatavuuteen. Tämä on mahdollista sellaisessa tilanteessa, jossa lainakovenantit rikkoutuvat sen seurauksena, kun vieraan pääoman osuus taseessa kasvaa siirtovelkojen nousun myötä, eikä yrityksellä ole lainasopimuksissa erityisehtoja sellaisten tilanteiden varalle, joissa covenantit rikkoutuvat laskentateknisten muutosten vuoksi.



Kuvio 5 Tutkielman teoreettinen viitekehys

4 KANTA-ASIAKASPISTEEN ARVON MÄÄRITTÄMINEN FINNAIR OYJ:SSÄ

4.1 Case-yritys Finnair Oyj

4.1.1 Finnairin keskeiset piirteet

Tutkielman case-yrityksenä on Finnair Oyj, joka on vuonna 1923 perustettu lentoyhtiö, joka keskittyy nykyisin kuljettamaan lentomatkustajia Euroopan ja Aasian välillä, Helsingin kautta. Reitti- ja lomalentotoiminnan lisäksi Finnair-konsernin toimialoihin kuuluvat tekniset ja maapalvelut sekä catering-toiminta, matkatoimistoala sekä matkailualan tieto- ja varausspalvelu. Henkilöstön määrä yrityksessä on vuonna 2009 keskimäärin 8 800. Kaikki Finnairin tytäryhtiöt toimivat lentoliikennettä tukevilla tai siihen läheisesti liittyvillä toimialoilla. (Finnair lyhyesti)

Konsernin liikevaihto vuonna 2009 oli 1,8 miljardia euroa ja liiketappio 124 miljoonaa euroa. Taseen loppusumma 31.12.2009 oli 2,4 miljardia euroa, josta vierasta pääomaa 1,6 miljardia. Finnair-konsernin omavaraisuusaste 35,5 prosenttia. (Taloudellinen katsaus '09)

Finnairin reittiverkosto kattaa kaikki Euroopan suurimmat kaupungit, minkä lisäksi yhtiö on viime vuosina pyrkinyt panostamaan Aasian-liikenteeseen enenevässä määrin. Suomessa yhtiö lentää kaikkiaan 12 kohteeseen. Finnairin laivasto käsittää yli 60 lentokonetta. (Finnair lyhyesti)

Finnair-konsernin lentoyhtiöt kuljettivat kalenterivuonna 2008 yhteensä 8 270 100 matkustajaa, joista reittilennoilla kuljetettiin 6 950 700 matkustajaa. Kotimaan liikenteessä matkustajia kuljetettiin 1 470 600. Lomaliikenteen matkustajamäärä oli 1 319 400. Rahtia ja postia Finnair kuljetti vuonna 2008 yhteensä 102 144 tonnia. (Finnair lyhyesti)

Finnairin osake on listattu Helsingin pörssissä. Suomen valtio omistaa Finnair Oyj:n osakkeista 55,8 prosenttia. Muut osakkeet jakautuvat vakuutusyhtiöiden, yritysten ja yksityisten kesken. Ulkomaalaisomistuksessa Finnairin osakkeista on noin 20 prosenttia. (Finnair lyhyesti) Vaikka suurin osa yrityksestä onkin valtion omistuksessa, omistus on laajalti hajautunutta, minkä vuoksi ulkoinen, sijoittajille kohdistuva raportointi on yhtiön rahoituksen kannalta yhtä merkityksellistä kuin muissakin yhtiöissä. Eurooppalaisena pörssiyhtiönä Finnairin on laadittava tilinpäätöksensä IFRS-standardien mukaisesti, joten sen tulee noudattaa kaikkia annettuja IAS/IFRS-standardeja sekä SIC/IFRIC-tulkintoja.

4.1.2 *Finnair Plus -ohjelma*

Finnair Oyj:llä on ollut vuodesta 1992 asti käytössä Finnair Plus -kanta-asiakasohjelma. Asiakasuskollisuuden parantamisen lisäksi Finnair mainitsee ohjelmasta olevan hyötyä markkinoinnin kohdistamisessa ja tehostamisessa (Taloudellinen katsaus '09). Lisäksi kanta-asiakasohjelman avulla pyritään saamaan aikaan lisämyyntiä sekä lennolla että sen jälkeen. Ohjelmalla on Suomessa noin miljoona ja ulkomailla puoli miljoonaa jäsentä. (Vuosikatsaus 2009)

Finnair Plus on nelitasoinen ohjelma, joka palkitsee jäsenensä yksilöllisesti: mitä enemmän pisteitä kerää, sitä korkeammalle tasolle nousee ja sitä monipuolisemmat edut kanta-asiakkaalle tarjotaan. Finnair Plus -pisteitä myönnetään Finnairin reittilennoista, Suomesta lähtevistä Finnair Lomalennoista, muiden oneworld-yhtiöiden reittilennoista ja monista Finnairin yhteistyökumppaneiden palveluista, kuten hotelliyöpymisistä. (Finnair Plus -tietoa) Ohjelmasta on pyritty tekemään houkutteleva myös nykyisten kanta-asiakkaiden osalta niin, että edut paranevat sitä mukaa, mitä enemmän pisteitä jäsen kerää.

Finnair Plus -ohjelman perusyksikkö on piste, jolla näin ollen tavallaan mitataan jäsenen kanta-asiakasvarallisuutta ja jonka avulla toisaalta hinnoitellaan erilaiset palkinnot. Myönnettävien pisteiden määrä perustuu reittilentojen osalta joko lähtö- ja saapumispaikan väliseen etäisyyteen kilometreissä ja varausluokkaan tai siihen perustuvaan minimipistemäärään ohjelman mukaisesti ilmoitettuna. (Finnair Plus -säännöt)

Kansainvälisillä reittilennoilla pisteet kertyvät yksinkertaisina lennettäessä turistiluokassa, kaksinkertaisina bisnesluokassa ja kolminkertaisina ensimmäisessä luokassa. Pistekertoimen ratkaisee lippuun kirjattu varausluokka, jonka perusteella matkustaja on maksanut kyseiseen luokkaan oikeuttavan hinnan. Lentoyhtiöstä johtuvat varaus- tai matkustusluokan muutokset eivät muuta pistekertymää. (Finnair Plus -säännöt) Näin ollen tällaisten mahdollisten poikkeustapausten määrää ja vaikutusta ei IFRIC 13:n näkökulmasta tarvitse mitata tai arvioida, vaan riittää, että laskenta tehdään niiden hintojen perusteella, jotka on varauksen yhteydessä kirjattu.

1.2.2010 lähtien pisteet ovat voimassa kolme vuotta tapahtumapäivästä ja niillä lunastettava palkinto tulee varata tämän ajan sisällä. Kolmen vuoden jälkeen käyttämättömät pisteet mitätöityvät. Kerätyt pisteet mitätöityvät myös sellaisessa tilanteessa, jossa jäsen lakkauttaa jäsenyytensä. Tämän lisäksi pisteet mitätöityvät kuolemantapauksessa. (Finnair Plus -säännöt) Ennen helmikuuta 2010 pisteiden vanhenemisaika oli viisi vuotta, joten esimerkiksi 31.1.2010 myönnettyt pisteet vanhenevat vasta tammikuussa 2015.

Jotta Finnair pystyisi arvioimaan laskentaa varten pisteiden käyttämättä jääneen osuuden, tulee muodostaa arvio siitä, kuinka paljon pisteitä mitätöidään tulevaisuudessa niiden käyttämättä jättämisen eli pisteiden vanhenemisen, jäsenyyden lakkauttamisten tai kuolemantapausten vuoksi. IFRIC 13:n näkökulmasta tähän kuitenkin riittää näiden

kaikkien kokonaisvaikutuksen arviointi eli tieto siitä, kuinka paljon pisteitä keskimäärin mitätöidään.

Finnair Oyj on sopinut monien yhteistyökumppaneiden kanssa yhteistyöstä Finnair Plus -ohjelman osalta. Finnair Plus -pisteitä myönnetään muun muassa autonvuokrauksesta sekä hotelliyöpymisistä käytettäessä näillä aloilla toimivien Finnairin yhteistyökumppaneiden palveluja. Tällaisissa tapauksissa Finnair on yleensä myynyt Plus-pisteitä yhteistyökumppaneilleen, jotka hyödyntävät Finnairin brändiä omassa markkinoinnissaan tarjoamalla asiakkailleen Finnair Plus -pisteitä. Lisäksi Finnair Shop -myymälöissä kertyy pisteitä ostosten loppusumman ylittäessä 15 € (Finnair Plus -säännöt)

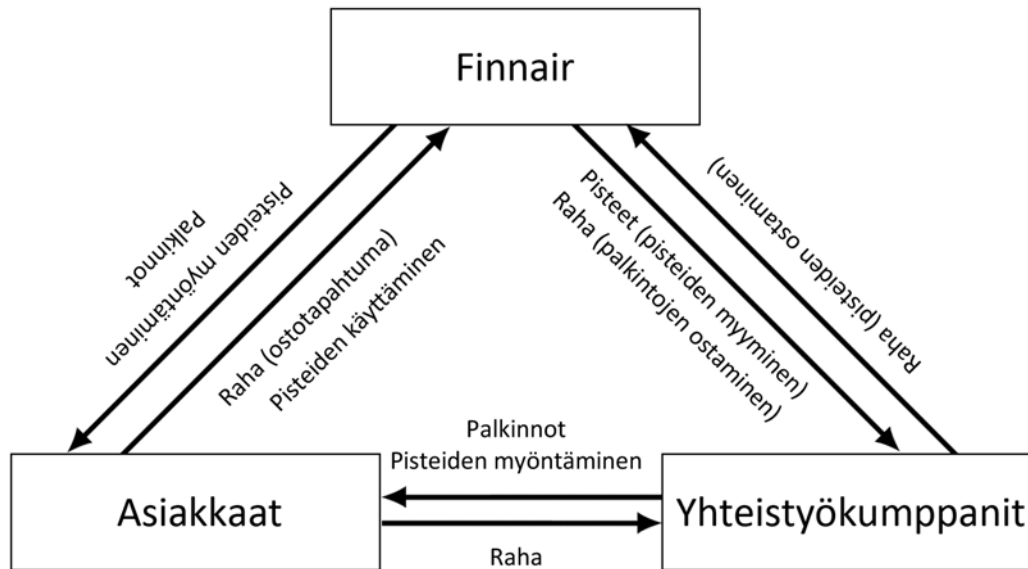
Finnair ja sen yhteistyökumppaneina toimivat luottokorttiyhtiöt myöntävät sopimallaan tavalla Plus-pisteitä Finnair Plus MasterCard- ja Finnair Plus Visa -korteilla tehdyistä ostoksista. Käyttämällä näiden korttien maksukortti- tai luotto-ominaisuutta tuotteiden ja palveluiden maksamiseen, kertyy pääkortinhaltijan Finnair Plus -tilille Plus-pisteitä niin, että jokaista korttiostoksiin käytettyä euroa kohden kertyy yksi Finnair Plus -piste. (Finnair Plus -säännöt)

Kuten edellä mainitusta käy ilmi, Finnair Plus -pisteitä voi kertyä varsin monien tuotteiden hankkimisesta ja kehityssuunta näyttää olevan se, että yhä erilaisempien palveluiden tai tuotteiden hankinnasta. Tämän lisäksi pisteitä voi käyttää myös muiden yritysten kuin Finnairin tuotteisiin:

Kun taas ostetaan palkintoja, jäsen antaa pisteet meille päin ja me annetaan rahaa partnerille päin ja partneri antaa tuotteen tai palvelun sille jäsenelle.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Kanta-asiakkaiden ja yhteistyökumppanien roolia Finnair Plus -ohjelmassa erilaisissa tilanteissa on havainnollistettu kuviossa 6.



Kuvio 6 Yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden rooli Finnair Plus -ohjelmassa

Finnairilla ja Finnair Plus -yhteistyökumppaneilla on oikeus määrittää haluamallaan tavalla, millaisia palkintoja jäsenille kulloinkin myönnetään. Finnairilla ja yhteistyökumppaneilla on täten oikeus rajata palkintojen määrää tai olla myöntämättä palkintoja tiettyinä ajankohtina. (Finnair Plus -säännöt) Kun verrataan Finnair Plus -ohjelmaa edellä esitettyihin kanta-asiakasohjelmatyyppeihin, kyseessä on ohjelma, jossa kanta-asiakas voi käyttää pisteensä joko saman yrityksen tuotteisiin, josta pisteet on ansaittu tai vaihtoehtoisesti kolmannen osapuolen tarjoamiin palveluihin tai tavaroihin.

Finnair Plus -säännöissä todetaan, että palkintomatkojen ja muiden Finnair Plus -tarjousten arvoa ei voi määrittellä vertaamalla niitä normaalihintaisiin lentomatkoihin, hotelliyöpymisiin tai muihin vastaaviin tuotteisiin. Esimerkiksi lentolipun hinta vaihtelee sen mukaan, milloin ja mistä se ostetaan ja minkä tyyppinen lippu on kyseessä ja sama koskee myös muita palkintoja. Palkintomatkojen arvoa rajoittaa myös niiden vähäisempi saatavuus ja muut varaamiseen liittyvät rajoitukset normaalihintaisiin lippuihin verrattuna.

Lentokenttäverot, matkustajamaksut, palvelumaksut ja muut Finnairin tai viranomaisten määrittelemät maksut jäsenen tulee suorittaa itse, minkä lisäksi jäsen vastaa kaikista palkinnon johdosta maksettavaksi tulevista veroista ja veroluonteisista maksuista (mukaan lukien arvonnäkövero) kulloinkin voimassaolevan lainsäädännön mukaisesti. (Finnair Plus -säännöt) Näin ollen palkintojen arvoja laskettaessa on vertailuhinnoista myös jätettävä pois vastaavat verot ja maksut.

4.1.3 *Empiirisen aineiston kuvaus*

Empiirinen aineisto on hankittu pääasiassa neljän haastattelun avulla. Haastatteluja ennen on laadittu teemarungot. Valmista kysymyspatteristoa ei kuitenkaan sähköpostihaastattelua lukuun ottamatta laadittu etukäteen, vaan haastattelujen aikana esitetään runsaasti tarkentavia lisäkysymyksiä aiempiin vastauksiin perustuen.

Tilintarkastusyhtiön asiantuntijan haastattelun tarkoituksena oli tuottaa tietoa yleisesti tulkinnan vaikutusten laajuudesta ja siitä, mihin seikkoihin tulkinta on vaikuttanut sekä siitä, mitkä ovat olleet ongelmakohtia IFRIC 13:a soveltaessa. Asiantuntija on ollut mukana IFRIC 13:n käyttöönotossa sekä case-yhtiö Finnairissa että toisessa suomalaisessa pörssiyhtiössä. Tämän haastattelun avulla pyrittiin myös hankkimaan tietoa siitä, ketkä voisivat olla sopivia henkilöitä jatkohaastatteluja varten.

Toisena haastateltavana henkilönä oli financial manager Finnairilta. Financial manager on ollut mukana tulkinnan käyttöönottoprojektissa ja vastannut teknisestä laskennasta IFRIC 13:n osalta. Tämän haastattelun tarkoituksena oli selvittää, miten Finnair teknisesti määrittää kanta-asiakaspisteen käyvän arvon, minkälaisia muuttuvia tekijöitä tähän liittyy ja miten tulkinnan käyttöönotto eteni Finnairilla. Lisäksi tämänkin haastattelun avulla pyrittiin saamaan informaatiota mahdollisista jatkohaastateltavista.

Kolmantena haastateltavana oli Head of Internet Sales & Loyalty Programs, joka johtaa Finnair Plus -ohjelmaa. Hän oli mukana asiantuntijaroolissa tulkinnan käyttöönotossa ja osallistui kokouksiin, joissa käsiteltiin arvostamiseen liittyviä ratkaisuja. Haastattelun tarkoituksena oli hankkia tietoa siitä, mihin kaikkeen tulkinnalla on vaikutusta Finnairin näkökulmasta.

Edellä mainittujen lisäksi haastateltiin sähköpostihaastattelulla Finnair-konsernin rahoituksesta vastaavaa Vice President-Group Treasureria liittyen lainakovenanteihin ja IFRIC 13:n mahdollisista vaikutuksista rahoituksen osalta.⁵

Haastattelujen ohella empiirisen aineiston lähteenä on käytetty Finnairin verkkosivuja sekä tilinpäätöstietoja ja Taloudellinen katsaus '09 -vuosikatsausta. Lisäksi on hyödynnetty financial managerin toimittamaa Finnairin kanta-asiakaspisteen käyvän arvon laskentaan liittyvää Excel-dokumentaatiota⁶.

⁵ Tässä tutkielmassa haastatteluihin viitataan käyttämällä haastateltavan titteliä, koska sillä on joissain tilanteissa olennainen tulkinnallinen merkitys varsinkin suorien lainausten osalta. Haastateltavat ja tiedot haastatteluista on koottu yhteen liitteessä 1.

⁶ Liite 1.

4.2 IFRIC 13:n käyttöönotto Finnairilla

Jos mietitään ihan tätä prosessia, tähän ei ole mikään salaisuus, että Finnairhan jo tulkintaluonnosvaiheessa vastasi IFRICille ja antoi omat kommenttinsa tästä luonnoksesta. Tämä lähti ihan sitä kautta liikkeelle, että kun me huomattiin, että tällainen tulkintaluonnos on tulossa, niin oltiin firmaan yhteydessä ja informoitiin, mitä tämä pitää sisällään. He sitten olivat IFRICiin yhteydessä ja kommentoivat pitkät pätkät, että mitä tämä tarkoittaa.

(PricewaterhouseCoopersin asiantuntija)

Finnair otti kantaa jo D20 -tulkintaluonnokseen. Jo tästä voidaan päätellä, että yrityksen näkökulmasta tulkinnalla on olennaista merkitystä. Eniten työtä tulkinnan käyttöönotossa aiheutti edellisessä alaluvussa käsitellyn arvonmääritysmallin kehittäminen. Tähän käytettiin tilintarkastusyhteisön konsultointia, minkä lisäksi financial manager osallistui Saksassa järjestettyyn IFRIC 13 -kongressiin.

Me tavattiin tilintarkastajat kaksi kertaa muistaakseni ja pidettiin muutama sisäinen kokous. Siihen mä en osaa ottaa kantaa, tekikö PwC minkä verran toimistollansa... Mitähän tähän olisi mennyt. Sitten se kongressi siellä Saksassa, jos senkin laskee mukaan, niin ehkä korkeintaan kaksi viikkoa tehokasta työaika.

(Financial manager)

Pisteiden vanhenemista Finnairilla oli Financial managerin mukaan seurattu jo ennen tulkinnan käyttöönottoa Loyalty -nimisellä ohjelmalla, johon tulkinnalla ei ollut minikäänlaista vaikutusta. Näin ollen pisteiden vanhenemisen arviointia varten ei ollut tarvetta ottaa käyttöön uusia tai kehitellä vanhoja järjestelmiä.

Tulkinnan käyttöönoton kustannuksia ei pidetty Finnairilla kovin merkittävinä. Näitä kustannuksia ei myöskään nähty tarpeelliseksi seurata millään tasolla erikseen, vaikka projektissa on yhtiön sisäiset ja ulkoiset henkilöstöresurssit yhteenlaskettuna ollut varsin laaja joukko henkilöitä. Näin ollen täysin merkityksettömistä kustannuksista tuskin voidaan katsoa olleen kysymys. Kustannuksiin kohdistuneen mielenkiinnon puutteen voidaan olettaa johtuneen siitä, koska käyttöönotto ei lopulta aiheuttanut juuri muita kustannuksia kuin pisteen arvon laskemiseen tehdyn työn. Esimerkiksi minkäänlaisia järjestelmämuutoksia ei ollut tarvetta tehdä IFRIC 13:n vuoksi. On luonnollista, että Finnairin kokoisen pörssi-yhtiön budjetissa tulkinnan käyttöönoton kustannukset olivat lopulta suhteellisesti tarkasteltuna varsin vähäiset.

4.3 Kanta-asiakaspisteen arvo Finnairilla

4.3.1 Pisteen arvon määrittäminen

Edellä todettiin, että yrityksen on kanta-asiakaspisteen arvoa määritettäessä kiinnitettävä huomiota arvostus-, jakamis- sekä mittaamisongelmien ratkaisemiseen. Finnairilla pisteiden jaksottaminen ajallisesti noudatti jo ennen tulkintaa pitkälti samaa menetelmää kuin IFRIC 13 edellyttää suoraan asiakkaalle myönnettävien pisteiden osalta.

Pisteet kyllä jäivät taseeseen velaksi. Käytön mukaan ne tuloutettiin, kun pistevelka kasvoi siitä tuli tavallaan liikevaihtoa pienentävä erä. Sitten partnereilta tulleet laskut ja partnereille lähetetyt myyntilaskut meni suoraan tulokseen, kun ne nyt menevät taseen kautta.

(Financial manager)

Muutoksena aiempaan yhteistyökumppaneille myytävät pisteet käsitellään jatkossa samalla tavalla kuin suoraan asiakkaille myönnettävät pisteet. Tämä seikka ei kuitenkaan aiheuttanut tarvetta erilliselle selvitykselle, vaan käsittelyä yksinkertaisesti muutettiin tältä osin. Sen sijaan kanta-asiakasvelan arvostaminen käypään arvoon ja siihen liittyvien mittaamisongelmien ratkaiseminen osoittautui yrityksessä ongelmallisemmaksi. Aluksi oli valittava, mitä hintoja käytetään painotettujen keskiarvojen laskemiseen:

Palkintolippuluokka on x, ja sillä varausluokalla ei myydä lippuja. Saatiin tietokannoista selkeä raportti, että mihin on palkintolentoja käytetty, kuinka paljon ja sitten me näiden kohteiden ja sen perusteella, kuinka paljon mihinkin on lennetty, haettiin vastaavalla saatavuudella olevat varausluokat, joita myydään rahalla ja niistä sitten painotetut keskiarvohinnat ja näistä keskiarvoista laskettiin keskiarvohinta.

(Financial manager)

Finnair perustaa pisteen arvostamisen palkintolentojen varausluokkiin eri reiteillä. Yhden pisteen arvon määrittäminen aloitetaan listaamalla käytettyjen palkintomatkojen määrä reiteittäin ja laskemalla kullekin reitille painoarvo prosentteina sen mukaan, kuinka paljon kyseisellä reitillä lennetään kanta-asiakaspisteillä. Tämän jälkeen lasketaan kullekin reitille vertailukelpoisten varausluokkien keskihinta ja listaamalla, kuinka paljon pisteitä kyseisellä reitillä tarvitaan palkinnon lunastamiseksi.

Yksittäiselle reitille lasketaan osuus kokonaisen pisteen arvosta jakamalla vertailukelpoisten varausluokkien keskihinta palkintoon tarvittavalla pistemäärällä ja kertomal-

la tämä reitin painoarvolla. Summaamalla kaikkien reittien osuudet saadaan yhden pisteen painotettu keskihinta.⁷

Keskeisenä tekijänä laskentamallissa ovat vertailukelpoiset varausluokat ja niiden hinnat, jotka vaikuttavat suoraan kunkin reitin osuuteen pisteen hinnasta. Yhdellä yksittäisellä lennolla on suuri määrä eri varausluokkia, joilla on eri saatavuus ja eri hinta. Financial managerin mukaan näitä varausluokkia on business-luokassa noin viisi ja turistiluokassa toistakymmentä.

Me valittiin sieltä halvimmasta päästä, koska niillä on saatavuuskin aika heikko, eli ne ei aina tuu myyntiin – samoin kuin nämä palkintoliput eli niitä ei saa joka lennolle. Siinä oli tekijänä, että palkintolennot olisi samaa luokkaa saatavuudeltaan.

(Financial manager)

Valitsemalla vertailukohteet edullisemmasta päästä, palkintolennon hinnaksi muodostui alhaisempi kuin tilanteessa, jossa olisi esimerkiksi käytetty kaikkien varausluokkien keskiarvoa. Näin ollen myös pisteen arvo muodostui alhaisemmaksi ja velka taaseessa ei kasvanut niin voimakkaasti.

Palkintolentojen ohella Finnair Plus -jäsenet voivat nykyään käyttää pisteensä muihin tuotteisiin kuten esimerkiksi kodin elektroniikkaan. Periaatteessa myös näiden palkintojen tulisi näkyä pisteen arvossa vastaavalla tavalla kuin yksittäisten reittien. Financial managerin (sähköpostivastaus, 24.5.2010) mukaan näillä onkin jonkin verran vaikutusta pisteen arvoon, mutta niiden painoarvo on hyvin pieni.

Kuten teoriaosuudessa todettiin, pisteen arvon määrittämisessä on keskeistä, että käyvän arvon tulee olla laskettu asiakkaan näkökulmasta. Koska arvo asiakkaan näkökulmasta on pitkälti riippuvainen lentojen saatavuudesta, voidaan pitää hyvin perusteltuna määrittää pisteen arvo edullisimpien varausluokkien keskiarvoista, koska niillä saatavuus on vastaavaa tasoa kuin palkintolennoilla.

Me konsultointiin meidän varausluokka-asiantuntijoita, ja he sitten arvioivat, että jos otatte nämä ja nämä luokat mukaan, saatavuus on suurin piirtein samaa luokkaa kuin palkintolipuissa.

(Financial manager)

Pisteen arvon kannalta on merkitystä myös sillä, millaiselta ajanjaksolta keskiarvohinnat määritetään. Periaatteessahan olisi mahdollista, että varausluokkien hintojen kes-

⁷ Laskentamalli on esitetty tutkielman liitteenä olevassa financial managerin toimittamassa taulukossa.

kiarvo otettaisiin yhdeltä hetkeltä. Tämä voisi riittää sellaisessa tilanteessa, jossa hinnat ovat vakaita. Tilanteessa, jossa hinnat vaihtelevat jatkuvasti, on kuitenkin luotettavampaa käyttää eri ajankohtien keskiarvoista laskettua keskiarvoa. Tällä valinnalla on sitä suurempi vaikutus, mitä enemmän arvonmäärityksen kohteen hinta vaihtelee ajanjakson sisällä.

Lentolippujen hinnoittelua voidaan pitää suhteellisen kausiluonteisena, sillä hinnat vaihtelevat olennaisesti kysynnän perusteella, ja kysyntä puolestaan vaihtelee myös vuodenajan mukaisesti. Finnair Plus -ohjelman pisteiden osalta oikean ja riittävän kuvan antamiseksi onkin keskeistä, että hinta määritetään koko tarkasteluajanjaksolta saatavan tiedon perusteella.

Laskentaan otetaan aina mukaan 12 edellisen kuukauden keskihinta. Jos ottaisi vain yhden kuukauden, se laskenta voisi heittää aika radikaalisti, koska kesäkuukausina esimerkiksi lentoliput on halvempia kuin silloin, kun business pyörii.

(Financial manager)

Loyaltyssa on kaikkien Finnair Plus -jäsenten kerätyt ja käytetyt pisteet ja näin ollen kirjanpitoa varten saadaan järjestelmästä suoraan pistevelan määrä ja -muutos. Tämän jälkeen taseeseen kirjattava kanta-asiakaspistevelka saadaan hyvin yksinkertaisella, manuaalisella toimenpiteellä: velka lasketaan yhdessä Excel-solussa kertomalla pistevelan määrä kanta-asiakaspisteen arvolla.

Finnairin tulee seurata pisteen arvoa ja siihen vaikuttavien tekijöiden kehitystä säännöllisesti. Financial managerin (sähköpostivastaus 24.5.2010) mukaan pisteen arvoa tarkastetaan Finnairilla neljännesvuosittain:

Se pitää tarkastaa, ovatko samankirjaimiset varausluokat edelleen ne, jotka vastaavat saatavuudeltaan tätä palkintolippua. Ja sen jälkeen pitää katsoa, onko näissä varausluokissa keskihinnat reiteittäin sillä painatuksella, mihin palkintolippuja on edellisen vuoden aikana käytetty. [...] Tämä seuranta on kyllä jouduttu kehittämään tämän takia, koska sitä ei ennen ole seurattu.

(Financial manager)

4.3.2 Kanta-asiakaspisteen arvo sisäisessä laskennassa

Edellä kuvattiin sääntelyn mahdollisia vaikutuksia johdon laskentatoimeen ja yrityksen sisäiseen päätöksentekoon. Etenkin käyvän arvon todettiin mahdollistavan monissa ti-

lanteissa sisäisen ja ulkoisen laskennan integraation, koska se tarjoaa hyödyllistä ja ajantasaista informaatiota niin toiminnan arvioimista kuin suunnittelua ja ohjaustakin varten. Koska arvostus on aina kuitenkin tilannekohtaista ja subjektiivista, on tarkasteltava kanta-asiakaspisteen roolia liiketoiminnallisesta näkökulmasta, jotta voidaan arvioida sen käyttöä eri tarkoituksia varten laadittavissa laskennan raporteissa.

Pistehän on meidän näkökulmasta ihan kuin yks valuutta – oli sitten euroja, kruunuja, dollareita, puntia tai Finnair Plus -pisteitä, niin sillä on tällainen vaihteleva kurssi muihin valuuttoihin nähden.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Valuuttavertaus on varsin kuvaava siinä mielessä, että samoin kuin esimerkiksi ulkomaankauppaa käytäessä tulee huomioida valuuttakurssien muutosten mahdolliset vaikutukset, on kanta-asiakaspalkintoja hinnoitellessa otettava huomioon kanta-asiakaspisteen arvo. Kanta-asiakaspistekaupassa on kuitenkin se ero valuuttakauppaan nähden, että Finnair pystyy pitkälti määrittämään itse hinnan, jolla se esimerkiksi myy pisteitä yhteistyökumppaneilleen. On kuitenkin selvää, ettei tätä hintaa voi määrittää mielivaltaisesti, vaan siihen pätevät pitkälti hinnoittelun peruseriaatteet.

Ei voi olla liian kallis, mutta ei voi olla liian halpakaan taas, että se homma pysyy käynnissä.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Edellä esitetty kommentti viittaa siihen, että jos piste on liian kallis eli Finnair veloittaisi siitä liian korkeaa hintaa, Finnair Plus -ohjelma menettäisi houkuttelevuuttaan yhteistyökumppanien ja asiakkaiden näkökulmasta. Kanta-asiakaspiste ei ole millään tasolla välttämättömyyshyödyke, jota yhteistyökumppanit ostaisivat hinnalla millä hyvänsä. Toisaalta liian halpa kanta-asiakaspisteen hinta puolestaan heikentäisi ohjelman kannattavuutta.

Kuten ulkoisenkin laskennan osalta, Finnair on käyttänyt aiemmin myös sisäisessä laskennassa muuttuvia kustannuksia kanta-asiakaspisteen arvon määrittämiseen. Näin ollen pisteen arvo on muodostunut niistä kustannuksista, jotka ovat aiheutuneet siitä, kun matkustaja käyttää pisteensä. Tähän on sisällytetty välittömät kustannukset eli käytännössä polttoaineet, matkustajalle tarjottavat ateriat ja muut vastaavat kustannukset. (Financial manager)

Tulkinnan käyttöönoton jälkeen myös sisäisessä laskennassa on ainakin lähtökohtaisesti alettu käyttää käyvän arvon mukaista pisteen arvoa. Financial managerin (haastattelu 12.3.2010) mukaan sisäisen ja ulkoisen laskennan järjestelmät ovatkin Finnairilla

pitkälti integroituja ja ulkoista raportointia varten tuotettavaa tietoa hyödynnetään lähes poikkeuksetta myös sisäisiin tarkoituksiin.

Kanta-asiakaspisteen osalta Finnairilla on kuitenkin IFRIC 13:n myötä selvitetty pienimuotoista sisäisen ja ulkoisen laskennan eriyttämistä:

No siitä just käydään tällä hetkellä keskusteluja ja käydään laskelmia läpi, että onko sillä vaikutusta ja onko se tasearvo oikea arvo esim. palkintokäytössä, vai pitäisikö olla kuitenkin se kustannusperusteinen. Jos mietitään, mikä se IFRICin iso muutos meillekin oli, että siirryttiin tuotantokustannuksiin perustuvasta arvostuksesta käypään arvoon. Sehän ei tarkoita sitä, että kun tuli tällainen määräys, että ne tuotantokustannukset olisi yhtäkkiä harmonisoituneet markkinahinnan kanssa.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Kuten edellisestä kommentistakin käy ilmi, yhdestä pisteestä Finnairille aiheutuvat reaaliset kustannukset eivät luonnollisesti muuttuneet lainkaan, vaikka kirjanpidollisessa käsittelyssä pisteen arvo kolminkertaistui. Nyt yhtiössä tehdään laskelmia, miten uusi arvo sisäisen laskennan käytössä vaikuttaa kanta-asiakasohjelmaan liittyvään informaatioon, ja millainen vaikutus tällä on puolestaan kaupalliseen päätöksentekoon. IFRIC 13:n käyttöönotolla saattaa olla tässä tapauksessa jopa sisäisen ja ulkoisen laskennan integraatiota vähentävä vaikutus, jos yhtiössä päätetään laskea kanta-asiakaspisteen arvo tulkinnan vaatimuksista poikkeavalla tavalla sisäisessä laskennassa.

4.4 IFRIC 13:n vaikutukset Finnair Oyj:ssä

4.4.1 Vaikutukset Finnair Plus -ohjelmaan liittyviin päätöksiin

Kanta-asiakaspisteen laskennallisella arvolla on merkitystä kaikkiin niihin päätöksiin, joiden tukena käytetään sellaisia raportteja, joita tuotettaessa on hyödynnetty pisteen arvoa joko suoraan tai epäsuorasti esimerkiksi kanta-asiakasvelan kautta. Finnairilla pisteen arvon roolia päätöksenteon kannalta pidetään merkittävänä:

Hinnoitteluun ja kaikkiin kaupallisiin päätöksiin, jotka liittyy kanta-asiakasohjelmaan ja kanta-asiakasohjelman pisteisiin, niin silloin sillä on erittäin keskeinen merkitys, miten se piste arvostetaan.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Kuten edellä olevasta kommentista havaitaan, kanta-asiakaspisteen hinnoittelukysymykset ovat keskeisen mielenkiinnon kohteena Finnairilla. Pisteen hinnoittelu liittyy olennaisesti siihen, kuinka houkuttelevia edut loppujen lopuksi ovat asiakkaan näkökulmasta ja näin ollen siihen, kuinka suuren uhrauksen yritys on valmis tekemään lisätäkseen asiakasuskollisuutta.

Taseessa olevan velan muutoksella ei nähty olevan kovin suurta painoarvoa kanta-asiakasohjelmaan liittyvän päätöksenteon näkökulmasta, vaan merkitystä nähtiin olevan nimenomaan kanta-asiakaspisteen arvon kolminkertaistumisella ja sen käyttöönotolla myös sisäisessä laskennassa. Kun haastateltavaa pyydettiin tarkentamaan, millaisia vaikutuksia pisteen arvolla käytännössä on hinnoitteluun, korostuivat vastapuolena myös yhteistyökumppanit, joiden määrä Finnair Plus -ohjelman osalta on viime aikoina lisääntynyt merkittävästi:

No jos lähdetään ihan palkintoasioista – oli ne sitten lentoja tai paistinpannuja tai saappaita tai mitä hyvänsä – niin se vaikuttaa ihan siihen, että monellako pisteellä meidän asiakas sitten minkäkin palkinnon saa. Eli vaikuttaa ihan hinnoittelumekanismiin niin palkintopuolella kuin vastavasti siinäkin, mitä me veloitetaan pisteitä meidän partnereilta.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Pisteen arvo vaikuttaa ensinnäkin siihen, minkä arvoisia pisteet ovat siinä vaiheessa, kun asiakas niitä käyttää. Toisaalta pisteet vaikuttavat siihen, millä hinnalla Finnair myy pisteitä kanta-asiakasohjelmansa yhteistyökumppaneille. Koska IFRIC 13:n myötä myös sisäisen laskennan käyttöön on otettu tulkinnanmukainen käypä arvo, joka on noin kolminkertainen vanhaan, muuttuviin kustannuksiin perustuneeseen hintaan verrattuna, on luonnollista, että myös pisteen hinta nousee. Tällä on ollut vaikutusta ennen kaikkea uusien yhteistyökumppaneiden osalta, mutta sen lisäksi se on vaikuttanut myös jo olemassa oleviin yhteistyösopimuksiin:

Joidenkin partnerien osalta, joilla pisteen hinta oli hyvin alhainen, on käyty neuvotteluja, että nyt nostetaan. Pääsääntöisesti ulkopuoliset partnerit on tullut IFRIC:in jälkeen merkittävässä määrin, että on voitu hinnoitella sen IFRICin periaatteiden pohjalta sitten.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Haastattelujen perusteella pisteen arvolla on päätöksenteon kannalta keskeisin vaikutus nimenomaan hinnoitteluun. Tämä koskee sekä yhteistyökumppaneille myytäviä pisteitä että sitä, kuinka paljon Finnair veloittaa Plus-pisteitä eri reittien lennoista. Pisteen arvolla on hinnoittelun ohella jonkin verran vaikutusta myös muihin kanta-

asiakasohjelmiin liittyviin päätöksiin välillisesti muun muassa ohjelman kannattavuuden arvioinnin osalta.

Vaikutus ohjelman kannattavuuteen johtuu siitä, että myös tähän liittyvissä laskelmissa käytetään tällä hetkellä IFRIC 13:n mukaista raportointia varten tuotettavaa käypää arvoa siltä osin kuin kanta-asiakaspisteen arvoa käytetään kannattavuuden seurannassa. Tätä vaikutusta kuitenkin pienentää se, että kanta-asiakasohjelman kannattavuutta mitataan varsin monella tekijällä, joista osa on myös ei-rahamääräisiä:

Siinä on muutamia asioita, osa rahaan liittyviä, osa ei suoraan rahaan liittyviä. Aktiivijäsenkanta on oleellinen mittari, paljonko meillä on jäseniä missäkin maassa ja milläkin tasolla ohjelmassa. Yks asia on se, että paljonko ne jäsenet tuo koko Finnairin lentotuotoista. Sen lisäksi, että paljonko palkintoja käytetään, paljonko pisteitä kerätään, ja mistä niitä kerätään sekä näihin liittyvät sekä rahavirrat että pistevirrat.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Edellä tarkasteltaessa Finnair Plus -ohjelmaa todettiin, että kanta-asiakaspisteet vanhenevat helmikuusta 2010 lähtien kolmessa vuodessa aiemman viiden sijaan. Koska tällä muutoksella on myönnettyjen pisteiden määrää ja siten kanta-asiakasvelkaa pienentävä vaikutus, voisi ajatella, että tällä päätöksellä on haluttu kompensoida IFRIC 13:n aiheuttamaa velan nousua. Haastateltavan mukaan motivaatiotekijät tähän muutokseen löytyvät kuitenkin pääasiassa liiketoiminnallisista seikoista:

Jos spekuloidaan lähtee, niin yhtenä pienenä osatekijänä oli varmaan tätä velka-asia myöskin, mutta vähintään yhtä isona asiana ellei isompana oli se, että tarjotaan niin paljon enemmän mahdollisuuksia siihen, miten niitä pisteitä voi käyttää, niin haluttiin, että niitä pisteitä myös käytetään eikä jäädä odottamaan. Haluttiin saada enemmän vauhtia ja aktiivisuutta koko kanta-asiakasohjelmaan.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Kommentti vaikuttaa varsin uskottavalta, kun otetaan huomioon, että taseessa muutos on havaittavissa ensimmäistä kertaa vuonna 2013. Kokonaisuudessaan muutoksen vaikutukset näkyvät vasta vuoden 2015 tilinpäätöksessä, kun viimeisetkin ”viiden vuoden pisteet” vanhenevat.

Ei sitä voi pois jättää, etteikö sillä velankin määrällä jotain vaikutusta olisi, mutta tosiaan 3 vuotta tässä busineksessä on kuitenkin aika pitkä aika, että yleensä investointeja, kun tehdään, ne pitää aika paljon nope-

ammin maksaa itsensä takaisin, että ei sitä pelkästään pistevelan pienentämiseksi sitä asiaa tehty.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

4.4.2 Vaikutukset tilinpäätökseen

IFRIC 13:n käyttöönotto pienentää omaa pääomaa kertyneiden voittovarojen osalta ja kasvattaa puolestaan siirtovelkaa vastaavalla määrällä. Tämän muutoksen rahamääräinen suuruus riippuu ensinnäkin siitä, miten paljon yhden pisteen arvo on noussut siirryttäessä käyvän arvon mukaiseen arvostamiseen sekä toiseksi siitä, kuinka paljon kanta-asiakaspisteitä yrityksellä on tarkasteluhetkellä ulkona eli kuinka montaa pistettä vastaavan rahamäärän se on velkaa.

Kanta-asiakasohjelman bonuspisteiden IFRS-kirjanpitokäytäntö muuttui vuoden 2009 alusta. Pistevelka arvostetaan nyt myyntihinnan perusteella käypään arvoon aiemman rajakustannukseen perustuvan arvostuksen sijaan. Arvostusperusteen muutos alensi omaa pääomaa runsaat 20 miljoonaa euroa.

(Taloudellinen katsaus '09)

Tulkinnan käyttöönoton aiheuttama vaikutus oli loppujen lopuksi melko maltillinen verrattuna esimerkiksi australialaiseen lentoyhtiöön Qantasiin, jonka pistevelka 11-kertaistui IFRIC 13:n myötä. Myös koko Finnairin taseen loppusummaan, 2 447 miljoonaa euroon suhteutettuna tulkinnan vaikutus on varsin vähäinen.

IFRS-taseessa on aina esitettävä rinnakkain tarkasteluvuoden sekä myös vertailuvuoden eli käytännössä yleensä edellisen kalenterivuoden luvut. Näiden tietojen on luonnollisesti oltava keskenään vertailukelpoisia. Tämän vuoksi Finnair joutui laskemaan tulkinnan käyttöönoton yhteydessä uudelleen myös vuoden 2008 lukuja, jotta niiden laskenta perustui samoihin lähtökohtiin kuin IFRIC 13:n mukaiset luvut vuoden 2009 tilinpäätöksessä:

Tulkinnan käyttöönoton johdosta ja aiempien vuosien osalta kertyneistä voittovaroista n. 20 miljoonaa euroa siirretty siirtovelkoihin 1.1.2009, jolloin se on muuttanut vertailuvuoden 2008 liikevaihtoa, laskennallisia veroja ja omaa pääomaa.

(Taloudellinen katsaus '09)

Haastateltavan (Head of Internet Sales & Loyalty Programs) mukaan tulkinnan arvostusperiaatteiden käyttöönoton vaikutusta pienensi jonkin verran se, että samanaikaisesti pisteiden kiertokulkua on saatu nopeutettua uudistamalla Finnair Plus -ohjelmaa. Uudistusta on tapahtunut tässä suhteessa etenkin siinä, että pisteitä kertyy muualtakin kuin Finnairin tuotteista ja toisaalta pisteitä voi käyttää moniin muihinkin tuotteisiin kuin Finnairin lentoihin. Näin asiakkaille on luotu lisää pisteidenkäyttömahdollisuuksia, ja pisteiden käyttöä onkin saatu lisättyä. Tämä on pienentänyt liikkeellä olevien kanta-asiakaspisteiden määrää, mikä puolestaan vaikuttaa pienentävästi kanta-asiakasvelan määrään.

4.4.3 Vaikutukset rahoitukseen

IFRIC 13:lla voi olla vaikutusta myös yrityksen rahoituksen näkökulmasta, kun vieraan pääoman määrä suhteessa omaan pääomaan kasvaa kanta-asiakaspisteen käyvän arvon noustessa. Tällaisella muutoksella saattaisi olla vaikutusta rahoituksen saatavuuteen ja hintaan, mikäli lainasopimuksissa olevat kovenantit laukeaisivat.

Finnairilla on käytössä adjusted gearing -kovenantti, joka lasketaan kaavalla (nettovelka + 7 * vuotuiset lentokoneiden leasing-maksut)/oma pääoma). (Vice President-Group Treasurer) Kuten kaavasta havaitaan, velan määrä ja oman pääoman muutos vaikuttavat yhtiön rahoituksen hintaan.

Vice President-Group Treasurerin (sähköpostivastaus 22.4.2010) mukaan Finnairilla IFRIC 13:n aiheuttama muutos ei kuitenkaan ollut niin suuri suhteutettuna koko taseeseen, että sillä olisi ollut juurikaan vaikutusta rahoitukseen. Tulkinnan aiheuttamaa muutosta ei tarkasteltu erillisenä muista muutoksista, vaan sen aiheuttamaa vaikutusta pidettiin yhtiössä marginaalisena. Kuten alla olevasta kommentista käy ilmi, vastaavalla sääntelyllä saattaisi kuitenkin ääritilanteessa olla edellä mainitun kaltaisia vaikutuksia:

Jos velka kuitenkin kasvaa liikaa, se on tietysti osa Finnairin koko velkaa, että jos tulisi määräys, että pitäisi yhtäkkiä vielä nelinkertaistaa pisteen hinta, niin kovenantit paukkuis ja koko Finnairin rahoitus nousisi ihan eri kustannustasolle.

(Head of Internet Sales & Loyalty Programs)

Finnairilla ei ole lainasopimuksissa erityisiä ehtoja sellaisten tilanteiden varalta, joissa sääntelyn muutos nostaisi rahoituksen hintaa merkittävästi. Vice President-Group Treasurerin mukaan tällaisessa tilanteessa, jossa sääntelyn muutoksen vaikutus olisi olennainen, aloitettaisiin neuvottelut pankkien kanssa. Periaatteessa olisi ollut mahdol-

lista, että IFRIC 13 olisi vaikuttanut myös Finnairilla rahoitukseen, mutta näin ei käytännössä käynyt, koska pisteen arvon moninkertaistuminen ei aiheuttanut kanta-asiakasvelan merkityksen olennaista muutosta taseessa olevan velan kokonaismäärään suhteutettuna.

4.5 Johtopäätökset

Tämän tutkielman empiirisen osion tavoitteena oli kuvata, miten kanta-asiakaspisteen arvo määritetään Finnair Oyj:ssä, ja mihin seikkoihin tulkinnalla on vaikutusta. Tavoitteeseen pääsemiseksi tarkasteltiin muutostilannetta, jossa yhtiö oli ottanut käyttöön IFRIC 13 -tulkinnan mukaiset periaatteet Finnair Plus -pisteiden arvon määrittämisessä. Tavoitteena oli analysoida tulkinnan vaikutuksia sekä ulkoisen- ja sisäisen laskennan näkökulmista.

Tutkielman teoreettisessa osiossa havaittiin, että pisteen arvoa määritettäessä laskentatoimen perusongelmien osalta korostuvat arvostus-, jakamis- ja mittaamisongelmien ratkaiseminen. Jakamisongelman ratkaisemisessa Finnair oli noudattanut pitkälti IFRIC 13:n edellyttämää käytäntöä jo ennen tulkintaa. Poikkeuksena aiempaan Finnair muutti Plus-ohjelman yhteistyökumppaneille myytävien pisteiden laskennallista käsittelyä niin, että ne jaksotetaan jatkossa vastaavalla tavalla kuin ne pisteet, jotka yhtiö myöntää suoraan omille asiakkailleen. Näin ollen jatkossa kaikki pisteet kirjataan myönnettäessä taseeseen veloiksi ja tuloutetaan, kun asiakas käyttää pisteensä. Aiemmin yhteistyökumppaneille myytävät pisteet kirjattiin suoraan tuloslaskelmaan.

Ennen tulkinnan käyttöönottoa Finnair arvosti Plus-pisteet kustannusperusteisesti siten, että pisteen arvoon sisällytettiin palkinnon tarjoamisesta aiheutuvat muuttuvat kustannukset. Käypään arvoon siirtyminen olikin ongelmallisin ja työläin osuus tulkinnan käyttöönotossa. Yhtiö perustaa pisteen käyvän arvon määrittämisen eri palkintoreittien varausluokkiin. Finnair käytti tulkinnan tarjoamaa harkinnanvaraa etenkin sen suhteen, mitkä varausluokat se ottaa mukaan vertailuhinnoiksi. Varausluokat valittiin halvimasta päästä, jolloin ne vastaavat saatavuudeltaan palkintolentoja. Laskelmiin otetaan mukaan aina edellisen 12 kuukauden vertailuhinnat, jolloin lentolippujen hinnoille ominaiset kausittaiset vaihtelut eivät vääristä pisteen arvoa.

Mittaamisongelma on kanta-asiakasohjelman osalta ratkaistu Finnairilla pitkälti Loyalty-järjestelmän avulla. Loyaltyssa on jo ennen tulkintaa seurattu myönnettyjä ja käytettyjä pisteitä sekä pisteiden vanhenemista. Loyaltyn hyödyntämisen lisäksi Finnairin on jatkossa seurattava myös sitä, mitkä varausluokat vastaavat parhaiten palkintolentojen varausluokkia, ja miten hinnat näissä varausluokissa kehittyvät. Tämä seuranta toteutetaan neljännesvuosittain.

Tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä esitettiin, että IFRS ja sen myötä yleistävä arvostaminen käypään arvoon lähentäisivät ulkoista ja sisäistä laskentaa keskenään. Tämän nähtiin pätevän myös IFRIC 13:n osalta ja teoreettisessa osiossa ennakoitiin, että määrittämällä pisteet käypään arvoon olisi mahdollista saada aiempaa hyödyllisempää ja ajantasaisempaa tietoa kanta-asiakasohjelman kannattavuudesta. Finnairilla ulkoinen ja sisäinen laskenta ovatkin pitkälle integroituneita ja uusi pisteen käypä arvo ulkoisessa laskennassa otettiin käyttöön muutoksen myötä myös sisäisessä laskennassa. Myöhemmin yhtiössä on kuitenkin ruvettu selvittämään, onko tämä sittenkään sopiva ratkaisu vai tehdäänkö käyvän arvon pohjalta liiketoiminnallisesta näkökulmasta jopa virheellisiä ratkaisuja. Näin ollen IFRIC 13 saattaa aiheuttaa sen, että ulkoista ja sisäistä laskentaa mahdollisesti eriytetään toisistaan tältä osin. Voidaankin todeta, ettei käypä arvo kaikissa tilanteissa edistä sisäisen ja ulkoisen laskennan integraatiota, vaan sillä voi olla jopa täysin päinvastainen vaikutus.

Selvityksistä huolimatta käypä arvo on ainakin aluksi otettu käyttöön myös sisäisessä laskennassa. Tällä muutoksella on ollut suoranaisia vaikutuksia myös kanta-asiakasohjelmaan liittyvään päätöksentekoon. Yhteistyökumppaneiden kanssa on käyty neuvotteluja niille myytävien kanta-asiakaspisteiden hintojen nostamisesta ja uusille yhteistyökumppaneille pisteet on puolestaan myyty aiempaa korkeampaan hintaan. Myös itse tarjottavien palkintojen hintoja on nostettu eli eri reitteihin tarvittavia pistemääriä on kasvatettu. Nämä muutokset vähentävät ohjelmasta aiheutuvia tuottojen vähennyksiä, kun asiakkaat tarvitsevat enemmän pisteitä vastaavien palkintojen lunastamiseen, mutta toisaalta tämän seurauksena myös kanta-asiakasohjelman houkuttelevuus asiakkaan näkökulmasta heikkenee samasta syystä. Finnairin näkökulmasta onkin keskeistä laskea pisteen arvo sisäistä laskentaa varten niin, että kanta-asiakasohjelma pysyy houkuttelevana ja kilpailukykyisenä kilpailijoihin nähden, mutta ei kuitenkaan syö liikaa tuottoja verrattuna tilanteeseen, jossa palkintolentoja ei jaettaisi, vaan kaikki lennot kasvattaisivat liikevaihtoa.

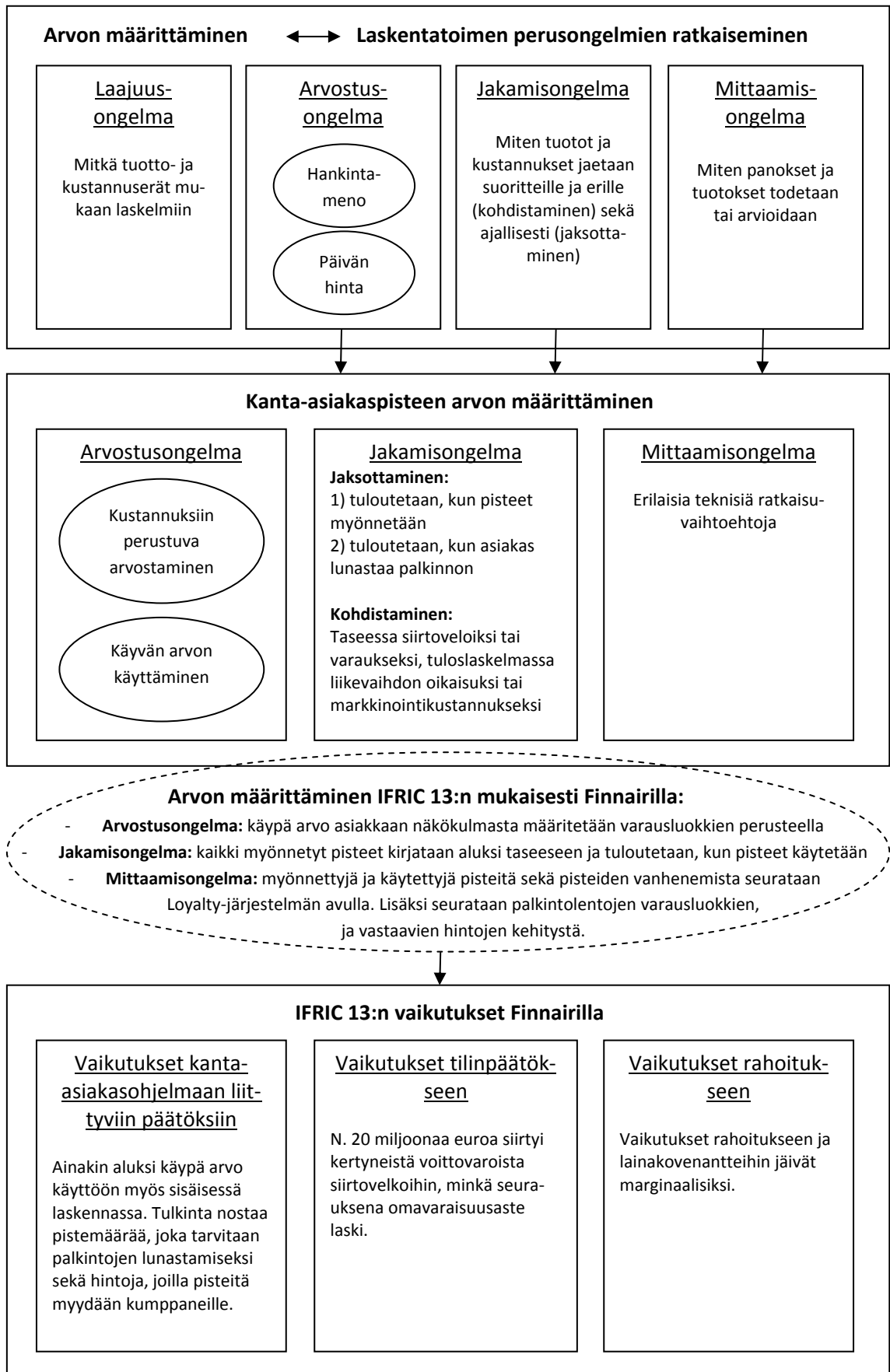
Hinnoittelun lisäksi pisteen arvon muutoksella on jonkin verran vaikutusta myös kanta-asiakasohjelman suoriutumisen arviointiin. Pisteen arvon rooli on haastatteluista saatujen tietojen perusteella tämän asian osalta kuitenkin melko pieni, koska Plus-ohjelman arviointi perustuu lukuisiin erilaisiin mittareihin, joista valtaosa on eirahamääräisiä.

Tilinpäätös- ja tunnuslukuvaikutusten osalta tulkinnan käyttöönotto noudatti pitkälti teoreettisessa viitekehyksessä esitettyä kaavaa: oman pääoman kertyneistä voittovaroista siirtyi n. 20 miljoonaa euroa siirtovelkoihin, kun aiempaa suurempi osa myönnettyjä pisteitä vastaavien alkuperäisten liiketapahtumien liikevaihdosta siirtyi tuloutettavaksi myöhempänä ajankohtana. Näin ollen yhtiön omavaraisuusaste laski jonkin verran tulkinnan käyttöönoton seurauksena. Vaikka kanta-asiakasvelka kolminkertaistui ja aiheut-

ti 20 miljoonan euron siirtymisen omasta pääomasta vieraaseen, muutos oli kuitenkin pienehkö suhteutettuna Finnairin koko taseeseen.

Koska tulkinnan vaikutukset Finnairin tilinpäätöksen lukuihin olivat lopulta suhteellisesti tarkasteltuna melko vähäiset, myös vaikutuksia rahoitukseen pidettiin yhtiössä marginaalisina eikä tulkinnan vaikutusta edes tarkasteltu rahoitusosastolla erikseen. Tämän tarkastelun yhteydessä havaittiin myös, että Finnairilla ei ole käytössään erityisiä ehtoja sellaisten tilanteiden varalle, jossa kovenantit rikkoutuisivat uuden sääntelyn käyttöönotosta johtuen. Jos tällaisessa tilanteessa vaikutukset olisivat merkittävät, yhtiössä aloitettaisiin neuvottelut lainanantajien kanssa.

Kuviossa 7 on sijoitettu tutkielman empiirisen osion johtopäätökset edellä teoriaosuudessa muodostettuun viitekehykseen:



Kuvio 7 Empiiristen havaintojen sijoittaminen teoreettiseen viitekehykseen

5 YHTEENVETO

5.1 Yhteenveto kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisestä

Tämän tutkielman tavoitteena oli tarkastella kanta-asiakaspisteen arvon määrittämistä yrityksessä. Tutkielman alussa luotiin teoreettista pohjaa tarkastelemalla laskentatoimen perusongelmia sekä arvon määrittämisen kytkeytymistä perusongelmien ratkaisemiseen. Koska tavoitteena oli tarkastella aihetta etenkin IFRIC 13 -tulkinnan ja sen vaikutusten näkökulmasta, tarkasteltiin myös IFRS-standardiston keskeisiä periaatteita sekä käyvän arvon käyttöä. Lisäksi analysoitiin ulkoisen ja sisäisen laskennan välistä vuorovaikutusta etenkin siitä näkökulmasta, miten muutokset ulkoisessa laskennassa vaikuttavat yrityksen sisäiseen laskentaan. Tässä yhteydessä todettiin, että IFRS-standardit ja käyvän arvon käyttäminen lähentävät todennäköisesti sisäistä ja ulkoista laskentaa keskenään ja mahdollistavat näin ollen laskentajärjestelmien paremman integraation. Samalla todettiin, että sisäisen laskennan muutoksilla on oletettavasti vaikutusta myös päätöksenteon yrityksen sisällä, koska sisäinen laskenta on osa johdon päätöksenteon tietojärjestelmää. Tästä syystä ulkoisen laskennan muutokset voivat välillisesti vaikuttaa yrityksen toiminnallisiin ratkaisuihin.

Luvussa 3 tarkasteltiin kanta-asiakasohjelmia ja niiden roolia yrityksen toiminnassa sekä toisaalta kanta-asiakaspisteen roolia ohjelman kannalta. Kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisen mahdollisuuksia tarkasteltiin kuvaamalla niitä käytäntöjä, jotka ovat vallinneet ennen IFRIC 13-tulkinnan käyttöönottoa. Yrityksissä on päädytty erilaisiin käytäntöihin arvostus-, jakamis- ja mittaamisongelmiin liittyvien ratkaisujen suhteen. Pisteet on saatettu arvostaa käypään arvoon, mutta yleisimmin arvostusperusteena on käytetty joko muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia, jotka aiheutuvat siitä, kun asiakas lunastaa pisteensä. Pisteet on aiemmin tuloutettu joko silloin, kun pisteet myönnetään tai silloin, kun asiakas käyttää pisteensä. Myös sen suhteen, miten pisteet kohdistetaan tuloslaskelma- ja tase-erille on esiintynyt poikkeavia käytäntöjä: osa yrityksistä on kirjannut pisteet varaukseksi ja osa puolestaan veloiksi. Tuloslaskelmaan aiheutuneet kulut on saatettu kirjata markkinointikustannuksiksi tai liikevaihdon oikaisuuksi. Mittaamisongelman ratkaisemiseksi yritykset voivat toteuttaa lukemattoman määrän erilaisia teknisiä ratkaisuja, joten on oletettavaa, että myös sen osalta käytännöt ovat poikenneet.

IFRIC 13 -tulkinta velvoittaa yritykset arvostamaan kanta-asiakasvelkansa käypään arvoon asiakkaan näkökulmasta ja tulouttamaan pisteitä vastaavan osuuden alkuperäisen tapahtuman liikevaihdosta sillä hetkellä, kun asiakas käyttää pisteet. Kun pisteet myönnetään, niitä vastaava osuus liikevaihdosta kirjataan taseessa siirtovelkoihin. Tuloslaskelmassa pisteet kirjataan liikevaihdon oikaisuksi.

Teoriaosuudessa havaittiin, että tulkinnan käyttöönotolla on todennäköisesti vaikutusta sisäisen laskennan ja sitä kautta kanta-asiakasohjelmaa koskevan päätöksenteon kannalta, kun yritykset oletettavasti pystyvät hyödyntämään käyvän arvon sisältämää informaatiota myös sisäisiin tarkoituksiin. Tulkinnan käyttöönotolla havaittiin olevan vaikutusta myös tilinpäätökseen, mikäli yritys on aiemmin käyttänyt arvon määrittämiseen IFRIC 13:sta poikkeavaa menetelmää, koska osa kertyneistä voittovaroista siirtyy tulouttavaksi myöhempänä ajankohtana. Tästä johtuen omavaraisuusaste laskee, mikä voi puolestaan aiheuttaa lainakovenanttien rikkoutumisen ja sitä kautta rahoituksen hinnan nousemisen tai saatavuuden heikkenemisen.

Tutkielman empiirisessä osiossa oli tavoitteena kuvata Finnair Plus -pisteen arvon määrittämistä sekä IFRIC 13:n vaikutuksia arvon määrittämiseen ja yrityksen toimintaan. Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi toteutettiin case-tutkimus, jossa haastateltiin tilintarkastusyhtiön asiantuntijaa sekä kolmea Finnairin työntekijää. Lisäksi aineistona käytettiin yhtiön verkkosivuja, vuoden 2009 vuosikatsausta ja taloudellista katsausta sekä Finnairin sisäistä dokumentaatiota pisteen arvon määrittämiseen liittyen.

Tehdyn tutkimuksen perusteella voitiin todeta, että teoriaosuuden pohjalta muodostetut oletukset toteutuivat vain osittain case-yrityksen kohdalla. Sisäisen ja ulkoisen laskennan menetelmät olivat Finnairilla ennestään käytännössä täysin integroituja, mutta tulkinnan käyttöönoton myötä yhtiössä alettiin tehdä laskelmia siitä, pitäisikö pisteen arvo määrittää eri tavalla ulkoisessa ja sisäisessä laskennassa. Tämä johtuu siitä, että yrityksessä alettiin epäillä, että tekemällä päätökset käypään arvoon perustuen, saatetaan tehdä liiketoiminnallisesti vääränlaisia ratkaisuja.

Ainakin aluksi myös sisäisessä laskennassa siirryttiin kuitenkin muuttuviin kustannuksiin perustuvasta arvonmäärityksestä käypään arvoon. Tällä havaittiin olevan vaikutusta etenkin kanta-asiakaspisteiden hinnoitteluun ohjelman yhteistyökumppaneiden osalta sekä siihen, kuinka paljon pisteitä veloitetaan jäsenille myönnettävistä palkinnoista. Hinnoittelulla on puolestaan olennainen vaikutus siihen, kuinka houkutteleva Finnair Plus -ohjelma on asiakkaan tai yhteistyökumppanin näkökulmasta ja toisaalta siihen, kuinka kannattava ohjelma on Finnairin näkökulmasta.

Tulkinnan käyttöönotto aiheutti Finnairilla noin 20 miljoonan euron siirtymisen omasta pääomasta siirtovelkoihin. Suhteellisesti tarkasteltuna muutos on kuitenkin melko pieni, eikä aiheuttanut yrityksen rahoitukselliseen tilanteeseen merkittäviä muutoksia.

Kanta-asiakaspisteen arvon määrittämisen voidaan todeta olevan moniulotteinen prosessi, jolla on vaikutusta myös käytännön päätöksenteon kannalta. Kun yritykset kehittävät kanta-asiakasohjelmaan liittyvän päätöksenteon tueksi laskentatoimen ratkaisuja, ne joutuvat arvioimaan ennen kaikkea sitä, antaako käyvän arvon käyttäminen kanta-asiakaspisteen arvostamisessa luotettavaa tietoa siitä, mitkä ratkaisut ovat parhaimpia koko ohjelman kannattavuuden kannalta.

5.2 Tutkielman tulosten arviointi

Tutkielman tulosten arvioinnin tarkoituksena on arvioida sitä, miten hyvin asetetut tavoitteet on saavutettu eri näkökulmista ja kuinka luotettavasti tutkimus on toteutettu. Laadullisen tutkimuksen tuloksia voidaan arvioida niiden reliabiliteetin sekä ulkoisen ja sisäisen validiteetin näkökulmista. Osassa metodologiakirjallisuutta on lisäksi määritelty erikseen rakenteellinen validiteetti, johon liittyvät asiat on toisaalla sisällytetty reliabiliteetin käsitteeseen. (Yin 2003, 34; Scapens 2004, 266-269) Tässä tutkielmassa nämä viimeksi mainitut seikat on sisällytetty reliabiliteetin tarkasteluun. Edellä esitettyjen näkökulmien lisäksi tuloksia voidaan arvioida myös niiden merkittävyyden näkökulmasta.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetilla on perinteisesti tarkoitettu tehtyjen havaintojen riippumattomuutta tutkijasta. Laadullisessa tutkimuksessa tilanne on kuitenkin erilainen, koska olennainen osa tutkimusta on tutkijan tekemien havaintojen tulkitseminen. Case-tutkimuksen näkökulmasta reliabiliteetin kannalta on keskeistä, että tutkija on omaksunut tarkoitukseen sopivat ja luotettavat tutkimusmenetelmät. Tutkijalla tulee esimerkiksi olla selkeästi määritetyt tutkimuskysymykset, joihin tutkielmassa pyritään vastaamaan. Lisäksi on tärkeää, että tutkija dokumentoi kaiken kenttätyössä hankkimansa aineiston ja raportoi tutkimuksen niin, että toinen henkilö voisi ainakin periaatteessa saada selville, miten tutkimus on tehty. Dokumentointiin liittyy esimerkiksi keskustelujen tai haastattelujen taltiointi. (Scapens 2004, 266-268)

Reliabiliteettia on tässä tutkielmassa pyritty parantamaan raportoimalla tutkimuskysymykset sekä käytetyt menetelmät ja tutkielman toteutukseen liittyvät asiat mahdollisimman tarkasti. Lisäksi sekä yrityksessä että puhelimitse toteutetut haastattelut on taltioitu, kirjoitettu tekstimuotoon ja lähetetty haastateltavalle kommentoitavaksi, jotta voidaan varmistua siitä, että tutkielmassa käytettävä aineisto ei muutu hankinta-analysointi -ketjun varrella.

Validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin, joista jälkimmäinen tarkoittaa käytännössä tulosten yleistettävyyttä. Jos tutkija esimerkiksi tekee virheellisen johtopäätöksen tekijöiden A ja B välisestä vuorovaikutuksesta ilman tietoa tilanteeseen vaikuttavasta tekijästä C, on kysymys siitä, että tutkimusasetelma ei ole kyennyt vastaamaan sisäisen validiteetin uhkiin (Yin 2003, 36). Sisäisen validiteetin sijaan laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin mielekkäämpää käyttää käsitettä kontekstuaalinen validiteetti, joka viittaa tulosten vakuuttavuuteen. Tähän liittyy esimerkiksi se, että kaikkea aineistoa tulisi voida arvioida vertailemalla sitä vastaavaa aihetta käsittelevään toisenlaiseen aineistoon. Tätä prosessia, jossa samaa aineistoa hankitaan useammasta eri lähteestä, kutsutaan triangulaatioksi. (Scapens 2004, 268-269)

Tässä tutkielmassa sisäistä validiteettia on tältä osin pyritty vähentämään käyttämällä haastattelujen ohella aineistona yhtiön verkkosivuja, vuoden 2009 vuosikatsausta ja

taloudellista katsausta sekä Finnairin sisäistä dokumentaatiota pisteen arvon määrittämiseen liittyen. Näin kanta-asiakaspisteen arvon määrittämiseen liittyviä seikkoja on voitu arvioida sekä haastattelujen että yhtiön sisäisen dokumentaation pohjalta.

Kun tutkija omaksuu arkkityyppisen subjektiivisen aseman, perinteisesti validiteettiin liittyvät asiat voivat muodostua hieman ongelmallisiksi. Tämä johtuu siitä, että tutkijan on mahdotonta välttyä preferoimasta tiettyjä tulkintavaihtoehtoja toisia enemmän. (Lukka 2010, 468) Validiteetin kannalta olisikin hyvä, jos tutkijoita olisi useampi, jolloin myös tulkinnoista ja johtopäätöksistä voitaisiin keskustella ja ne voitaisiin muodostaa yhteisesti (Scapens 2004, 269-270). Tämän tutkielman osalta järjestely ei kuitenkaan käytännössä ole mahdollinen ja tulosten tulkintojen osalta on tyydyttävä siihen, että niihin liittyy tutkijan subjektiivisia ja kulttuurisidonnaisia näkemyksiä.

Ulkoinen validiteetti eli yleistettävyyds liittyy siihen, missä laajuudessa tulokset ovat yleistettävissä laajempaan kuin tutkimuksen tarkastelun kohteena olevaan joukkoon. Case-tutkimuksen osalta tuloksia ei voida koskaan yleistää täydellisesti, mutta tässä yhteydessä puhutaankin usein havaintojen siirrettävyydestä asiayhteydestä toiseen. (Scapens 2004, 268-269) Myös tämän tutkielman kohdalla tuloksien yleistettävyyds on case-tutkimukselle ominaisesti rajoittunutta etenkin yksityiskohtaisella tasolla tarkasteltuna. Kun arvioidaan yleisemmän tason havaintoja ja johtopäätöksiä, voidaan yleistettävyyden olettaa olevan paremmalla tasolla. Tästä ei kuitenkaan voida saada varmuutta, koska tuloksia ei voida testata useamman tapauksen kohdalla (ks. esim. Yin 2003, 37).

Tulosten merkittävyyttä voidaan arvioida ainakin tulosten hyödyllisyyden ja uutuusarvon sekä tarkasteltavan ilmiön kuvaamisen näkökulmista. Lisäksi merkittävyyttä lisäävät, jos tulokset antavat vastauksen johonkin aukkoon aiemmassa tietämyksessä tai jos niistä ilmenee jokin ristiriita aiempaan tutkimukseen nähden. Tämän tutkielman voidaan katsoa tuottaneen uutta tietoa muun muassa sen osalta, miten yrityksessä käytännössä toteutetaan IFRIC 13 -tulkinnan mukainen kanta-asiakaspisteen arvon määrittäminen sekä millaisia vaikutuksia pisteen arvostamisella käypään arvoon on yrityksessä. Lisäksi tuloksista havaittiin ristiriita aiempaan kirjallisuuteen sen suhteen, miten IFRS ja käypä arvo vaikuttavat sisäisen ja ulkoisen laskennan integraatioon.

LÄHTEET

- About the IFRIC. International Accounting Standards Board. <<http://www.iasb.org/The+organisation/Members+of+the+IFRIC/About+the+IFRIC.htm>>, haettu 3.3.2010.
- Accounting for customer loyalty programmes (2007) PricewaterhouseCoopers. <[http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/33F1096EC5B5040785257387000714EF/\\$file/ifric13_final_low.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/33F1096EC5B5040785257387000714EF/$file/ifric13_final_low.pdf)>, haettu 3.3.2010.
- Aromäki, Kirsi – Halonen, Virpi – Jalkanen, Johanna – Seppänen, Veijo – Skogberg, Mira – Sundvik, Peter – Tolvanen, Merja – Torkkel, Timo – Torniainen, Tiina – Tuomala, Margit – Viljanen, Juhani (2004) *IAS/IFRS käytännön esimerkein*. Edita Publishing Oy: Helsinki.
- Ball, Ray (2006) International Financial Reporting Standards (IFRS): pros and cons for investors. *Accounting and Business Research*. International Accounting Policy Forum, 5-27.
- Ball, Ray (2009) Market and Political/Regulatory Perspectives on the Recent Accounting Scandals. *Journal of Accounting Research*, Vol. 47, Issue 2, 277-323.
- Barlev, Ben Zion – Haddad, Joshua R. (2003) Fair Value Accounting and the Management of the Firm. *Critical Perspectives on Accounting*. 14. 383-415.
- Barth, Mary – Taylor, Daniel (2010) In defence of fair value: Weighing the evidence on earnings management and asset securitizations. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 49 Issue 1/2, 26-33.
- Barth, Mary E. – Landsman, Wayne R. – Lang, Mark H. (2008) International Accounting Standards and Accounting Quality. *Journal of Accounting Research*, Vol. 46 No. 3, 467-498.
- Basu, Kunal – Dick, Alan S. (1994) Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of Academy and Marketing Science*, Vol. 22 No. 2, 99-113.
- Beatty, Anne – Ramesh, K. – Weber, Joseph (2002) The importance of accounting changes in debt contracts: the cost of flexibility in covenant calculations. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 33, 207-227.
- Beneish, Messod D. – Press, Eric (1993) Costs of Technical Violation of Accounting-Based Debt Covenants. *The Accounting Review*, Vol. 68 No. 2, 233-257.
- Bolton, Ruth N. – Kannan, P. K. – Bramlett, Matthew P. (2000) Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 1, 95-108.

- Cairns, David (2006) The Use of Fair Value in IFRS. *Accounting in Europe*. Vol. 3 Issue 1, 5-22.
- Cairns, David (2008) Fair value accounting in IFRS financial statements. *Accountancy Dec 2008*, Vol. 142 Issue 1384, 53.
- Chambers, R. J. (1965) Measurement in Accounting. *Journal of Accounting Research Spring 65*. Vol. 3 Issue 1, 32-62.
- Chorafas, Dimitris N. (2006) *IFRS, Fair Value and Corporate Governance: The impact on budgets, balance sheets and management accounts*. Elsevier Ltd: Burlington.
- Customer loyalty programmes – Implementation guidance (2009) EYGM Limited. <[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/IFRS_customer_loyalty_march09/\\$file/IFRS_Customer_loyalty_march09.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/IFRS_customer_loyalty_march09/$file/IFRS_Customer_loyalty_march09.pdf)>, haettu 3.3.2010.
- Dechow, Patricia M. – Myers, Linda A. – Shakespeare, Catherine (2010) Fair value accounting and gains from asset securitizations: A convenient earnings management tool with compensation side-benefits. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 49, 2-25.
- Deegan, Graig – Unerman, Jeffrey (2006) *Financial Accounting Theory*. McGraw-Hill Education (UK) Limited: Berkshire.
- Delattre, Miguel – Ocler, Rodolphe – Moulette, Pascal – Rymeyko, Karine (2009) Singularity of Qualitative Research: From Collecting Information to Producing Results. *Journal of Critical Postmodern Organization Science*, Vol. 7, Issue 3, 33-50.
- Dontoh, Alex – Radhakrishnan, Suresh – Ronen, Joshua (2004) The Declining Value-relevance of Accounting Information and Non-Information-based Trading: An Empirical Analysis. *Contemporary Accounting Research*, Vol. 21, No. 4, 795-812.
- Endorsement of IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes. European Commission. <http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/docs/effect_study_ifric13_en.pdf>, haettu 3.3.2010.
- Fasten your seatbelts (2008) KPMG International. <<http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Fasten-your-seatbelts.pdf>>, haettu 3.3.2010.
- Finnair lyhyesti. Finnair Oyj. <http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_1.html>, haettu 5.3.2010.
- Finnair Plus -säännöt. Finnair Oyj. <http://www.finnair.fi/finnaircom/wps/portal/finnair/plus/about-finnair-plus/rules/fi_FI>, haettu 19.3.2010.
- Glautier M. W. E. – Underdown B. (1997) *Accounting Theory and Practice, 6th edition*. Pitman Publishing: London.

- Hitz, Joerg-Markus (2007) The Decision Usefulness of Fair Value Accounting – A Theoretical Perspective. *European Accounting Review*, Vol. 16, No. 2, 323-362.
- Holthausen, Robert W. – Watts, Ross L. (2001) The relevance of value-relevance literature for financial accounting standard setting. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 31, 3-75.
- Honko, J (1959) *Yrityksen vuositulo*, Liiketaloustieteellisen Tutkimuslaitoksen julkaisuja 25, Oy Weiling–Göös Ab: Helsinki.
- IFRIC 13 Customer loyalty programmes. IASCF. <<http://www.fwsb.de/cms/downloads/IFRIC13.pdf>>, haettu 31.8.2008.
- IFRS 10 minuutissa 2/2008. PricewaterhouseCoopers. <http://www.pwc.com/fi/fin/ifrs/ifrs10min_2_2008.pdf>, haettu 2.3.2010.
- IFRS-standardit 2006* (2006) KHT-Media Oy: Helsinki.
- IFRS-standardit 2008 (2008)* KHT-Media Oy: Helsinki.
- Jensen, Michael C. – Meckling, William H. (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (October). 305-360.
- Jermakowicz, Eva K. – Gornik-Tomaszewski Sylvia (2006) Implementing IFRS from the perspective of EU publicly traded companies. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Vol. 15, 170-196.
- Johnson, H. Thomas – Kaplan, Robert S. (1987) The Rise and Fall of Management Accounting. *Management Accounting*, Vol. 68 No. 7, 22-30.
- Jones, Colwyn T. – Luther, Robert (2005) Anticipating the Impact of IFRS on the Management of German Manufacturing Companies: Some Observations from a British Perspective. *Accounting in Europe*. Vol 2. 165-193.
- Kasanen, Eero – Lukka, Kari – Siitonen, Arto (1993) The constructive approach in management accounting. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 5, 243-264.
- KPMG (2008) *Fasten your seatbelts: The Impact of IFRIC 13 on the airline industry*. PowerPoint -kalvot FFP-seminaarista lokakuulta 2008. Tiedosto saatu financial manager Matti Gothonilta (Finnair Oyj) sähköpostitse.
- Kreiner, Kristian – Mouritsen, Jan (2006) *The Analytical Interview: Relevance beyond Reflexivity*, Tengblad et al. (eds.) *The Art of Science*, Liber/CBS Press.
- Laux, Christian – Leuz, Christian (2009) The crisis of fair-value accounting: Making sense of the recent debate. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 34, 826-834.
- Leppiniemi, Jarmo (1985) *Tilinpäätös- ja verosuunnittelu*. Weilin+Göös: Espoo.

- Leppiniemi, Jarmo (2003) *IFRS – Johdon käsikirja*. Werner Söderström Osakeyhtiö: Helsinki.
- Liang, Pierre J. (2001) Recognition: An Information Content Perspective. *Accounting Horizons*, Vol. 15 No. 3, 223-242.
- Lukka, Kari – Modell, Sven (2010) Validation in interpretive management accounting research. *Accounting, Organizations and Society*. Vol 35. 462-477.
- Mähönen, Jukka (2009) *Osakeyhtiön taloudellinen raportointi ja tilintarkastus*. Edita Publishing Oy: Helsinki.
- Manual of Accounting – IFRS 2010* (2009) PricewaterhouseCoopers LLP: New York.
- Markey Robert G. – Hopton, Christopher (2000) The Loyalty Effect — The Relationship Between Loyalty and Profits. *European Business Journal*, Vol. 12 No. 3, 134–140.
- McCall, Michael – Voorhees, Clay (2010) The Drivers of Loyalty Program Success: An Organizing Framework and Research Agenda. *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 51 Issue 1, 35-52.
- Morgan, John (2010) IFRS Puts Focus On Fair Value. *Money Management Executive*. Vol. 18 No. 1, 1-9.
- Neilimo, Kari – Näsi, Juha (1980) *Nomoteettinen tutkimusote ja suomalainen yrityksen taloustiede: tutkimus positivismin soveltamisesta*. Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden laitoksen julkaisuja. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Neilimo, Kari – Uusi-Rauva Erkki (2005) *Johdon laskentatoimi*. Edita Prima Oy: Helsinki.
- Nobes, Cristopher (2006) The survival of international differences under IFRS: towards a research agenda. *Accounting and Business Research*, Vol. 36. No. 3. 233-245.
- O'Brien, Louise – Jones, Charles (1995) Do Rewards Really Create Loyalty? *Harvard Business Review*, Toukokuu-kesäkuu 1995, 75-82.
- Sacho, Zwi Y (2008) IFRIC 13: How ready are you? *Accountancy*, Vol. 141, Issue 1374, 80-81.
- Scapens, Robert W. (2004) Doing case study research, Teoksessa Humprey, C. – Lee, B (toim.) *The real life guide to accounting research; a behind-the-scenes view of using qualitative research methods*, Elsevier.
- Smith, Clifford W. Jr. – Warner, Jerold B. (1979) On Financial Contracting: An Analysis of Bond Covenants. *Journal of Financial Economics*, Vol. 7, 117-161.
- Smith, Clifford W. Jr. (1993) A Perspective on Accounting-Based Debt Covenant Violations. *The Accounting Review*, Vol. 68 No. 2, 289-303.

- Taloudellinen katsaus '09. Finnair Oyj. <http://www.finnairgroup.com/linked/fi/konserni/Taloudellinen_katsaus_FI.pdf>, haettu 22.4.2010.
- Vuosikatsaus 2009. Finnair Oyj. <http://www.finnairgroup.com/linked/fi/konserni/Logbook_09_suomi_15MB.pdf>, haettu 5.8.2010.
- Yi, Youjæ – Hoseong, Jeon (2003) Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31 No. 3, 229-240.
- Yin, Robert K. (2003) *Case Study Research: Design and Methods*, 3. painos. Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Zhang, Jason Q – Dixit, Ashutosh – Friedmann, Roberto (2010) Customer loyalty and lifetime value: an empirical investigation of consumer packaged goods. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 18 No. 2, 127-139.

Haastattelut

- | | |
|-------------------|--|
| Gothoni, Matti | Financial manager, Finnair Oyj
12.3.2010, Vantaa, kesto 60 min.
24.5.2010, sähköpostivastaus. |
| Honkamäki, Tuomas | Senior manager, PricewaterhouseCoopers Oy
5.2.2010, Helsinki, kesto 60 min. |
| Stirkkinen, Mika | Vice President – Group Treasurer, Finnair Oyj.
22.4.2010, sähköpostivastaus. |
| Tuomainen, Mikko | Head of Internet Sales & Loyalty Programs, Finnair Oyj
13.4.2010, tallennettu puhelinhaastattelu, kesto 30 min. |

LIITTEET

LIITE 1 Kanta-asiakaspisteen arvon laskenta Finnairilla

	A	B	C	D	E	F
1		Pax	Share of Pax	varausluokka I, keskihinta	pisteitä/palkintolento	painotettu hinta
2	HELAMS VV	100	1,5 %	350	60000	0,0000857
3	HELBCN VV	115	1,7 %	400	60000	0,0001127
4	HELBER VV	95	1,4 %	450	60000	0,0001047
5	HELBJS VV	55	0,8 %	500	220000	0,0000184
6	HELBKK VV	100	1,5 %	321	220000	0,0000214
7	HELBOM VV	120	1,8 %	324	220000	0,0000260
8	HELBRU VV	10	0,1 %	454	60000	0,0000111
9	HELBUH VV	200	2,9 %	654	60000	0,0003204
10	HELCAN VV	220	3,2 %	321	220000	0,0000472
11	HELCPH VV	211	3,1 %	156	45000	0,0001075
12	HELDEL VV	102	1,5 %	156	220000	0,0000106
13	HELDUS VV	654	9,6 %	871	60000	0,0013953
14	HELFRA VV	54	0,8 %	654	60000	0,0000865
15	HELGOT VV	51	0,7 %	951	45000	0,0001584
16	HELGVA VV	21	0,3 %	951	60000	0,0000489
17	HELHAM VV	87	1,3 %	651	60000	0,0001387
18	HELHKG VV	64	0,9 %	456	220000	0,0000195
19	HELIEV VV	64	0,9 %	684	60000	0,0001072
20	HELLED VV	100	1,5 %	122	45000	0,0000398
21	HELLON VV	665	9,8 %	123	60000	0,0002004
22	HELMAD VV	80	1,2 %	654	60000	0,0001282
23	HELMAN VV	51	0,7 %	456	60000	0,0000570
24	HELMIL VV	213	3,1 %	558	60000	0,0002911
25	HELMOW VV	100	1,5 %	551	45000	0,0001800
26	HELMUC VV	651	9,6 %	423	60000	0,0006745
27	HELNGO VV	21	0,3 %	477	220000	0,0000067
28	HELNYC VV	213	3,1 %	489	170000	0,0000900
29	HELOSA VV	211	3,1 %	611	220000	0,0000861
30	HELOSL VV	189	2,8 %	423	45000	0,0002611
31	HELPAR VV	156	2,3 %	411	60000	0,0001571
32	HELSHA VV	65	1,0 %	408	220000	0,0000177
33	HELSIN VV	65	1,0 %	1000	220000	0,0000434
34	HELSTO VV	1 000	14,7 %	654	45000	0,0021360
35	HELSTR VV	51	0,7 %	155	60000	0,0000194
36	HELTYO VV	51	0,7 %	1223	220000	0,0000417
37	HELWAW VV	84	1,2 %	222	60000	0,0000457
38	HELZRH VV	515	7,6 %	555	60000	0,0007001
39	Segment Pair (All)	6 804	100 %		€/piste	0,0079964

Taulukossa esitetyt luvut eivät ole todellisia.