

## Bulanık AHP Yöntemi İle Finansal Marka Değerleme Modellerinin Tespiti: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama\*

Özlem Nilüfer KARATAŞ ARACI \*\*  
İsmail BEKCI\*\*\*

### ÖZET

İşletmelerin rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için sadece maddi varlıklarına yatırım yapmaları yeterli olmamaktadır. İşletmelerin sürdürülebilir rekabeti sağlayabilmeleri için farklılaşma yoluna gitmeleri gerekmektedir. Bu farklılaşmayı sağlayacak olan da ancak maddi olmayan duran varlıklarının değerini arttırmakla olacaktır. Günümüzde maddi olmayan duran varlıklar arasında yer alan en önemli varlığın marka olduğu ifade edilmektedir. Bunun farkına varan işletmeler marka değerlerini arttırabilmek için birçok araştırma ve çalışma içine girmişlerdir. Bu bağlamda marka değerinin bu denli önemli hale gelmesinin bir sonucu olarak bu durum, marka değerinin tanımlanması, ölçülmesi ve raporlanması konularını gündeme getirmiş ve dolayısıyla bu konuda birçok tartışma yapılarak marka değerini hesaplamaya yönelik çeşitli modeller ortaya konulmuştur.

Buradan hareketle çalışmanın amacı tartışmaların odak noktasında olan marka değeri belirlenirken hangi modellerin kullanılacağı sorusuna cevap verebilmektir. Çalışmada ülkemizde rekabetin üst seviyeye ulaştığı bir sektör olan bankacılık sektöründe finansal marka değerlendirme modellerinden hangisinin kullanılması gerektiği çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Bulanık Analitik Hiyerarşi Proses yöntemi kullanılarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Marka, Marka Değeri, Marka Muhasebesi, Marka Değerleme, Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci, Bankacılık Sektörü.

**JEL Sınıflandırması:** G21, M41, M49.

### Determination Of Financial Brand Valuation Models With Fuzzy AHP Method: An Application In Banking Sector

#### ABSTRACT

The economic conditions, which have been changing over the time, push firms into relentless competitive environment. It is not sufficient to invest in only intangible assets for firms that wish to survive in such environment. Firms need to differentiate and the only way to do this is increasing the value of intangible assets. Nowadays, one of the most important intangible assets is known as brand. The awareness of brand value gives opportunity to improve firms' brand value. The need of doing researches on the topic of brand valuation is took the attention of academicians. Such subjects like the definition, estimation of brand value and reporting come to the fore. Therefore, a lot of discussions have been made on this subject and various models for calculating brand value have been revealed.

Because of the importance of the topic the aim of study is identifying possible models which could give the answer of the best usable models.

In this study, the banking sector, which is the most competitive sector in Turkey, has been chosen, and financial brand valuation models are determined with the help of fuzzy analytical hierarchy process in this sector.

**Keywords:** Brand, Brand Value, Brand Accounting, Brand Valuation, Fuzzy Analytical Hierarchy Process, Banking Sector.

**Jel Classification:** G21, M41, M49.

\* Bu çalışma 'Marka Değerleme Modelleri: BİST Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama' doktora tezinden geliştirilerek hazırlanmıştır.

\*\* Yrd. Doç. Dr. Özlem Nilüfer KARATAŞ ARACI, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O., ozlem\_nilufer@yahoo.com.

\*\*\* Prof. Dr. İsmail BEKCI, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, ismailbekci@gmail.com.

## 1. GİRİŞ

İşletmeler için sürdürülebilir rekabet koşullarında var olmanın yolu maddi olmayan varlıkları elde etmek, yönetmek ve değerlerini artırmaktan geçmektedir. Günümüzde birincil sermaye olarak konumlandırılan markanın değerini bilememek, marka alım satımları sırasında ödenecek bedelin hesaplanmasına yönelik zorluklar yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca marka değerinin hesaplanması konusunda bir uzlaşmaya varılamaması sonucunda UFRS'ye ( Uluslararası Finansal Raporlama Standartları) ve ülkelerin bazı yerel düzenlemelerine göre marka değerinin bilinmemesi, işletmelerin bilanço değerlerinin önemini göreceli olarak yitirmesiyle marka varlığının temel finansal tablolarda yer alamamasına sebep olmaktadır.

Markanın işletmeye kattığı değer belirlenebilmesi ancak marka değerinin tespit edilmesiyle mümkündür. Bu bağlamda, bu ihtiyacı karşılayabilmek için finansal marka, tüketici tabanlı ve karma modeller gibi marka değerlendirme modelleri geliştirilmiştir. Marka değerlendirme ile ilgili bu kadar çok modelin olması ve bunların her birinin farklı sonuçlar vermesi, marka değerlerini tespit ettirmek isteyen işletmeleri kararsızlığa sürüklemektedir. Ayrıca markanın finansal bir varlık olarak tüm ekonomik çevreler tarafından kabul edilmesine rağmen birçok dünya ülkesinde ve ülkemizde mali tablolarda yer alamamasının en temel sebebinin de literatürde yer alan modellerin her birinin farklı sonuçlar vermesi dolayısıyla marka değerinin güvenilir bir şekilde ölçülememesi gösterilmektedir.

Ancak Uluslararası Değerleme Standartları Konseyi (IVSC)<sup>1</sup>, bazı pazarlama örgütleri ve büyük işletmelerin yöneticileri, standart kuruluşları tarafından marka değerlendirme ile ilgili standartlar geliştirilerek ortak bir marka değerlendirme modeli veya sektörlerin özelliklerine göre mevcut marka değerlendirme modellerinin her sektör için uygulanabilir hale getirilmesi gerekliliğini savunmaktadırlar.

Çalışmada öncelikli hedef, hem en iyi modelin belirlenmesi hem de içerisinde marka değerlendirme seçim kriterlerinin de yer aldığı bir marka değerlendirme seçim modelinin oluşturulmasıdır. Bu amaçla “Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (BAHP)” kullanılmıştır. Bu yöntemin kullanılmasının sebebi, gerçek hayatta birçok karar verme probleminin çözümünde etkin bir biçimde kullanılmasıdır. BAHP, karar verme sürecindeki belirsizliğin daha kolay üstesinden gelebilmek amacıyla kıyaslama

---

<sup>1</sup> Uluslararası Değerleme Standartları Konseyi (IVSC), değerlem uygulamaları ve değerlendirme uzmanlığı için küresel standart belirleyici görevi gören, kamu yararına hizmet eden bağımsız, kar amacı gütmeyen bir kuruluştur.

oranlarını bir değer aralığında vermektedir. Bu durum çok kriterli karar verme modelleri arasında BAHP' yi öne çıkarmaktadır.

## 2. MARKA VE MARKA DEĞERİ KAVRAMI

Marka kelimesinin etimolojik kökeni incelendiğinde, İtalyanca “marca” kelimesi karşımıza çıkmaktadır. (Kevin, 2008: 2). Marka kelimesinin Türkçe'ye geçişi bu dildedir. Markanın günümüzdeki anlamıyla kullanılması 19. yüzyılın son çeyreğinden itibaren gerçekleşmiştir. Teknoloji ve iletişimde meydana gelen gelişmelerle birlikte küreselleşen dünyada tüketicilerin, ürünler arasında seçim yaparken bir takım standartlara sahip ürün ve hizmetleri sunan işletmeler, kendi standartlarını ve kimliklerini yansıtacak bir araca ihtiyaç duymuşlardır. Marka kavramı işte tam da bu ihtiyacı karşılayan araç olarak literatürde yerini almıştır.

Yasal tanımına bakılacak olursa 556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Uygulanmasına Dair Yönetmeliğin 5. maddesine göre marka; “Bir teşebbüsün mal veya hizmetlerini bir başka teşebbüsün mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi grafik gösterimi mümkün olan her türlü işareten oluşabilir” şeklinde tanımlanmıştır ( 556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında KHK, Kararname Tarihi: 1995)

Bu tanımlamalar ve marka üzerine yapılan araştırmalar göz önüne alınarak ortak bir marka tanımı yapmak gerekirse, marka; küreselleşmeyle hat safhaya ulaşan acımasız rekabet koşullarında ve marka savaşlarının yaşandığı günümüz dünyasında işletmenin ürettiği ürün ve hizmetleri rakiplerinden farklı kılacak aynı zamanda tüketicinin zihninde farkındalık yaratarak sadakati sağlayacak bir güçtür.

1990'ların başından itibaren akademisyenlerin dikkatini çekmeye başlayan marka değeri kavramı ise pazarlama faaliyetleri ile ortaya çıkan, gelecekteki karları yansıtan finansal olmayan piyasaya dayalı maddi olmayan duran varlıkların önemini göstererek kısa ve uzun vadeli pazarlama başarıları arasında köprü kurulması amacıyla ortaya çıkmıştır (Konecnik vd., 2007: 402).

Peter Farquhar'ın (1989), “Managing Brand Equity” adlı makalesi, marka değerine ilişkin kavramların ve yaklaşımların belirlenmesinde ilk çalışmalardan biridir. Bu çalışmada, özellikle marka değerinin oluşturulmasında, kaliteli ürüne ait olumlu marka değerlendirmelerinin tüketici satın alma davranışını etkileyen marka tutumlarının ve müşterilerle ilişkiler geliştirmek için tutarlı ve sürekli marka imajının önemini vurgulamıştır. Farquhar'ın ardından Baldinger (1990) marka değerini, yöneticilerin ve pazarlama araştırmacılarının odağını taktiklerden, stratejik karar almaya yönlendiren önemli bir fırsat olarak kabul ederek, işletmelerin temel stratejisini içeren birer markaya sahip olması gerekliliğinin ve yeni ürün sunumlarında marka yayımının öneminin, marka değerine yönelik çalışmaları arttırdığını vurgulamıştır.

Marka değeri kavramı üzerinde, literatürde araştırmacılar tarafından bir uzlaşma sağlanamadığı görülmektedir. Ancak bu çalışmalarda marka değeri tanımlamaları incelendiğinde genel olarak iki temel perspektife dayanan tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Bunlardan birincisi olan *finansal perspektif*, işletme değerini vurgulayarak marka değerini oluşturan finansal değerlerin sebeplerini göz önünde bulundurmaktadır. İkincisi olan *pazarlama perspektifinde* ise tüketicinin marka ile ilgili davranışlarının yarattığı değer dikkate alınmaktadır (Haydeé, vd., 1997: 296).

### **3. MARKA DEĞERLEME KAVRAMI**

Markaların değer yaratan bir varlık olarak öneminin fark edilmesinden sonra, dünyanın önde gelen işletmeleri marka olgusunun faaliyetleri üzerinde nasıl etkili olduğunu araştırmaya başlamışlardır (Şoğur, 2012: 31). Bu araştırmalar sonucunda, marka değerinin hesaplanması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Marka değeri hesaplamaları önceleri yalnızca işletme birleşmeleri, satın almalar, devretmeler gibi sebeplerle yapılmaktaydı (Gödren, 2010: 16) . Bu duruma en bariz örnek, İngiltere’de Goodman Fielder Wattie (GFW) isimli bir gıda şirketinin, aynı sektörde faaliyet gösteren Ranks Hovis McDougall’ı (RHM) ele geçirmek istemesi üzerine, RHM yönetiminin işletmelerinin sahip olduğu markaları değerleterek mali tablolarında göstermesidir. Bu olay literatürde marka değerlendirme tarihinin de başlangıcı olarak kabul edilmektedir. (Motameni ve Shahrokhi, 1998: 275).

### **4. MARKA DEĞERLEME MODELLERİ**

Marka değeri kavramıyla ilgili ilk ihtiyaç finans departmanlarında doğduğu için marka değerinin tespitine yönelik gerçekleştirilen ilk modeller de finans temelli olmuştur (Kaya, 2013: 5). Kurumsal finans uzmanları kolay ve güvenilir bir şekilde elde edilebilecek verilere dayanan ve uygulamada daha rahat kullanılacak modeller ile hızlı bir şekilde marka değerini tespit etmeye yönelmişlerdir. Bu yaklaşımı öne süren araştırmacılar, marka değerini bir ürünün marka ismi ile yarattığı nakit akışları olarak açıklamışlardır. ( Deran, vd., 2008: 59-60)

Sonraki yıllarda finansal değerlendirme modelleri tüketici bakış açısını hiç hesaba katmadıklarından dolayı eleştirilmişlerdir. Bu eleştirilerin dikkate alınmasıyla ve pazarlama faaliyetlerine yön vermek amacıyla tüketici eğilim ve algılarını tespit etmek üzere gözlem, anket v.b. yöntemlere dayanan tüketici temelli modeller geliştirilmiştir. Bu modellere verilebilecek örneklerden bazıları Aaker(1991, 1996) ve

Keller (1993)'in geliştirdikleri modellerdir. Bu modeller marka değerini parasal olarak ortaya koymada yetersiz kalmaktadırlar.

Hem finansal marka değerleme modellerinin hem de tüketiciler tabanlı marka değerleme modellerinin eksik yönleri olduğunu ifade eden danışmanlık şirketleri ve akademisyenler, markanın hem tüketiciler boyutunu hem de finansal boyutunu dikkate alarak karma modelleri geliştirip her iki yöntemin eksikliklerini birbiriyle tamamlama yoluna gitmişlerdir. *Çalışmada finansal temelli marka değerleme modelleri arasında bir seçim yapılacağından dolayı aşağıda finansal temelli marka değerleme modelleri açıklanmıştır.*

#### 4.1. Finansal Temelli Marka Değerleme Modelleri

Finansal modeller, markanın muhasebeleştirilmesi, marka sahibi işletmenin bir başka işletme tarafından satın alınması veya başka bir işletmeyi satın alması ve franchising gibi durumlarda, markanın finansal değerinin hesaplanması ya da tahmin edilebilmesi amacına yönelik olan modellerdir (Fırat ve Badem, 2008: 212). Finansal temelli modelleri dört ana başlık altında toplamak mümkündür.

*Maliyete dayalı marka değerleme modelinde;* marka bir varlık olarak kabul edilir. İşletmenin sahip olduğu markanın değeri, o marka için katlanılan maliyetlerin toplamı olarak ifade edilmektedir. İki tür hesaplama yönteminden söz etmek mümkündür. Bunlar tarihi maliyet ve ikame maliyet marka değerleme modelleridir. (Çelik, 2001: 197)

*Piyasa değerine dayalı marka değerleme modeli;* aynı ürünü üreten piyasadaki diğer markalarla yapılan kıyaslama ile sonuca ulaşma esasına dayanmaktadır. Model, markalar için gerçek bir piyasanın var olduğunu ve bu piyasada emsal alınabilecek işlemler gerçekteleştiğini varsaymaktadır (Fırat ve Badem, 2008: 212). Bu model çalışmada kullanıldığı için ileriki bölümlerde detaylı olarak açıklanmıştır.

*Sermaye Piyasalarına Dayalı Marka Değerleme Modelleri;* sermaye piyasalarına dayalı olarak marka değerini hesaplamaktadır. Markası değerlenecek olan işletmenin sermaye piyasalarında faaliyette bulunduğu, işletmenin markaya bağlı stratejilerinin etkilerinin ve marka ile ilgili olumlu ya da olumsuz tüm haberlerin borsaya yansıtılacağı ve bunların sonucunda marka değerinin olumlu ya da olumsuz etkileneceği varsayılmaktadır (Wyner, 2004: 6).

*Gelire Dayalı Marka Değerleme Modelleri;* Bir adı da ekonomik değer yaklaşımı olan model, markanın gelirlere olan katkısını çeşitli teknikler yardımıyla oransal olarak ölçmektedir (Çelik, 2001: 197) . Bu ölçümü yaparken, markadan ekonomik ömrü boyunca kaynaklanması gereken kar ve nakit akımlarının bugünkü değerine indirilmesi yaklaşımına dayanmaktadır (The Ministry of Economy, Trade and Industry The Government of Japan, "The Report of the Committee on Brand Valuation", 2002: 59).

Çalışmamız bankacılık sektörü özelinde gerçekleştirilmiştir. Bu sektörde kullanılabilecek finansal marka değerlendirme modelleri incelendiğinde bazı modellerin birbirine çok benzemesi, bazılarının ise bankacılık sektörüne göre revize edilmesinin mümkün olmaması nedeniyle yukarıda bahsi geçen 19 finansal marka değerlendirme modelinden 9'u kullanılmıştır, bu modellerden piyasa değeri ile marka değerlendirme modeli yukarıda diğer modeller ise aşağıda bu detaylı olarak açıklanmıştır.

#### **4.1.1. Tarihi Maliyet Marka Değerleme Modeli**

Bu modelde markanın değeri, markayı satın alma veya markayı yaratmak ve markanın sürdürülebilirliğini sağlamak için katlanılan tüm maliyetlerin toplamıdır (Farquhar, vd., 1992: 20). Genelde tazminat hesaplamaları ile bazı yasal durumlarda uygulanmakta olan tarihi maliyet modeli formülize edilecek olursa; (Dutta ve Gupta, 2011: 503)

**MD = MGM + MPDM + MPM** şeklinde ifade edilebilir. Formülde;

**MD:** Marka Değeri, **MGM:** Marka Geliştirme Maliyetleri, **MPDM:** Marka Pazarlama ve Dağıtım Maliyeti, **MPM:** Marka Promosyon Maliyetlerini, ifade etmektedir.

#### **4.1.2. İkame Maliyet Marka Değerleme Modeli**

Tarihi maliyet modelinin sorunlarını bertaraf etmek için geliştirilen bir hesaplama modelidir. Modelin esası aynı markanın tekrar oluşturmak istenildiğinde yapılan toplam maliyettir (Farquhar, vd., 1992: 21) . Diğer bir deyişle satın alınamayacak bir markayı referans kabul ederek bu markayı yaratma maliyetini hesaplamaktır. Bu hesaplama yapılırken referans markanın farkındalığı, pazar payları, dağıtım ağları, imajı, liderliği, uluslararasılığı gibi özelliklerin aynı marka değerini elde edebilecek başka bir marka yaratmak için ne kadarlık bir harcamanın ne sürede yapılması gerektiğinin belirlenmesini esas alınır (Şoğur, 2012: 38) .

#### **4.1.3. Simon & Sullivan Marka Değerleme Modeli**

Sermaye piyasalarına dayalı olarak marka değerini ölçme modelinin temellerini Simon & Sullivan birlikte atmışlardır. Model, genel olarak marka değerini gelecekte elde edilecek, sadece markaya dayandırılabilen gelirlerin bugünkü değeri olarak tanımlamıştır. Modelde, sermaye piyasaların etkin olduğunu ve işletmenin piyasa değerinin, işletmenin sahip olduğu tüm maddi ve maddi olmayan varlıkların gelecekte elde edeceği gelirleri yansıttığı varsayılmaktadır (Simon ve Sullivan, 1993: 28-32).

#### 4.1.4. Fiyat Primi Modeli

Piyasada herkes tarafından tanınmış bir markaya sahip ürün ile markasız ya da tanınmayan bir ürün arasında, markası bilinen ürün lehine fiyat farklılaştırmasının olacağı varsayımına dayanmaktadır (Feldwick, 1996: 85). Tüketicinin markalı bir ürüne, markasız ürüne kıyasla daha yüksek bir fiyat ödemeye razı olacağı kabul edilmektedir. Model gelire dayalı marka değerlendirme modelleri arasında en çok rağbet görendir (The Ministry of Economy, Trade and Industry The Government of Japan,2002: 60 ).

#### 4.1.5. Royaltilerden Kurtulma Modeli

Gelir yaklaşımları içerisinde en çok kullanılan modellerden biridir (Contractor, 2001: 195). Model, markaya sahip olan bir işletmenin markayı başka bir işletmeye lisans vermesi varsayımına dayanmaktadır ( Haxthausen, 2009: 22). Royalti bedeli; bir lisans veya ticari marka sahibinin sahip olduğu hakları bir başkasına devretmesi karşılığı aldığı bedeldir ([www.muhasibeturk.com.tr](http://www.muhasibeturk.com.tr) Erişim Tarihi:21/12/2013). İşletmenin elinde bulundurduğu hakları teorik olarak başkasına devrettiği varsayılarak teorik bir fiyat oluşturulmaktadır ( Kaya, 2013: 10).

#### 4.1.6. Hedonik Model

Model 1995 yılında Sander tarafından geliştirilmiştir. Modelin dayandığı teori; ürün fiyatının ürün özellikleri cinsinden açıklamaya çalışılmasıdır. Model, ürün özellikleri fiyat arasında güçlü bir ilişki olduğunu savunmaktadır. Modeldeki asıl amaç, markalı ürünlerin fiyatlarının ne kadarlık kısmının markadan kaynaklandığını tespit etmektir. Bunun için öncelikle hedonik fiyat fonksiyonu kurulmalıdır ( Zimmermann, vd., 2001: 37). Bu fonksiyon varlığın fiyatına etki eden her karakteristiğinin (ürün özelliğinin) sayısal karşılığını ortaya koymaktadır. Böylelikle analiz marka dahil, her bir bireysel ürün karakteristiğinin belirlenmesi ve yarıştırılmasını sağlamaktadır. Hedonik fiyat fonksiyonu şu şekilde kurulabilmektedir;

$$y = \beta_0 + \beta_1 * x_1 + \beta_2 * x_2 + \dots + \beta_n * x_n + \epsilon$$

$y$ = Varlığın fiyatı,  $\beta_0$  = Bireysel karakteristiklerle açıklanamayan fiyatı gösteren sabit,  $\beta_1$  = Bireysel karakteristik katsayısı,  $x_i$  = İşlem ile alakalı bireysel varlık karakteristiği,  $\epsilon$  = Rastgele hata

#### 4.1.7. Finansal Çarpanlar Marka Değerleme Modeli

Diğer bir adı da mali oranlara dayalı marka değerlendirme modelidir. Mali oranlara dayalı olarak yapılan değerlemelere en güzel örneklerden biri, 2001 yılında yapılan bir çalışmada ayrıntılı olarak incelenen Aswath Damadoran (1994) tarafından Coca - Cola ve Kellogg markaları hakkında yapılan marka değerinin tespitine yönelik yapılan çalışmadır. Bu çalışmada marka değerleri, değerlendirilen markaya sahip olan işletme ile güçsüz bir markaya sahip işletmenin fiyat / satış oranları arasındaki farka göre

hesaplanmıştır. Damodaran, Kellogg markasını 1994 yılı için 15,027 milyar dolar Coca – Cola markasını ise 1993 yılı için 24,579 milyar dolar, 1998 yılı 102,642 milyar dolar olarak değerlemiştir (Fenandez, 2001, 16).

#### 4.1.8.Hirose Modeli

Model, (Japonya Ekonomi, Ticaret ve Endüstri Bakanlığı'nca önerilen model) literatürde Japon Modeli olarak da adlandırılmaktadır. Bu model, 24 Haziran 2002 yılında Japonya Ekonomi Ticaret ve Endüstri Bakanlığı'nın organizasyonu ile Dr. Yoshikuni Hirose' nin başkanlığında yürütülen bir komisyon ile hazırlanmıştır (The Ministry of Economy, Trade and Industry The Government of Japan, 2001) . Bu modelin oluşturulmasında iki temel amaç vardır. Bunlar; (Beccacece, vd., 2002: 4)

- İlk amaç; işletmelerin yıllık faaliyet raporlarından elde edilen finansal verilerin kullanılmasıyla daha objektif bir şekilde marka değerinin hesaplanabilmesidir.
- İkincisi ise; modelin markalar dışındaki diğer maddi olmayan duran varlıkların değerlemesine de kolaylıkla uygulanabilir hale getirilmesidir.

## 5. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE MARKA DEĞERLEME MODELLERİNİN BAHŞ YÖNTEMİ İLE TESPİT EDİLMESİ

Bu bölümde bankacılık sektörüne uygulanabilecek olan finansal marka değerlendirme modelleri, uzman görüşleri ve literatür taramaları sonucunda belirlenen kriterler kapsamında karşılıklı olarak incelenmiştir.

### 5.1. Türkiye'de Bankacılık Sektörüne Genel Bir Bakış

Türkiye'de bankacılık sektörü, 2017 yılı Ocak ayı itibariyle 47 banka 10.696 yurt içi, 80 yurtdışı şube ile faaliyet göstermektedir. Türkiye' de faaliyet gösteren bankaların türleri ve sayıları Tablo 1.' de verilmiştir;

**Tablo 1 . Türkiye' de Faaliyet Gösteren Bankaların Türleri ve Sayıları**

<b>Kamu Kalkınma ve Yatırım Bankaları</b>			
	İller Bankası		Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.
	Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.		
<b>TMSF Bünyesindeki Bankalar</b>			
	Birleşik Fon Bankası		
<b>Özel Yatırım bankaları</b>			
	Aktif yatırım bankası A.Ş.		Diler yatırım bankası A.Ş.
	GSD Yatırım Bankası A.Ş.		İstanbul Takas ve Saklama Bankası
0	Nurol Yatırım Bankası A.Ş	1	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.



<b>Türkiye’de Kurulu Yabancı Yatırım Bankaları</b>				
2	Aş.	BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası	3	Merrill Lynch Yatırım Bank A.Ş.
4	A.Ş.	Standart Chartered Yatırım Bankası Türk	5	Pasha Yatırım Bankası A.Ş.
<b>Kamu Mevduat Bankaları</b>				
6		T.C. Ziraat Bankası	7	Türkiye Halk Bankası
8		Türkiye Vakıflar Bankası		
<b>Özel Mevduat Bankaları</b>				
9		Akbank T.A.Ş.	0	Anadolubank A.Ş.
1		Fibabanka A.Ş.	2	Şekerbank T.A.Ş.
3		Adabank A.Ş.	4	Turkish Bank A.Ş.
5		Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	6	Türkiye İş Bankası A.Ş.
7		Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.		
<b>Türkiye’de Kurulu Yabancı Mevduat Bankaları</b>				
8		Alternatifbank A.Ş.	9	Arap Türk Bankası A.Ş.
0	A.Ş.	Bank Of Tokyo Mitsubishi UFJ Turkey	1	ING Bank A.Ş.
2		HSBC Bank A.Ş.	3	Finansbank A.Ş.
4		Burgan Bank A.Ş.	5	Deutsche Bank A.Ş.
6		Citibank A.Ş.	7	Denizbank A.Ş.
8		Odea Bank A.Ş.	9	Turkland Bank A.Ş.
0		Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	1	Rabobank A.Ş.
2		ICBC Turkey Bank A.Ş.		
<b>Mevduat Toplama Yetkisine Sahip Yabancı Banka Şubeleri</b>				
2		Bank Mellat	3	Habib Bank Limited
4		JP Morgan Chase	5	Societe Generale S.A.
6		The Royal Bank Of Scotland PLC.	7	Intesa Sanpaolo S.P.A

**Kaynak:** [https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka\\_sube\\_bilgileri.asp](https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka_sube_bilgileri.asp).

Yukarıda bahsi geçen bankaların, içinde faaliyet gösterdiği bankacılık sektörünün, aktif büyüklüğü 2.702.172 TL’ dir. Bu aktif büyüklükten en çok payı alan mevduat bankalarıdır. Türk bankacılık sektöründe mevduat bankalarının payı %80 civarındadır.

## 5.2. Araştırmanın Metodolojisi

Bu başlık altında araştırmanın, amacı, kısıtları, araştırmada kullanılacak modelin seçimi yer almaktadır.

### 5.2.1. Araştırmanın Amacı

Türkiye’de ve Dünya’da marka değeriyle ilgili danışmanlık firmaları dışında yapılan çalışmalar genelde tüketici tabanlı olmaktadır. Ancak marka değerinin muhasebe ve finansal açıdan bir anlam ifade edebilmesi için finansal tablolardan elde edilen verilerle denetlenebilir, raporlanabilir modellerle ölçümünün yapılması gerekmektedir. Bu yüzden çalışmada finansal modeller kullanılmıştır. Ayrıca bu modeller arasından rastgele bir seçim yapılmamış çok kriterli karar verme modellerinden biri olan BAHP kullanılmıştır. Burada amaç, marka değerlendirme ile ilgili en çok karşılaşılan sorunlardan biri olan hangi modelin kullanılması gerektiği sorusuna cevap bulmaktır. Burada belirtmek gerekir ki amaç, en iyi modeli seçmekten ziyade uzmanlarla birlikte belirlenen ortak değerler çerçevesinde modellerin kıyaslanması ve ortak bir model belirlemeye yardımcı olmaktır. Konuyla ilgili, Uluslararası Değerleme Standartları Komitesi aşağıdaki ifadelerde bulunarak marka değerlendirme için ortak bir yol haritası çizilmesi gerekliliğini vurgulamıştır;

*“.....Muhasebe standartlarının tüm dünyada ortak kabulü ile ortak bir uluslararası değerlendirme standardına olan ihtiyaç gittikçe kendini hissettirmektedir. Çıkış noktası olarak, IFRS’de yer alan “adil değer” tanımı kabul edilmektedir. Mevcut Uluslararası Değerlendirme Standartları 2000 yılından beri fiziki olmayan varlıkların değerlendirilmesine rehberlik edecek bilgiyi içermekteyken, IFRS’nin faaliyetlerin birleştirilmesi kavramını sunması ile bu konu daha önem kazanmıştır. 2006 yılında, IVSC, uzmanlardan oluşan bir ekibi IFRS raporlama gereklerine uygun değerlendirme çalışmalarına rehberlik edecek esasları tespit etme üzere görevlendirmiştir. ” (Gödren, 2010: 92)*

Yapılan literatür taramaları sonrasında bankacılık sektöründe marka değerlemeye yönelik çalışmaların çok az sayıda olduğu görülmüştür ve bu boşluğun doldurulması amaçlanmıştır.

### 5.2.2 Araştırmanın Kısıtları

Bankaların marka değerlerinin hesaplarken kullanılacak olan modellerin tespiti ve BAHP yönteminin uygulanabilmesi için 7 marka değerlendirme uzmanı ve 7 akademisyenin görüşleri alınmıştır. Bu uzmanlara marka değerlendirme modellerinin birbirlerine göre kıyaslayabilmeleri için anket uygulanmıştır. BAHP yöntemiyle karşılaştırılan modeller piyasada en çok kullanılan finansal modellerle sınırlandırılmıştır. BAHP uygulamasında 9 adet finansal model kullanılmıştır. Bunun sebebi uygulamanın mali sektörde olması nedeniyle tüm modellerin mali sektöre göre

revize edilememesi ve bazı modellerin birbirlerine çok benzemesidir. Parasal bir değer hesaplamaya yönelik olmaması nedeniyle davranışsal modeller, modellerin danışmalık firmaları tarafından geliştirilmiş olması ve bu firmaların hesaplamalara dair tüm bilgileri kamuoyuyla paylaşmaması nedeniyle de karma modelleri çalışmaya dahil edilmemiştir.

### 5.2.3. Araştırma Modelinin Seçimi

Marka değerlendirme modellerin her birinin birbirinden farklı sonuçlar vermesi sorununu ortadan kaldırabilmek için araştırmada kullanılacak modellerin seçiminde çok kriterli bir karar verme yöntemi olarak bilinen “Analitik Hiyerarşi Prosesi” (AHP) yönteminin bulanık versiyonu kullanılmıştır.

**Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi;** gerçek hayatta birçok karar verme probleminin çözümünde etkin bir biçimde kullanılan AHP yöntemi, ikili karşılaştırmalar sürecinde gerçek sayıların kullanılması açısından birçok eleştiriye maruz kalmıştır. Karar verici, sayısal tahminler yapma konusunda başarısızdır ancak niteliksel tahminlemelerde sayısal tahminlemelere göre daha etkindir (Kulak ve Kahraman, 2005: 192) . Bu nedenlerden dolayı BAHP yöntemi önerilmektedir. Yöntemde, kesin değerlerin kullanıldığı AHP’den farklı olarak kıyaslama oranları bir değer aralığında verilmektedir. Böylece karar verme sürecindeki belirsizliğin daha kolay üstesinden gelinebilmektedir (Paksoy, vd., 2013: 122).

BAHP’nin, literatürde çeşitli araştırmalar tarafından geliştirilmiş ve önerilen birçok yöntem mevcut olmasına rağmen en yaygın olarak kullanılan, bulanık üçgensel sayıları kullanarak hesaplama yapan ve Chang (1996) tarafından önerilen Genişletilmiş Analiz Yöntemidir. Araştırma konusu olan bankacılık sektöründe marka değerlendirme modellerinin seçiminde bu yöntem kullanılmıştır.

BAHP yönteminde, karar kriterlerinin ve alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılan çeşitli araştırmacılar tarafından önerilen dilsel değerler ve üçgen bulanık sayı karşılıkları Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Alternatiflerin Değerlendirilmesinde Kullanılan Dilsel Değerler ve Üçgensel Bulanık Sayı Karşılıkları

Sözel Önem	Matris İfadesi	Bulanık Ölçek	Karşılıklı Ölçek
Eşit derecede önemli	İki faaliyet amaca eşit şekilde katkıda bulunur	(1, 1, 1)	(1/1, 1/1, 1/1)
Orta Derecede Önem	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine çok az derecede tercih ettirir.	(1, 3, 5)	(1/5, 1/3, 1/1)
Kuvvetli Derecede Önemli	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine kuvvetli derecede tercih ettirir.	(3, 5, 7)	(1/7, 1/5, 1/3)
Çok Kuvvetli Derecede Önemli	Bir faaliyet güçlü bir şekilde tercih edilir ve baskınlığı uygulamada rahatlıkla görülür	(5, 7, 9)	(1/9, 1/7, 1/5)
Mutlak Derecede Önemli	Bir faaliyetin diğer bir faaliyete tercih edilmesindeki kanıtlar mutlak güvenilirliğe sahiptir.	(7, 9, 9)	(1/9, 1/9, 1/7)

Ara Değerler		(1, 2, 3)	(1/3, 1/2, 1)
		(3, 4, 5)	(1/5, 1/4, 1/3)
		(5, 6, 7)	(1/7, 1/6, 1/5)
		(7, 8, 9)	(1/9, 1/8, 1/7)

**Kaynak:** Turan Paksoy, Nimet Yapıcı Pehlivan, Eren Özceylan, “ Bulanık Küme Teorisi”, Nobel Yayın, Ankara, 2013, s. 126.

### 5.3. Bankacılık Sektöründe Marka Değerleme Modellerinin BAHP ile Değerlendirmesi

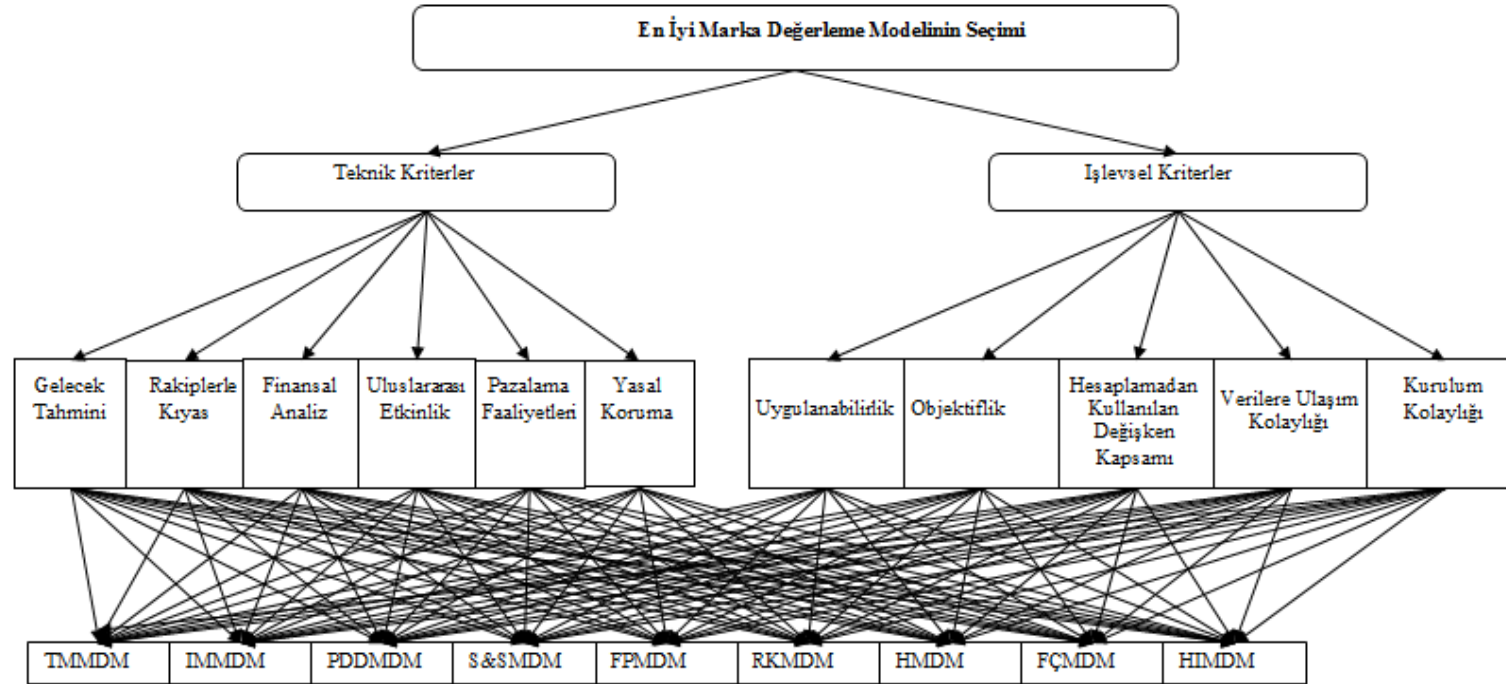
Araştırmanın temel amacı, bankacılık sektöründe kullanılabilir finansal marka değerlendirme modellerinin BAHP ile karşılaştırmalı olarak analiz edilerek marka değerlendirme modellerinden göreceli olarak en optimum modele ulaşmaktır. Bu bağlamda, BAHP yöntemiyle uzman görüşleri ve literatür taramaları sonucunda belirlenen finansal marka değerlendirme modelleri arasında bir sıralama yapılmıştır. BAHP'nin uygulama adımları aşağıdaki açıklanmıştır.

#### 1. Aşama: Hiyerarşik Yapının Oluşturulması

Marka değerlendirme konusunda uzman marka yöneticileri ve marka değerlendirme konusunda akademik çalışmalar yürüten akademisyenlerle birlikte ISO standartları da göz önünde bulundurularak hem değerlendirme kriterleri hem de marka değerlendirme modelleri (alternatifler) belirlenmiştir. Böylece ele alınan problem çerçevesinde belirlenen alternatiflere ve kriterlere ilişkin hiyerarşik yapı Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur. Şekil 1'de de görüleceği üzere; **TMMDM**: Tarihi Maliyet Marka Değerleme Modeli, **İMMDM**: İkame Maliyete Marka Değerleme Modeli, **PDDMDM**: Piyasa Değerine Dayalı Marka Değerleme Modeli, **S&S MDM**: Simon & Sullivan Marka Değerleme Modeli, **FPMDM**: Fiyat Primi Marka Değerleme Modeli, **RKMDM**: Royaltilerden Kurtulma Marka Değerleme Modeli, **HMDM**: Hedonik Marka Değerleme Modeli, **FÇMDM**: Finansal Çarpanlar Marka Değerleme Modeli, **HİMDM**: Hirose Marka Değerleme Modeli. Aşağıdaki Şekil 1'e göre;

**İşlevsel Kriterler:** Kendi içinde beş alt kritere ayrılmıştır. Bu kriterler; Modelin, pratikte uygulanıp uygulanmadığını ölçen *Uygulanabilirlik*, modelde kullanılan değişkenlerin ve bütün olarak modelin yapısının objektif olup olmadığını ölçen *Objektiflik*, modellerde kullanılacak olan bilgilere kolaylıkla ulaşıp ulaşılmadığını ölçen *Verilere Ulaşım Kolaylığı*, modelin, marka değerini hesaplarken ne kadar çeşitli değişken kullandığını ölçen *Hesaplama Kullanılan Değişken Kapsamı*, modelin teknik, istatistiksel veya ekonometrik açıdan karmaşıklığını dolayısıyla kurulurken kolaylıkla kurulup kurulmadığını ölçen *Kurulum Kolaylığı* kriterleridir.

**Teknik Kriterler:** Kendi içinde altı kritere ayrılmıştır. Bu kriterler; *Gelecek Tahmini:* Model tarafından gelecek tahmini yapılmakta mıdır?, *Rakiplerle Kıyas:* Hem modelin verdiği sonuç rakiplerle karşılaştırılabilir midir?, hem de model marka değerini hesaplarken rakip işletmelerin bilgilerini de göz önünde bulundurmakta mıdır?, *Finansal Analiz:* Model de kullanılan değişkenler bir finansal analiz yapılarak mı elde edilmiştir, modelde finansal veriler analiz edilmektedir, modelin verdiği sonuç finansal analize konu olabilmekte midir?, *Uluslararası Etkinlik:* Firmanın uluslararası faaliyetleri göz önünde bulundurulmakta mıdır?, *Pazarlama Faaliyetleri:* Bilindiği üzere marka ile ilgili oluşturma ve geliştirme faaliyetleri pazarlama faaliyetleri içerisinde yer almaktadır. Model pazarlama faaliyetlerini sonuca ulaştırken göz önünde bulundurmakta mıdır?, *Yasal Koruma:* Markalar yasal olarak koruma altına alınabilmektedir ve bu bir maliyet unsurudur. Model yasal faaliyetlerle ilgili maliyetleri dikkate almakta mıdır?



Şekil 1. Marka Değerleme Modelinin Belirlenmesinde Kullanılan Hiyerarşik Yapı

## 2. Aşama: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Oluşturulması ve Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması

Ağırlıkların belirlenmesinde ilk aşama her bir kriterin hiyerarşik yapıya göre kendi seviyesindeki diğer kriterlerle karşılaştırılabilmesi için ikili karşılaştırma matrislerinin oluşturulmasıdır. Çalışmayla ilgili yedi uzmanın görüşleri alınmıştır. Uygulamada kullanılan bulanık önem dereceleri Tablo 3'te verilen değişkenlerdir. Tüm karşılaştırmalar dilsel değişkenler üzerinden yapılmıştır. Dilsel değişkenlere uygun anketler hazırlanmış ve uzmanlara bu anketler uygulanmıştır. Bu görüşler birleştirilerek aşağıdaki karşılaştırmalı matrislere ulaşılmıştır.

- *Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi*

İşlevsel faktörler (İF) ve Teknik faktörlerin (TF), eşit derecede önemli olduğu yapılan anketler sonucunda görülmüş ve Matris 1 oluşturulmuştur.

**Tablo 3.** Ana Kriterlerin Bulanık Değerlendirme Matrisi

	İşlevsel Kriterler	Teknik Kriterler
İşlevsel Kriterler	(1,1,1)	(1,1,1)
Teknik Kriterler	(1,1,1)	(1,1,1)

**1. Adım:** Bulanık değerlendirme matrisinden ikili karşılaştırmaların sentetik boyut değerleri aşağıdaki gibi elde edilmiştir;

Matris 1 kullanılarak ölçütlere göre bulanık büyüklük değerleri bulunmuştur;

$$S_{IF} = (2, 2, 2) \times (1/4, 1/4, 1/4) = (0.50, 0.50, 0.50)$$

$$S_{TF} = (2, 2, 2) \times (1/4, 1/4, 1/4) = (0.50, 0.50, 0.50)$$

**2. Adım:** Bulanık büyüklük değerlerine göre olabilirlik dereceleri hesaplanmış ve ağırlık vektörü elde edilmiştir:

$$V(S_{IF} \geq S_{TF}) = 1$$

$$V(S_{IF} \geq S_{TF}) = 1$$

**3. Adım:** Ağırlık vektörü kullanılarak normalize edilmiş ağırlık vektörü bulunmuştur. Böylece söz konusu iki faktöre ilişkin göreceli ağırlıklar elde edilerek aşağıda gösterilmiştir;

$$w = \begin{bmatrix} 1/2 \\ 1/2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,5 \\ 0,5 \end{bmatrix}$$

Elde edilen sonuçlar, faktörlerin birbirlerine göre eşit derecede önemli olmasından ötürü, her iki faktörün de 50% ağırlığa sahip olduğu gösterilmiştir.

• *Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrislerinin Oluşturulması*

İşlevsel özellikler ve teknik özellikler ana kriterlerine ait alt kriterler için ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuş ve uzman görüşleri doğrultusunda ikili çiftler halinde karşılaştırılmış ve göreceli ağırlıkları hesaplanmıştır.

**İşlevsel Özellikler Ana Kriterine Ait Alt Kriterler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi:** İşlevsel özellikler ana kriterinin alt kriterleri olan uygulanabilirlik, objektiflik, verilerin ulaşılabilirliği, hesaplamada kullanılan değişken kapsamı, kurulum kolaylığı kendi aralarında ikili karşılaştırılarak matris oluşturulmuştur.

**Tablo 4.** İşlevsel Özellikler Ana Kriterine Ait Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi

İşlevsel Kriterler	Uygunabilirlik	Objektiflik	Verilerin Ulaşılabilirliği	Hesaplamada Kullanılan Değişken Kapsamı	Kurulum Kolaylığı
Uygunabilirlik	(1,1,1)	3,4,5	1,3,5	3,5,7	(7,9,9)
Objektiflik	1/5,1/4,1/3	(1,1,1)	1/5,1/3,1	1,3,5	5,6,7
Verilerin Ulaşılabilirliği	1/5,1/3,1	1,3,5	(1,1,1)	3,4,5	5,7,9
Hesaplamada Kullanılan Değişken Kapsamı	1/7,1/5,1/3	1/5,1/3,1	1/5,1/4,1/3	1,1,1	3,5,7
Kurulum Kolaylığı	1/9,1/9,1/7	1/7,1/6,1/5	1/9,1/7,1/5	1/5,1/4,1/3	(1,1,1)

**1. Adım:** Bulanık değerlendirme matrisinden ikili karşılaştırmanın sentetik boyut değerleri aşağıdaki gibi elde edilmiştir; Matris 2 kullanılarak ölçütlere göre bulanık büyüklük değerleri hesaplanmıştır.

$$S_{uyg} = (15; 22; 27) * (0,01353616; 0,01773973; 0,025834) \\ = (0,203042; 0,390274; 0,697531)$$

$$S_{obj} = (7,4; 10,5833; 21) * (0,01353616; 0,01773973; 0,025834) \\ = (0,100168; 0,187746; 0,370294)$$

$$S_{verulş} = (10,2; 15,33333; 21) * (0,01353616; 0,01773973; 0,025834) \\ = (0,138069; 0,272009; 0,542524)$$

$$S_{değ.kap} = (4,54286; 6,78333; 9,66667) * (0,01353616; 0,01773973; 0,025834) \\ = (0,061493; 0,120335; 0,249733)$$

$$S_{kur.kol.} = (1,56508; 1,67063; 1,87619) * (0,01353616; 0,01773973; 0,025834) \\ = (0,021185; 0,029637; 0,04847)$$



**2. Adım:** Bulanık büyüklük değerlerine göre olabilirlik dereceleri hesaplanmış ve ağırlık vektörü elde edilmiştir:

**Tablo 5.** Bulanık Büyüklük Değerlerine Göre Olabilirlik Dereceleri

Uygulama Kriteri	$V(S_{UYG} \geq S_{OBJ}) = 1$	$V(S_{UYG} \geq S_{VERULS}) = 1$
	$V(S_{UYG} \geq S_{DEĞ.KAP}) = 1$	$V(S_{UYG} \geq S_{KUR.KOL.}) = 1$
Objektiflik Kriteri	$V(S_{OBJ} \geq S_{UYG}) = 0,452301$	$V(S_{OBJ} \geq S_{VERULS}) = 0,73375$
	$V(S_{OBJ} \geq S_{DEĞ.KAP}) = 1$	$V(S_{OBJ} \geq S_{KUR.KOL.}) = 1$
Verilerin Ulaşılabilirliği	$V(S_{VERULS} \geq S_{UYG}) = 0,741637$	$V(S_{VERULS} \geq S_{OBJ}) = 1$
	$V(S_{VERULS} \geq S_{DEĞ.KAP}) = 1$	$V(S_{VERULS} \geq S_{KUR.KOL.}) = 1$
Hesaplama Kapsamı	$V(S_{DEĞ.KAP} \geq S_{UYG}) = 0,147462$	$V(S_{DEĞ.KAP} \geq S_{OBJ}) = 0,689317$
	$V(S_{DEĞ.KAP} \geq S_{VERULS}) = 0,424033$	$V(S_{DEĞ.KAP} \geq S_{KUR.KOL.}) = 1$
Kurulum Kolaylığı	$V(S_{KUR.KOL.} \geq S_{UYG}) = 0$	$V(S_{KUR.KOL.} \geq S_{OBJ}) = 0$
	$V(S_{KUR.KOL.} \geq S_{DEĞ.KAP}) = 0$	$V(S_{KUR.KOL.} \geq S_{VERULS}) = 0$

**3. Adım:** Her bir karşılaştırma matrisinde yer alan minimum değerler alınır.

<b>Min =</b>	<b>1,0000</b>	<b>0,452301</b>	<b>0,741637</b>	<b>0,147462</b>	<b>0,00000</b>
--------------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------

**4. Adım:** Ağırlık vektörü kullanılarak normalize edilmiş ağırlık vektörü bulunmuştur. Böylece söz konusu beş faktöre ilişkin hesaplanan göreceli ağırlıklar Tablo 5' de gösterilmiştir;

**Tablo 6.** İşlevsel Özellikler Ana Kriterine Ait Alt Kriterlerin Hesaplanan Göreceli Ağırlıkları

İşlevsel Kriterleri	Ağırlık Vektörleri
Uygulanabilirlik	0,42709
Objektiflik	0,19317
Verilerin Ulaşılabilirliği	0,31675
Hesaplama Kapsamı	0,06299
Kurulum Kolaylığı	0

Bundan sonraki aşamalarda hesaplama adımları birebir benzerlik göstermektedir, bu yüzden diğer kriterler bakımından göreceli ağırlıkları model tespiti adımında toplu olarak verilmiştir.

**Teknik Özellikler Ana Kriterine Ait Alt Kriterler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi:** Teknik kriterlere ait BAHF hesaplamaları ve hesaplama adımları işlevsel kriterleri aynı olduğu için örnek olarak ana kriterin alt kriterlere göre hesaplanan göreceli

ağırlıkları Tablo 6’da verilmiş, her bir alternatifin teknik kriterlerden aldığı puanlar ise model seçimi aşamasında toplu olarak gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Teknik Özellikler Ana Kriterine Ait Alt Kriterlerin Hesaplanan Görelî Ağırlıkları

Teknik Kriterleri	Ağırlık Vektörleri
Gelecek Tahmini	0,34872
Rakiplerle Kıyas	0,21151
Finansal Analiz	0,28625
Uluslararası Etkinlik	0,03628
Pazarlama Faaliyetleri	0,11724
Yasal Koruma	0,00000
<b>Toplam</b>	<b>1,00000</b>

### 3. Aşama: Modellerin Tespit Edilmesi

Son aşama karşılaştırma matrislerinden elde edilen ağırlık vektörlerinin birleştirilmesi aşamasıdır.

**Tablo 8.** İşlevsel Kriterlere Göre Ağırlık Vektörlerinin Kombinasyonu

İŞLEVSEL KRİTERLER ; W = %50					
	Uygulanabilirlik	Objektiflik	Verilerin Ulaşılabilirliği	Hesaplama Kullanan Değişken Kapsamı	Kurulum Kolaylığı
<b>AĞIRLIK</b>	0,42709	0,19317	0,31675	0,06299	0,00000
ALTERNATİFLER					
TMMDM	0,13194	0,14878	0,1159	0,00000	0,11935
İMMDM	0,00000	0,00000	0,05091	0,00000	0,00000
PDDMDM	0,00000	0,03012	0,00000	0,08475	0,00000
S&S MDM	0,05042	0,17012	0,09949	0,18709	0,08576
FDMDM	0,04776	0,00000	0,14124	0,15386	0,19171
RKMDM	0,30634	0,00000	0,19311	0,14030	0,18115
HMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,08998	0,00000
FÇMDM	0,15721	0,32549	0,19881	0,17035	0,21085
HİMDM	0,30634	0,32549	0,20055	0,17367	0,21085

**Tablo 9.** Alternatiflerin İşlevsel Kriterlere Göre Aldıkları Toplam Puanlar

İŞLEVSEL KRİTERLER ; W = %50							
	Uygulanabilirlik	Objektiflik	Verilerin Ulaşılabilirliği	Hesaplama Kullanan Değişken Kapsamı	Kurulum Kolaylığı	TOPLAM	%50
<b>AĞIRLIK</b>	0,42709	0,19317	0,31675	0,06299	0,00000	0,42709	0,05
ALTERNATİFLER							
TMMDM	0,0563506	0,028740	0,0367111	0,00000	0,00000	0,12180	0,06090

		5					
İMMDM	0,00000	0,00000	0,01613	0,00000	0,00000	0,01613	0,00806
PDDMDM	0,00000	0,00582	0,00000	0,00534	0,00000	0,01116	0,00558
S&S MDM	0,02153	0,03286	0,03151	0,01178	0,00000	0,09769	0,04885
FDMDM	0,02040	0,00000	0,04474	0,00969	0,00000	0,07483	0,03741
RKMDM	0,13084	0,00000	0,06117	0,00884	0,00000	0,20084	0,10042
HMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,00567	0,00000	0,00567	0,00283
FÇMDM	0,06714	0,06288	0,06297	0,01073	0,00000	0,20372	0,10186
HİMDM	0,13084	0,06288	0,06352	0,01094	0,00000	0,26816	0,13409

Tablo 10. Teknik Kriterlere Göre Ağırlık Vektörlerinin Kombinasyonu

TEKNİK KRİTERLER ; W = %50						
	Gelecek Tahmini	Rakiplerle Kıyas	Finansal Analiz	Pazarlama Faaliyetleri	Uluslar Arası Etkinlik	Yasal Koruma
<b>AĞIRLIK</b>	0,34872	0,21151	0,28625	0,03628	0,11724	0,00000
<b>ALTERNATİFLER</b>						
TMMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,09171	0,00000	0,22568
İMMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,12989	0,00000	0,22568
PDDMDM	0,00000	0,06989	0,07381	0,09904	0,00000	0,00000
S&S MDM	0,24025	0,11710	0,13305	0,21973	0,00000	0,27432
FDMDM	0,37987	0,20579	0,15634	0,14818	0,00000	0,00000
RKMDM	0,37988	0,11711	0,21758	0,00000	0,37329	0,27432
HMDM	0,00000	0,00000	0,20961	0,09171	0,00000	0,00000
FÇMDM	0,00000	0,17295	0,20961	0,00000	0,00000	0,00000
HİMDM	0,00000	0,31716	0,00000	0,21974	0,62671	0,00000

Tablo 11. Alternatiflerin Teknik Kriterlere Göre Aldıkları Toplam Puanlar

TEKNİK KRİTERLER ; W = %50								
	Gelecek Tahmini	Rakiplerle Kıyas	Finansal Analiz	Pazarlama Faaliyetleri	Uluslar Arası Etkinlik	Yasal Koruma	TOPLAM	%50
<b>AĞIRLIK</b>	0,34872	0,21151	0,28625	0,03628	0,11724	0,00000	1,00000	0,50
<b>ALTERNATİFLER</b>								
TMMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,00333	0,00000	0,00000	0,00333	0,0016636
İMMDM	0,00000	0,00000	0,00000	0,00471	0,00000	0,00000	0,00471	0,0023562
PDDMDM	0,00000	0,01478	0,02113	0,00359	0,00000	0,00000	0,03950	0,0197519
S&S MDM	0,08378	0,02477	0,03809	0,00797	0,00000	0,00000	0,15461	0,0773026
FDMDM	0,13247	0,04353	0,04475	0,00538	0,06322	0,00000	0,22612	0,1130616
RKMDM	0,13247	0,02477	0,06228	0,00000	0,00000	0,00000	0,26329	0,1316442
HMDM	0,00000	0,00000	0,06000	0,00333	0,00000	0,00000	0,06333	0,0316641
FÇMDM	0,00000	0,03658	0,06000	0,00000	0,10614	0,00000	0,09658	0,0482908
HİMDM	0,00000	0,06708	0,00000	0,00797	0,00000	0,00000	0,14853	0,0742651

Tablo 12. Ağırlık Vektörlerinin Birleştirilmesi Sonucu Elde Edilen Marka Değerleme Modellerinin Sıralaması

Marka Değerleme Modelleri		Sıra no
Tarihi Maliyet Marka Değerleme Modeli	0,06256	6
İkame Maliyet Marka Değerleme Modeli	0,01042	9
Piyasa Değerine Dayalı Marka Değerleme Modeli	0,02533	7
Simon & Sullivan Marka Değerleme Modeli	0,12615	5
Fiyat Primine Dayalı Marka Değerleme Modeli	0,15047	3

Royaltilerden Kurtulma Marka Değerleme Modeli	0,23206	1
Hedonik Marka Değerleme Modeli	0,03449	8
Finansal Çarpanlarla Marka Değerleme Modeli	0,15015	4
Hiroshi Marka Değerleme Modeli	0,20836	2

BAHP yöntemiyle yapılan analizler sonucunda belirlenen kriterler altında marka değerlendirme modelleri içerisinde “royaltilerden kurtulma modeli” birinci sırayı alırken ikinci sırayı “hiroshi modeli” almıştır. Bu iki model bankacılık sektörüne uygun olacak şekilde revize edilerek bir sonraki çalışmamızda uygulanacaktır.

## 6. SONUÇ

Marka değerinin ölçülmesi ihtiyacı finansal modeller, tüketici ve davranış temelli modeller, karma modeller gibi birçok marka değeri ölçüm modelinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu modellerin her biri farklı bileşenleri içermekte ve farklı sonuçlar vermektedir. Marka değerlemedeki tartışmaların odak noktalarından bir tanesi bu modellerden hangisinin marka değerlemede kullanılacağı noktasında yoğunlaşmaktadır. Akademisyenler ve şirket yöneticileri modellerin marka değerlemede, subjektif unsurlar içermesi sebebiyle her modelin üstün yönleri olduğu gibi zayıf yönleri olduğunu ifade etmektedirler.

Bu noktada Uluslararası Değerleme Standartları Kurulu ve marka konusunda çalışmalar yapan uluslararası kurumlar, ortak bir marka değerlendirme modeli geliştirilmesi veya mevcut modellerden birinin belirlenmesinin ve standarda bağlanmasının önemini vurgulayan raporlar hazırlamakta ve yayınlamaktadırlar.

Araştırmada bu ortak modelin veya modellerin belirlenmesine yönelik olarak çok kriterli karar verme modellerinden biri olan BAHP yöntemi önerilmiştir. BAHP yöntemiyle yapılan analiz sonucunda herhangi bir marka değerlendirme modelinin sonuç olarak “en iyi” marka değerlendirme modeli olarak sunulması kesinlikle arz etmemektedir. “Sonlu seçeneqli kapalı kısıtlı problemlerde en iyi çözüm diye bir şey söz konusu değildir. Çünkü çözüm, tamamen kişisel önceliklere ve kriterlere verilen öneme bağlı olarak bulunmaktadır. Bu nedenle herkes için en iyi olarak kabul edilecek bir seçenek söz konusu değildir.

BAHP yöntemiyle karşılaştırılan modeller finansal modellerle sınırlandırılmıştır. Modele davranışsal modellerin dahil edilmemesinin sebebi, davranışsal modellerin parasal bir değer hesaplamaya yönelik olmamasıdır. Karma modellerin dahil edilmemesinin sebebi ise bu modellerin danışmalık firmaları tarafından geliştirilmiş olması ve bu firmaların hesaplamalara dair tüm bilgileri kamuoyuyla

paylaşmamalarıdır. İlerleyen zamanlarda bu firmaların bu bilgileri kamuoyuyla paylaşmaları durumunda BAHP yöntemiyle kurulan modele dahil edilebilmeleri mümkündür. Bu durumda sonuçlar yeniden değerlendirilebilir.

Araştırmada piyasa değerleri göz önüne alındığında ülkemizde en güçlü sektörlerden biri olan bankacılık sektörü ele alınmıştır. Bu sektörde uygulanabilecek modellerin belirlenebilmesi için, öncelikle marka değerlendirme konusunda uzman marka yöneticileri ve akademik çalışmalar yürüten akademisyenlerle birlikte bankaların finansal yapısı ve mali tabloları da göz önünde bulundurularak değerlendirme kriterleri belirlenmiştir. Bu noktada karşılaşılan en büyük problem Türkiye’de marka değerlendirme konusunda çalışan akademisyen ve marka değerlendirme uzmanlarının çok az sayıda olmasıdır. Konuyla ilgili çalışanların ise tüm marka değerlendirme modellerine vakıf olmamaları ise ayrı bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden bu kriterlerin belirlenmesinde ve bir sonraki aşama olan değerlendirilmesinde Türkiye genelinde 14 uzman ve akademisyene ulaşılabilmiş ve konuyla ilgili görüşleri alınabilmektedir. Bu noktada değerlendirme kurullarının ve muhasebe alanında düzenleme yapma yetkisine sahip kuruluşların marka ve marka değerlendirme konusunda uzman kişilerle daha kapsamlı bir çalışma yürütmeleri yöntemin daha kapsamlı uygulanabilmesine imkan tanıyacaktır.

Çalışmada birlikte çalışılan akademisyen ve uzmanlarla birlikte marka değerlendirme modelleri analiz edilirken kullanılacak iki ana kriter belirlenmiştir. Bu ana kriterler; işlevsel kriterler ve teknik kriterlerdir. İşlevsel kriterlere ait alt kriterler; uygulanabilirlik, objektiflik, verilere ulaşım kolaylığı, hesaplamada kullanılan değişken kapsamı ve kurulum kolaylığıdır. Teknik kriterler ise; gelecek tahmini, rakiplerle kıyas, finansal analiz, uluslararası etkinlik, pazarlama faaliyetleri ve yasal korumadır.

Kıyaslamanın yapılacağı alternatifler ise şu şekildedir; tarihi maliyet, ikame maliyet, piyasa değerine dayalı, Simon & Sullivan, fiyat primi, royaltilerden kurtulma, hedonik, finansal çarpanlara dayalı ve Hirose marka değerlendirme modelleridir.

Bu modellerin yukarıda bahsedilen kriterlerden aldıkları puanlar ve yapılan analiz sonucunda alternatifler arasındaki oluşan sıralamada 0,23206 ile royaltilerden kurtulma marka değerlendirme modeli ilk sırada yer alırken, bunu sırasıyla 0,20836 ile Hiroshi marka değerlendirme modeli, 0,15047 ile fiyat primine dayalı marka değerlendirme modeli, 0,15015 ile finansal çarpanlar marka değerlendirme modeli, 0,12615 ile Simon & Sullivan marka değerlendirme modeli, 0,06256 ile tarihi maliyet marka değerlendirme modeli, 0,03449 ile hedonik marka değerlendirme modeli, 0,02533 ile piyasa değerine dayalı marka değerlendirme modeli, 0,01042 ile ikame maliyet marka değerlendirme modeli takip etmiştir.

BAHP yöntemiyle yapılan analizler sonucunda belirlenen kriterler altında marka değerlendirme modelleri içerisinde Royaltilerden Kurtulma Modeli birinci sırayı alırken ikinci sırayı Hiroshi Modeli almıştır. Bu iki model bankacılık sektörüne uygun olacak şekilde revize edilerek bir başka çalışmamızda uygulanmış ve sonuçlar Dünyaca ünlü Brand Finance danışmanlık şirketinin yayınladığı marka değerleriyle karşılaştırılmıştır.

**KAYNAKLAR**

- Aaker, David. (1991), "Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name," The Free Press, New York.
- Aaker, David. (1996), "Building Strong Brands," The Free Press, Macmillan Inc., New York, USA.
- Baldinger, Alen. L. (1990). "Defining and Applying The Brand Equity Concept" Journal of Advertising Research, Vol. 3, No. 2, pp.76-88.
- Beccacece, Francesca. Borgonovo, Emanuele. Reggiani, Francesco. (2002), "Risk Analysis in Brand Valuation", Bocconi University, pp. 1-21.
- Calderón Haydeé, Cervera Amparo and Mollá Alejandro, (1997), "Brand Assessment: A Key Element of Marketing Strategy", Journal Of Product & Brand Management, Vol. 6, No. 5, pp. 293-304.
- Çelik, Arzum. (2006) "Marka Değerleme" Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı 31, ss. 195-208.
- Da- Yong Chang, (1996), " Applications of the Extent Analysis Method on Fuzzy", European Journal of Operational Research, Vol. 95, No. 3, pp. 649-655.
- Damodaran, Aswath (1994), "Damodaran on Valuation", John Wiley and Sons, New York.
- Deran, Ali. İskenderoğlu, Ömer. Hatipoğlu, Ayşe Gül. (2008) "Marka Değerinin Hesaplanmasında İzlenen Yaklaşımlar Ve Maddi Olmayan Bir Duran Varlık Unsuru Olarak Marka Değerinin Muhasebeleştirilmesi Sorunu" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi Vol. 10 No. 1-2, ss. 51-80.
- Dutta, Sumanta ve Gupta, Raj D. (2011) "Challenges of Globalization Strategies for Competitiveness - Brand Valuation - A Contemporary Accounting Practices", Macmillan Publishers, India.
- Duygu Fırat ve Cemkut Badem. (2008), " Marka Değerleme Yöntemleri ve Marka Değerinin Mali Tablolara Yansıtılması", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı 38, ss. 210-218.
- Farok J. Contractor. (2001), " Valuation of Intangible Assets in Global Operations" USA.
- Farquhar, Peter H. (1989), "Managing Brand Equity", Journal of Advertising Research, , Vol. 1, No. 3, pp, 24-33.

- Farquhar, Peter H. Han, Julia Y. Ijiri, Yuri. (1992), “Brands on The Balance Sheet”, Marketing Management, Vol:1, No:1, pp. 16-22.
- Feldwick, Poul. (1996), “What Is Brand Equity Anyway And How Do You Measure It?” Journal Of Market Research Society, Vol.38, No.2, pp. 85- 105.
- Fernandez, Pablo. (2001), “Valuation of Brand Intellectual Capital”, IESE University of Navarra, Research Paper, Madrid, Spain.
- Gödren, Ferdi. (2010), “Marka Değerleme Yöntemleri ve AHP İle Uygun Modellerin Saptanması”, Yüksek Lisan Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Haxthausen, Ove. (2009), “Valuing Brands and Brand Investments: Key Learnings and Future Expectations”, Brand Management, Vol.17, No.1, pp. 18-25.
- Kaya, Yusuf. “Marka Değerlemelerinin Kullanım Alanları ve Örnek Marka Değerleme”, [http://www.istanbulpatent.com/mak\\_marka\\_degerlemeleri.pdf](http://www.istanbulpatent.com/mak_marka_degerlemeleri.pdf), (20/06/2013).
- Keller, Kevin L. (1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity”, Journal of Marketing, Vol. 57, No. 1, pp. 1-22.
- Keller, Kevin L. (2008), “Strategic Brand Management” 3th Edition, Prentice Hall International.
- Konecnik, Maja ve Gartner, William C. (2007), “Customer-Based Brand Equity for a Destination”, Annals of Tourism Research, Vol. 34, No. 2, pp. 400-421.
- Kulak, Osman ve Kahraman. Cengiz. (2005), “Fuzzy Multi-Attribute Selection Among Transportation Companies Using Axiomatic Design and Analytic Hierarchy Process”, Information Sciences, Vol. 170, No. 2, pp. 191-210.
- Motameni, Reza ve Shahrokhi, Manuchehr. (1998), “Brand Equity Valuation: A Global Perspective” Journal Of Product & Brand Management, Vol. 7 No. 4, pp. 275-290.
- Paksoy, Turan. Yapıcı, Nimet. Pehlivan ve Eren Özceylan, (2013), “Bulanık Küme Teorisi”, Nobel Yayınları, Ankara.
- Simon, Carol J ve Sullivan, Mary W. (1993), “The Measurement and Determination of Brand Equity: A Financial Approach”, Marketing Science, Vol.12, No. 1, pp. 28-52.
- Şoğur, Macide. (2012), “Marka” Derin Yayınları, İstanbul.
- The Ministry of Economy, Trade and Industry The Government of Japan, (2002), “The Report of the Committee on Brand Valuation”, Japan.
- Wyner, Gordon. (2004), “Where’s the Value”, Marketing Management, Vol. 13, No. 3.
- Yüksel, Ülkü ve Yüksel-Mermod, Aslı. (2005), “Marka Yönetimi ve Marka Değerinin Ölçülmesi”, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Zimmermann, Rainer vd., (2001), “Brand Equity Excellence - Volume 6: Brand Valuation”, Published By BBDO, Germany.

556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında KHK, Kararname Tarihi 24.06.1995, Resmi Gazete Tarihi / Sayısı: 27.06.1995/22326.

[www.muhasebeturk.com.tr](http://www.muhasebeturk.com.tr) (21/12/2013).

[https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka\\_sube\\_bilgileri.asp](https://www.tbb.org.tr/modules/banka-bilgileri/banka_sube_bilgileri.asp) (05/02/2017)