

## KÜRESEL EKONOMİLERDE MARKANIN FİNANSAL DEĞERİ NASIL BELİRLENİR? “Küresel İşletmelerin Marka Değerlemesine Yönelik Kavramsal Bir Çalışma”

Tülin DURUKAN(\*)  
Cihat KARTAL (\*\*)

### Özet

Küresel ekonomi rekabetin yapısını ve biçimini değiştirmiştir. Sürekli gelişen teknoloji, ürünler, hizmetler ve işletme profillerindeki farklılıkların ortadan kalkmasına sebep olmuştur. Küresel ortamda, yenilikçi olmak, teknolojik uyum ve dengeyi yakalamak, müşteri ihtiyaçlarını maksimize etmek gibi unsurlar tek başlarına yada hep birlikte yeterli değildir. Marka olabilmek ve bu markanın, kabulünün sağlanması başarının en önemli faktörüdür. Günümüzde markalaşma rekabet stratejilerinin önemli bir unsurudur. Bu nedenle ciddi bir marka yönetimi işletme gücünün korunması ve rekabet gücünün sağlanması açısından oldukça önem taşımaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Marka, Marka Finansmanı, Marka Yönetimi, Küresel Ekonomi, Marka Finansal Değeri

### Abstract:

Global economy has been changed the structure and form of the competition. Continually developing technology caused to be done away with differences that products, services and business enterprise of profile. In global environment, is not adequate of apart or all of this factors such as to make a change, technological adaptation and balance and to serve needs of customers. To be brand and be accept is the best factors of business success. In today's, to be trademarked is an important element on competition strategy. Because of this serious brand management is quite important that protect of business power and strengthening of competition power.

**Key Words:** Brand, Financing of Branding, Management of Branding, Global Economy, Financial Value of Brand

### GİRİŞ

İşletmeler pazarlama stratejileri geliştirirken günümüz ürün anlayışının vazgeçilmez ve tamamlayıcı bir parçası olarak, ürüne değer katan marka kavramı üzerinde önemle durmaktadırlar. Yoğun rekabet koşulları ve bu ortam içinde işletmelerin yaşama ve büyüme amaçları, ulusal sınırların dışında faaliyetlerin sürdürülmesini zorunlu kılmaktadır.

İşletmelerin hayatta kalabilmek ve büyümek arzusu ile dışa açılması bu işletmelerin yok olma paradoksu ile karşılaşmalarına sebep olmaktadır. Uluslararası ticaretin kuralları ulusal sınırlar içindeki kurallardan çok farklıdır. Uluslar arası sahada büyük ölçekli finansman gerekli olduğu kadar başarı açısından hiç de önemli olmama paradoksu da bulunmaktadır. Zira çok küçük bütçelerle sektörde kendine yer bulan ve kısa zamanda lider konumuna gelen işletme örnekleri, çok sayıda bulunmaktadır. Bu işletmeleri diğerlerinden ayıran en önemli güç başlangıçta yarattıkları ürün yada hizmetin cazip farklılığı iken zamanla değerini yitirebilen bir unsur haline gelebilmektedir. Bu durumda işletmelerin bu rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri tüketici ile ürün arasındaki etkileşimi sağlayan markanın yaratılabilmesine bağlıdır.

---

(\*) Doç. Dr. , Kırıkkale Üniversitesi İİBF- İşletme Böl. t.durukan@kku.edu.tr

(\*\*) Yrd. Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi İİBF- İşletme Böl. c.kartal@kku.edu.tr

## 1. MARKA ÖLÇÜMLEMESİ VE DEĞERLEMESİ

Firmalar; başarılarının devamını sağlayabilmek için faaliyetlerinin sonuçlarını değerlendirmek durumundadırlar. Bu değerlendirme sonucunda kontrol mekanizmaları oluşturulmakta ve faaliyetlerin daha istikrarlı ve sağlıklı yapılabilmesi için işletmenin pazarlama etkinliğini, müşteri memnuniyetini ve sadakatini oluşturabilme konusunda çalışmalar yapmaktadırlar.

Marka değerlemede ortada cevaplanması gereken iki kritik soru bulunmaktadır. Bunlardan birincisi değerlendirilmiş markanın kesinliğidir. İşletme ticari bir markayı mı, yada, markalanmış bir işimi değerlendirmektedir? İkincisi ise marka değerlemede işletmenin amacı nedir? Bu nedenle değerlendirme yaparken teknik ve ticari değerler arasındaki ayrım ortaya konulabilmelidir (Haigh, 2008: 19). Teknik değerler genellikle bilanço tablosu raporlarıyla, vergi planlarıyla, davalarla, sahip olduğu güvence ve teminatlarla, lisanslama, şirket birleşmeleri, kazanılmış haklarla ve yatırımcı ilişkileri ile desteklenir (Haigh, 2008: 20). Ticari değerler ise markanın mimarisini, portföy yönetimini, pazar stratejisi, bütçe tahsisatını ve marka skor kartlarını (skor durumunu) desteklemek için kullanılırlar. Böyle değerler markalanmış işin dinamik modeline ve modelde yer alan anahtar değişkenleri etkileyen markanın oynadığı rolü ölçme amacıyla değerlendirilirler (Haigh, 2008:19).

Esas itibarıyla markanın değeri doğrudan onun ekonomik karı ile ilgili olmakla beraber Interbrand yaklaşımına göre üç ekonomik fonksiyona dayalıdır; (Interbrand,1/2008)

- Markanın fonksiyonu maliyet sinerjisi yaratmaktadır.
- Markanın fonksiyonu ürünler ve hizmetler için talep yaratmaktadır.
- Markanın fonksiyonu gelecek talebi korumak ve böylece finansal riskleri azaltmaktadır.

Markanın pazara ilişkin ölçüm ve değerlendirilmesinde firmaya, aşağıdaki başlıklarda yarar sağladığı kabul edilmektedir (Pickton ve Broderick, 2001: 366-367).

- Geliştirilmiş karar verme mekanizması: Sağlanabilecek en uygun bilgiye dayandırılmakta ve markalı ürünlerin pazara sunulmasında gelecek talebin tutarlı olmasına sebep olmaktadır.
- Risk azaltma: Kampanyanın ve pazarın daha iyi anlaşılmasına dayandırılmakta ve tüketicinin gereksinim ve isteklerine daha çok dikkat etmekte ve değer vermektedir.
- Geliştirilmiş kampanya: İşletme pazardaki gelişmeleri dikkatle izlemekte ve sahip olduğu pazarlama elemanlarıyla objektif esaslara göre sistematik şekilde değerlendirmektedir.
- Maliyet tasarrufu: İşletmenin sahip olduğu müşteriyi korumasının maliyeti, yeni müşteri kazanmaya oranla daha düşüktür.
- Toplam bilgi: Bir araştırmada öğrenilenler bir diğerine yardım edebilir fikri üzerine kurulmuştur.

## 2. MARKA DENKLİĞİ VE DEĞERİ

Bir markanın denklik kavramı (konsepti) birçok özellik taşımaktadır. Marka denkliği; marka sadakatinin kombinasyonunu yaratmakta; bilinçlilik, kalite algılaması, marka çağrışımları ve diğer varlıklar gibi rekabet etme avantajı sağlamaktadır. Marka denkliğini oluşturan temel değerler şunlardır (Aaker, 1991: 18).

- Marka Bilinci (tercihi)
- Marka Kimliği
- Algılanan Kalite
- Marka Sadakati

Marka denkliği; iş aleminde ve akademik araştırmalarda çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü; pazarlamacıya başarılı bir markalama için rekabet avantajı sağlamakta, buna bağlı olarak firmayı taklitlerinden korumakta, ona esneklik ve yeni pazar fırsatları yaratmaktadır. Bir markanın iyi bilinmesinin işareti kendisine bir mükafat sağlamaktadır. Örneğin; Cadbury-Schwepps tarafından Procter&Gamble'a US\$. 220 milyon ödenmiş bu meblağın %90'ı maddi olmayan duran varlıklar için özellikle de marka için ödendiği açıklanmıştır (Kamakura, 1991: 91-122).

Marka değeri, markanın ismiyle, sembolüyle bağlantılı işletmeye veya işletmenin müşterilerine mal ve hizmet yoluyla sağlanan değeri arttıran ya da azaltan taahhütler ve varlıklardır. Marka değeri günümüzde ekonomik bir gereklilik halini almıştır, çünkü marka değeri bilançoda belirlenmesi zor olan soyut varlıklardandır; tek düzen muhasebe planına göre, marka değeri maddi olmayan duran varlıklar içinde yer almakta, şirketler marka değerlemeye büyük önem vermektedirler(Cravens ve Guilding 1, 2001: 198-199).

Bir markanın ne kadar değerli olduğunu belirlerken temelde yedi faktöre dikkat edilir;(Buildingbrands, 2008)

- Harici yatırımcı ilişkileri
- Dahili pazarlama yönetimi
- Telif hakkı oranları
- Lisanslama ve Franchising
- Vergi planlaması
- Güvenceye alınmış borç alımları
- Dava desteği (Marka güvenceye alınmış olmalıdır)

Marka değerlemesinde çoğunlukla işletmenin bilanço değerine yoğunlaşmıştır. Ancak işletmenin diğer değerlerinin de önemini vurgulanması giderek önem kazanmaktadır. Bu nedenle bir marka değerlendirilirken diğer faktörler de dikkate alınmaktadır. Bu faktörler(Stewart, 2008);

- Marka yönetimi ve gelişimi
- Yönetim iletişimini arttırmak
- Rakiplerin karşılaştırmasını yapmak
- Yıllan yıla değer değişimlerini gözlemlemek
- Marka merkezli bir kültür oluşturmak
- Dahili lisanslama, marka kontrolü ve vergi planlaması yapmak
- Birleşme ve Kazanımlar (Merger&Acquisitions)
- Ortak Girişim (Joint Venture) müzakereleri
- Uzman tanıklığı – Ticari marka ihlalinin ekonomik zararını değerlendirme
- Finanslama ve iflas – teminat altındaki fonlar içindeki maddi olmayan varlıkların değerlerinin ortaya konması
- Bilanço

Esas itibarıyla, bir şirketin marka değeri, yaklaşık olarak tasfiye değerine eşittir.Yani işletmeye ödenen miktar, toplam varlıkların piyasa değerinden düşürüldüğünde çıkan sonuç, marka değerini oluşturmaktadır.

Günümüzde bir işletmenin yada işin değerlendirilmesinde geniş bir şekilde kabul görmüş olan yöntem, karın yada nakit akışının hesaplanmasıdır ki, bu net şimdiki değeri ortaya çıkarır. Benzer bir yaklaşım markalar için de kullanılabilir. Marka ile üretilmiş olan kar akışları markanın gücünü yansıtır (Stewart, 2008).

Buna göre marka değerlendirme yöntemleri şunlardır(Klminc,2008).

1. Maliyet Esasına Dayalı Yaklaşımlar
2. Pazar Esasına Dayalı Yaklaşımlar
3. Gelir Esasına Dayalı Yaklaşımlar
4. Interbrand Yaklaşımı

### a) Maliyet Esasına Dayalı Yaklaşımlar

Maliyet esasına dayalı yaklaşım açık bir şekilde finansal ve muhasebe görünümlerinden biridir(Klminc, 2008). Araştırma basamağının ve ürün özelliklerinin gelişimi, pazar testi, promosyonların devam ettirilmesi ve ticaret esnasında ürünün geliştirilmesiyle ilgilenmektedir. Bu değerlendirme yönteminde standart muhasebe tekniklerine göre varlıklar değerlendirilmeye alınmaktadır. Tutucu bir değerlemedir ve muhasebeciler için bu teknik daha çok kabul edilebilir bir yöntemdir. Fakat pazarlamacılar muhasebe verileriyle fazla ilgilenmedikleri için bu tekniği benimsememektedirler (Cravens ve Guilding 2, 1999: 55-58) Maliyet esasına dayalı yöntem yaklaşımı, marka değeri için kullanılan maliyetlerin toplamından oluşmaktadır. Tarihi maliyet ve değiştirme maliyeti yöntemi olmak üzere iki şekilde hesaplanmaktadır. Tarihi maliyet yöntemine göre; marka değeri hesaplamada, işletme tarafından marka satın alınması ya da şirket tarafından yeni bir marka oluşturulmasında ve değerinin korunmasında yapılan tüm harcamalar dikkate alınmaktadır. Değiştirme maliyet yönteminde; marka değeri, aynı markanın tekrar oluşturulmak istenildiğinde yapılan toplam maliyettir(Farquhar vd., 1992: 20-21).

### b) Pazar Esasına Dayalı Yaklaşımlar

Pazar esaslı yaklaşımı, daha dışa dönük bir yaklaşım olarak kabul edilmekte ve markanın tamamının satılması tahminine dayanmaktadır. Marka değerinin hesaplanmasında gelecek faydalar tespit edilerek piyasa değerine eklenmekte ve bunların bugünkü karşılığı iskonto edilerek gerçek değer bulunmaktadır. Bu yaklaşımda aynı ürünü üreten herhangi bir firmanın piyasa değerine ihtiyaç bulunmakta ve etkin bir piyasa yokluğunda ise bu çok zor bir tahmin yöntemi olmaktadır. Bu durumda yöneticilerin sanal bir piyasa yaratarak gerçek bir marka değerini tahmin etmeleri gerekmektedir(Cravens ve Guilding 2, 1999: 59). Yöntem tümüyle tahmini değer bulmaya yöneliktir.

Bu yöntemde önemli olan karşılaştırılabilir markaların satış değerlerinin bulunmasıdır. Piyasa yaklaşımında tüm markaların satışta ki ürünleri de farklılık gösterir. Bu yöntemde alabileceğimiz en iyi sonuç örneklem olarak alınan markanın sadece zamana bağlı olarak artış veya azalış eğilimini ortaya çıkarmaktır. Bu yöntem özellikle gayrimenkul değerlendirme yöntemlerinde en güvenilir teknik olarak kabul edilmektedir(Alp ve Yılmaz, 2004: 184-186).

### c) Gelir Esasına Dayalı Yaklaşımlar

Gelir esaslı yaklaşımında, bir markanın gelir potansiyeline bakılmaktadır. Bu yöntem maliyetlerle ilişkilendirilen problemlerin çoğundan kaçınmaktadır. Bu değerlendirme işleminde gelecekte doğrudan markayla bağlantısı tespit edilen gelirler bulunur ve değerlemede kullanılan uygun iskonto oranıyla bugünkü değer hesaplanarak gerçek marka değeri çıkartılabilir (Cravens ve Guilding 2, 1999: 59).

Net gelirin tespit edilmesinde birkaç yöntem kullanılmaktadır. Birinci metot; kullanılan fiyat değer payıyla, genel üretim karşılaştırılır. Şirket değeri ise; pazarda ismin (marka) kullanılmadığı durumdur. Bu yöntemde küçük bir markaya yüksek bir değer verilir yüksek bir fiyat biçilmektedir. Marka değeri ise, yüksek hacim düşük fiyat markalarıdır. İkinci bir yöntem ise; markayla ilişkilendirilen yıllık telif hakları tespit edilir. Örneğin lisans anlaşması gibi, bu yöntem uluslararası piyasalarda daha iyi uygulanabilir. alternatif yaklaşım ise, marka isminin tanınırlığına bağlı olarak gelirini tahmin etmektir. Markalı ürünlerle genel ürünler karşılaştırılır ve hacmi tahmin edilir. Üçüncü ve son yöntem de ise, arz dikkate alınmaktadır ve marka gücünün talebe etkisi tahmin edilir. (perakendeciler ve tüketiciler dikkate alınmaktadır) Şimdiki marka değeri, tüketici satışlarıyla toplam satışlar karşılaştırılıp hesap edilir (Farquhar vd., 1992: 20-21).

### d) Interbrand Yaklaşımı

Karma modellerin en çok bilinen danışmanlık şirketi tarafından geliştirilmiş olan Interbrand yöntemi yaklaşımı, çeşitli kıstaslara göre markanın piyasada ki gücünü ölçerek, marka değerinin gelecekte kazanç elde edip edememe riski ile hesaplamaktadır. Interbrand değerlendirme modeli, Finansal tahmin, Markanın Rolü ve Marka Gücü olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir (Kaya, 2006: 52).

Tablo1: Interbrand'ın Marka Kesimlendirmesi

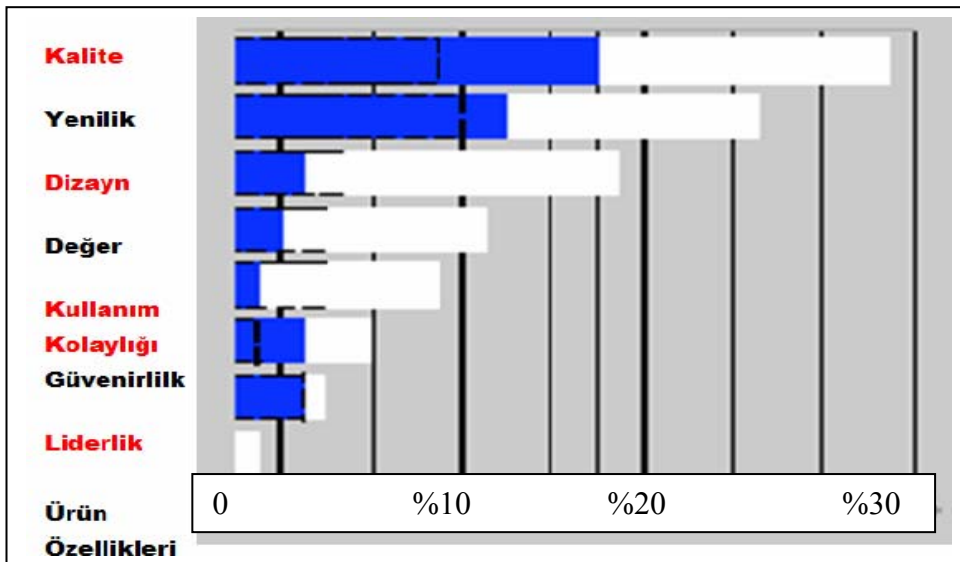


**Kaynak :** [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com), Brand Valuation, The Key to Unlock the Benefits From Your Brand Asset, 28/04/2008

Kesimlendirme : Müşterinin satın alma davranışı ve markaya tutumları bir sektörden diğer sektöre büyük ölçüde farklılık gösterir. Bu nedenle markanın değeri kesin olarak homojen müşteri gruplarının tanımlandığı bireysel segmentlerin ayrımı yapılabildiği sürece belirlenebilir(Interbrand 2, 2008).

Finansal Analiz: Interbrand'ın marka değerlendirmesi, işletmenin değerinin belirlenmesi ve sonra markanın katkıda bulunduğu değerinin belirlenmesi ile başlar. Bu ilk adım gelirin diğer formlarından marka kazancının ayırımına doğru ekonomik değer katkısı belirlenir (Interbrand 2, 2008). Bu tahmin yönteminde markayı taşıyan ürün ya da hizmetin gelecekte elde edebileceği gelirler tahmin edilmekte, elde edilen tahminlere bağlı olarak bu gelirlerden tüm operasyonel maliyetler, kurumlar vergisi, kullanılan maddi duran varlıklar için uygun bir değer ve net işletme sermayesi düşürülmektedir. Bu işlemlerin sonucunda, maddi olmayan varlıklardan kaynaklanan gelir tespit edilir.

Talep Analizi: Bu adımda markanın değer zinciri analiz edilir ve müşterilerin akıllarındaki markanın pozisyonu tanımlanır. Interbrand, hangi faktörlerin markaya etki ettiğini ve müşterileri satın almaya motive eden unsurları dikkatle inceler. Sonuç olarak marka gösterimlerinin rolü ifade edilmiş olur. (Interbrand 2, 2008). Daha farklı bir ifade ile markanın rolü analizi, maddi olmayan varlıklardan kaynaklanan gelirin ne kadarlık kısmının markaya ait olduğu, diğer maddi varlıklara ait olmadığı hesaplanmaktadır.



Şekil 1: Interbrand Araştırmasına Göre Talebi Etkileyen Unsurlar

**Kaynak :** [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com), Brand Valuation, The Key to Unlock the Benefits From Your Brand Asset, 28/04/2008

Marka Güç Analizi: Güçlü marka düşük riske sahiptir ve böylece gelecekteki marka kazançları kesinliğe sahiptir. Interbrand marka gücünü rakiplerini yedi temel faktörde (Pazar, istikrar, marka liderliği, eğilim, marka desteği, çeşitlendirme ve koruma ) analiz ederek riskleri belirler (Interbrand 2, 2008). Marka gücü analizi, markanın gelecekteki değeri ve güvenilirliğinin kazanç ölçüsü olarak hesaplanmasıdır. Yani, gelecek yıllara ilişkin tahmin edilen markaya ait gelirlerinin gerçek değere getirilmesinde kullanılacak iskonto oranının belirlenmesidir. Marka gücünün hesaplanmasında aşağıdaki 7 değişken kullanılmaktadır (Yalçın ve Bulut, 2002: 10).

1. Liderlik: Markanın pazarı etkileme yeteneğidir. Pazarında lider olan bir marka, daha aşağı sıralarda olan bir markadan daha sağlam ve daha değerlidir.
2. Uluslararasılık: Uluslararası markalar daha geniş potansiyele sahip olduklarından yerel ya da bölgesel markalara göre daha değerlidir.
3. İstikrar: Neredeyse pazarın dokusu haline gelmiş, tüketici gözünde ürünle birlikte anılan ve belli bir müşteri bağlılığı yakalamış markalar yeni ortaya çıkan markalardan daha değerlidir.
4. Pazar: pazarın yapısal çekirdeğini oluşturmakta yiyecek ve içecek pazarlarındaki markalar, teknoloji ya da moda değişimleriyle imajları kolayca zarar görebilen, örneğin bilgisayar ve tekstil markalarından daha değerlidir.
5. Eğilim (Trend): Markanın kalıcı olma ve müşteriler için uzun dönem eğilimleri onun çağdaş ve müşterilere daha yakın olmasını sağlar.
6. Destek: Markayı desteklemek amacıyla yapılan yatırımların miktarı ve kalitesini oluşturmakta ve kurumsal yönetilip yönetilmediği değerlendirilmektedir.
7. Koruma: Yasal sistemden, patentlerden, ticari markadan kaynaklanan korumadır.

Aşağıdaki tabloda dünyanın önde gelen 10 markasının ait olduğu sektörde ilk on sırada yer alan ülke ve marka değerleri yer almaktadır.

**Tablo 2: Interbrand Ölçümlerine Göre 2006 Yılında Dünyanın En Değerli Yüz Şirketi İçinde İlk On**

Sıra	Marka İsmi	Ülke	Sektör	2006 Marka Değeri (Milyon \$)
1	Coca – Cola	A.B.D.	İçecek	67.000
2	Microsoft	A.B.D	Bilgisayar yazılımı	56.926
3	IBM	A.B.D	Bilgisayar servisi	56.201
4	GE	A.B.D	Çeşitlilik	48.907
5	Intel	A.B.D	Bilgisayar donanımı	32.319
6	Nokia	Finlanda	Telefon araçları	30.131
7	Toyota	Japonya	Otomotiv	27.941
8	Disney	A.B.D	Medya/Çevre	27.848
9	McDonald's	A.B.D	Restoran	27.501
10	Mercedes	Almanya	Otomotiv	21.795

**Kaynak:** [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com),15/12/2006

Bazı markalar, hayranlık uyandıracak derecede istikrarlarını kanıtlamışlardır. Dünyanın en değerli markası olan Coca Cola, dünyanın en değerli markalarının 60 yıldan biraz daha uzun yaşadığı dünyada 118 yaşından daha fazla yaşamayı başarmıştır (Interbrand 2, 2008).

Finansal kaynakları değerlendirmede önemli bir yatırım aracı olarak görünen bankacılık sektörüne göre, AAA-En değerli marka derecelendirmesi ile HSBC bankası en değerli marka olarak görünmektedir.

**Tablo 3: Ocak 2008 Yayınına Göre 2007 Yılı Global Finans Hizmet Endüstrisi-500 Banka içinde ilk Beş**

2007	Banka Adı	Ülke	Marka Değeri (Milyon US\$)	Faaliyet Hacmi (Milyon US\$)	Pazar Payı (%)	Beta Değeri
1	HSBC	İngiltere	34.456	188.466	20	AAA
2	CITI	ABD	27.817	147.041	19	AA
3	Bank of America	ABD	25.417	144.179	18	AA+
4	Santander	İspanya	20.718	97.842	21	AA-
5	American Express	ABD	16.183	51.455	22	AAA

**Kaynak:** [www.Brandfinance.com](http://www.Brandfinance.com), Global 500 Financial Brands Index, an Annual Review of The Top Banking Brands in The World, 29/04/2008 tarihinde yayınlanan verilerden derlenmiştir.

Tabloda yer alan değerler milyon US\$'dır. HSBC Bankasının marka değeri 34.456 milyon Amerikan Doları'dır. Söz konusu banka 2007 yılındaki krizde yaklaşık 3.4 milyar Amerikan Dolarlık kaybına rağmen diğer bankaların arasından zirveye oturmuştur.

Tabloda yer alan beta değerleri AAA=Uç noktada kuvvetli, AA= Çok kuvvetli, A=Kuvvetli, BBB=Ortalama, BB=Performans altı, B=Güçsüz, CCC= Çok Güçsüz, CC= Uç noktada güçsüz, C=Batmaya mahkum anlamlarıdır(Brandfinance 1, 2008). Bu değerler yanlarına AA dan CCC ye kadar + yada - alarak daha da ayrıntılandırılmaktadır(Brandfinance 2, 2008). Brand Beta analizinde algılanma, davranış yada performans ölçülerini de içeren 8 yada 10 ölçü kullanılmaktadır.

Yukarıdaki tablolarda da görüleceği üzere dünya çapında tanınan bir marka veya işletme olmak kolaylıkla elde edilebilecek bir pozisyon değildir. Diğer bir ifadeyle bir işletme veya bir markanın uluslararası pazarlarda kendine yer bulabilmesi ve yukarıdaki tablolarda yer alan işletmeler düzeyine gelebilmesi için dört aşamadan geçmesi gerekmektedir. Bu aşamaları sırasıyla yerel, uluslar arası, çok uluslu ve küresel aşamalar şeklinde tanımlamak mümkündür. Yerel işletmeler; pazarlama faaliyetlerini sadece kendi ülkelerinde sürdürmekte uluslar arası işletmeler merkezi tek bir ülke olmak üzere çeşitli sayıda ülke ile ticari faaliyet göstermektedir. Çok uluslu işletme aşamasında gelindiğinde ise birden fazla ülkede üretim ve pazarlama faaliyeti sergilenmektedir. Marka değerini yaratmaya sebep olan küresel işletme aşamasında ise faaliyetler tüm dünya ülkelerini kapsamaktadır(Certo, 1997: 81-82).

Dünya üzerindeki işletmelerin büyük bir çoğunluğu ve neredeyse ülkelerin tamamı uluslar arası ticaret faaliyet gösterse de az sayıda ülke ve az sayıda çok uluslu işletme bu faaliyetlerin önemli bir bölümüne hakimdir. Bu işletmelerin bazıları dünyanın az gelişmiş ülkelerinin gayri safi milli hasılasından daha fazla gelir elde etmektedir (Hodgetts ve Luthans, 1994: 37-39). Bu durum ekonomik bir küresel bütünleşmeyi de beraberinde getirmiştir. Büyük ölçüde merkezleri A.B.D., Japonya, Almanya ve İngiltere gibi ülkeler olan dev şirketlerin dünyanın ilk 500 şirket listesinde yer alan ilk 300'ü dünyanın GSMH'sının %25'ine sahiptir(Barnet ve Cavanagh, 1995: 1).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Küresel bir marka ve işletme olabilmek, günümüzün rekabetçi ortamında olmazsa olmaz kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Küresel bir markanın finansal değere dönüşebilmesi ve işletmenin ortalama yaşam süresinin uzatılabilmesi müşteriye üst düzeyde tatmin sağlayacak mal ve hizmet üretme anlayışı ile başlamaktadır. Ardından küresel bir marka veya işletme haline gelebilmek için AR-GE, lojistik, üretim ve pazarlama planlarını kapsayan bir küresel stratejiye sahip olmak gerekmektedir. Bu strateji küresel işletmelerin tüm faaliyetlerini bütüncül bir yaklaşımla sınır tanımaksızın sürdürmesini sağlayacaktır.

İkinci önemli konu küresel bir işletmenin yerel müşterilerinde ihtiyaç ve isteklerini tümüyle tatmin edebilecek bir dağıtım sistemine sahip olmasıdır. Son olarak küresel işletmeler kendi küresel stratejileri ile yerel duyarlılıklar arasında denge kuran bir yönetim anlayışına sahip olmalıdır. Yerel istek ve ihtiyaçların karşılanmasında örgütsel gücünü üst düzeyde kullanırken bütüncül küresel sisteme yönelik asıl hedeflerini de göz ardı etmemelidir. Söz konusu dengenin sağlanması küresel bir işletmenin en önemli problemi olarak görülmektedir. Bu nedenle küresel işletmelerin açık ve anlaşılabilir bir yönetim, üretim ve pazarlama anlayışının bulunması ve tüm çalışanlarında bu anlayışı uygulamaya yansıtılabilmeleri gerekmektedir.

**KAYNAKÇA**

- AAKER, D. A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, Free Press.
- ALP, A. ve M.U. YILMAZ(2004), *Gayri Menkul Finansmanı ve Değerlemesi*, Tasarım Matbaacılık, 2. Basım, İstanbul.
- BARNET, Richard J. and John CAVANAGH(1995), *Küresel Düşler: İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzeni*. Çev. Gülden Şen, Sabah Yayınları, İstanbul.
- CERTO, Samuel C.(1997), *Management*, Prentice Hall. N.J.
- CRAVENS, S. K. and C. GUILDING 1/(2001), “Brand Value Accounting: An International Comparison of Perceived Managerial Implications”, *Journal of International Accounting Auditing & Taxation*, 10.
- CRAVENS, Karen S. and Chris GUILDING, 2/(1999), “Strategic Brand Valuation: a Cross-Functional Perspective”, *Business Horizons*, July-August.
- FARQUHAR, P. H. and Others(1992), “Brands on the Balance Sheet”, *Marketing Management*, Winter.
- HAIGH, David (2008), “BrandValuation: What It Means And Why It Matters”, *IAM Supplement No:1*, [www.Brandfinance.com](http://www.Brandfinance.com), 01/05/2008.
- HODGETTS, Richard M. and F.LUTHANS(1994), *International Management*, McGraw Hill Inc.,N.Y.
- KAMAKURA, W.A. and G. J. RUSSELL(1991), “Measuring Consumer Perceptions of Brand Quality with Scanner Data: Implications for Brand Equity” , *Marketing Science Institute* Camridge.
- KAYA, Y.(2006), “Marka Değerleme İhtiyacı ve Marka Değerleme Yöntemleri”, *Pazarlama Dünyası*, Yıl 20, Sayı 2006/6.
- PICKTON, D. and A. BRODERICK(2001), *Intergrated Marketing Communications*, Pearson Education, Prentice Hall, Barcelona, Spain.
- STEWART, John(2008), “*Brand Valuation and its Applications*”, <http://www.poolonline.com/archive/iss6fea5.html>, 30/04/2008.
- YALÇIN, F.A. ve Ö. BULUT(2002), *Marka Finansmanı, Öneri Dergisi*, Cilt 5, Sayı 18.
- [www.Brandfinance.Com](http://www.Brandfinance.Com), 1/The Brand Finance Index of The Most Valuable European Football Clup Brands, Ocak 2008, 27/04/2008.
- [www.Brandfinance.com](http://www.Brandfinance.com), 2/Building Valuable Brands in the Property Sector, Ekim 2007, 28/04/2008.
- [www.buildingbrands.com](http://www.buildingbrands.com), Brand Valuation Techniques, 30/04/2008.
- [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com), 1/Brand Valuation, The Key to Unlock the Benefits From Your Brand Assest, 28/04/2008.
- [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com), 2/Brand Valuation, A Chapter From Brands and Branding an Economist Book, 29/04/2008.
- [www.klminc.com/brand\\_valuation/bvbasics.html](http://www.klminc.com/brand_valuation/bvbasics.html), Brand Valuation Basics,08/03/2008.