

# FİNANSAL VE DAVRANIŞSAL YAKLAŞIM AÇISINDAN MARKA DEĞERLEME VE BİR KARŞILAŞTIRMA

*Yrd. Doç. Dr. İsrail ZOR\* & Araş. Gör. İlkut Elif KANDİL GÖKER\*\**

## Öz

Marka kavramı yüzyıllar boyunca var olan bir kavram olmasına rağmen, markanın değerlemesine ilişkin çalışmalar yaklaşık 25 yıl öncesine dayanmaktadır. Markanın bir mal ya da hizmetten ayrı bir varlık olarak değerlendirilmesi hem finans hem de pazarlama literatürü için henüz çok yeni bir uygulamadır. Marka değerlendirme, bir işletme varlığı olarak kabul edilen markanın bugünkü ve gelecekteki beklenen değerinin tespitinde güçlü bir araçtır. Kesin olarak belirlenmiş bir marka değeri, işletme varlıklarının değerini artırmada, işletmenin pazar derecesini yükseltmede, finansman maliyetlerini düşürmede, işletmeye rakipleriyle kıyaslanma imkanı sağlama hususunda önemli rol oynamaktadır. Tüm bu kazanımların elde edilmesi, şüphesiz uygun bir marka değerlendirme modelinin kullanılmasına bağlıdır. Marka değerinin tespit edilmesi için geliştirilen modellerin temelde finansal ve davranışsal olmak üzere iki yaklaşıma dayandığını söylemek mümkündür. Bu çalışma ile söz konusu iki yaklaşımın marka değeri kavramına bakış açıları, değer ölçüm metodları, baz alınan kriterleri ve ortaya koydukları değerlerin kullanım alanları bakımından farklılaştıkları noktaların ortaya konulması amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Marka Değeri, Finansal Marka Değerleme Modelleri, Davranışsal Marka Değerleme Modelleri, Telif Haklarından Tasarruf Modeli, Aaker Modeli.

## *Brand Valuation From Financial and Behavioral Point of View and a Comparison*

### *Abstract*

Although the brand concept has been existed for centuries, the studies about brand valuation has dated about twenty five years ago. Valuation of a brand as a separated asset from a product or service is still new application for both finance and marketing literature. Brand valuation is a strong tool for determining the present value and anticipated value of a brand that is approved as an asset of a company. Brand value which is determined definitely, plays important role in increasing the value of company's assets, marketing share of company, decreasing financial costs and providing companies being a benchmark for other companies. Gaining all these benefits is undoubtedly depends on using an appropriate brand valuation model. It is claimed that the models which are improved to determine the value of brands depend on two approaches as financial approach and behavioral approach. This study aims to clarify the differentiating focuses on perspectives of these two approaches on brand concept, valuation models, based on criteria's and usages of gauged brand values.

**Keywords:** Brand Value, Financial Brand Valuation Models, Behavioral Brand Valuation Models, Royalty Savings Model, Aaker Model.

\* Kırıkkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, E-Mail: israfilzor@hotmail.com

\*\* Kırıkkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, E-Mail: kandilelif@yahoo.com

Not: Bu çalışma doktora tezinden üretilmiştir.

## Giriş

**M**arka kavramı, eski Norveç lisanında yakmak anlamına gelen “brenna” kelimesinden türetilmiştir. M.Ö. 2000’li yıllarda büyükbaş hayvanların derilerinin üzerini yakarak bırakılan işaretler, çiftçilerin o hayvanların kendilerine ait olduğunu ispatlamalarını sağlayan işaretler olmuştur. İlk zamanlar bir hayvanın kökenini ispatlama aracı olarak kullanılan marka, M.Ö. 1300’lü yıllarda Hint, Yunan ve Roma medeniyetlerinde çanak-çömlek üreticilerinin hem köken hem kalite ispatlama araçları olarak kullanılmıştır (Lindemann, 2010: 3). Yirmi birinci yüzyıla kadar yaşanan ekonomik dönüşümlerin de etkisiyle tanımlama, farklılaştırma, fayda sağlama gibi fonksiyonlar üstlenen marka; sanayi çağından bilgi çağına geçiş ile birlikte değer yaratan bir işletme varlığı olma vasfını da üstlenmiştir. Bununla birlikte, markanın bir mal ya da hizmetten ayrı bir varlık olarak değerinin tespit edilme ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Marka değerinin tespit edilmesine yönelik ilk girişim 1988 yılında Rank Hovis McDougall (RHM) şirketi tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu girişimin ana nedeni, Good Fielder Wattie (GFW) şirketinin sektördeki firmaları ele geçirmek üzere sunmuş olduğu tekliflere karşı koymak olmuştur. Söz konusu dönemde GFW çok güçlü markaları olan işletmeleri, değerlerinin çok altında bir fiyata ele geçirmiştir. Örneğin 1986 yılında Imperial Group’a £2.3 milyon ödeyerek aldığı Hanson Trust markasının daha sonra sadece yiyecek portföyünü £2.1 milyona satmıştır. Satın almış olduğu marka kapsamında esas nakit sağlayan tütün işletmelerinin faaliyetlerini bünyesinde sürdürerek net £200 milyar değere ulaşmıştır (McAuley, 2003: 2). Bu durum, güçlü markası olan işletmelerin temel varlıklarının düşük değerlendirildiğinin bir göstergesi olmuştur. Bu değer ihlalinden kaçınmak için RHM kendi marka değerlendirme sürecini faaliyete geçirmiştir. Çünkü sahip olduğu birçok güçlü markanın her ne kadar finansal tablolarında gösterilmese de geçmişte elde ettiği kârların sebebi olduğunu ve gelecekteki büyümesine temel oluşturacağını öne sürmüştür. Bu şekilde belirlemiş olduğu marka değerlerine ilişkin bilgiler doğrultusunda, yatırımcılarını ikna etmeyi başarmıştır. Yatırımcılar işletmeyi yeniden değerlediğinde RHM’nin piyasa değeri yükselmiş, GFW ele geçirmek üzere sunmuş olduğu teklifini geri çekmek durumunda kalmıştır. GFW’nun ele geçirme teklifini reddetmesinin ardından RHM ele geçirme yoluyla ve iç kaynakları ile oluşturduğu markalarını maddi olmayan duran varlıklarının toplam değeri £400 milyardan daha düşük olmasına rağmen £680 milyar olarak 1988 yıllık raporunda belirtmiştir. Marka değerlendirme konusunda çalışan akademisyenlerin büyük çoğunluğu marka değerlemenin ilk çıkışını bu olaya dayandırmaktadır (Salinas, 2011: 35).

Marka değerinin tespit edilmesi, işletmelere ek finansman sağlama, yönetim alanında etkinliği artırma, vergisel avantajlar yaratma gibi hem finansal hem yönetsel alanlarda çeşitli imkânlar sunmaktadır. Marka değerindeki artışa paralel olarak müşterinin gözündeki marka imajındaki artış, aynı marka adı altında yeni iş kollarına yönelmeye olanak tanıyarak işletme faaliyet alanlarının genişlemesini sağlamaktadır

(Kaya, 2012: 5). Değer yaratmak amacıyla odaklanmış bir işletme yönetimi için marka değeri finansal bir performans ölçütü olarak kullanabilmekte (Clifton, 2009: 53), bununla birlikte pazarlama faaliyetlerine ilişkin performans ölçümü, motivasyon ve stratejik hedef belirleme gibi amaçlara da hizmet etmektedir (Kaya, 2012: 6). Vergi oranının düşük olduğu bir ülkede yaratılmış bir markanın lisans anlaşması ile kullanılması sonucunda elde edilecek telif ücreti daha düşük bir oranda vergilendirileceğinden vergiden kaçınma yoluyla şirkete vergi avantajı sağlamaktadır (Clifton, 2009: 53). İşletmelerin projelerinin ve yeni faaliyet alanlarının finanse edilmesinde bir varlık olarak kabul edilen markanın menkul kıymetleştirilmesi suretiyle kaynak temin edilebilmektedir. Bu anlamda marka değerinin tespiti büyük önem arz etmektedir. Benzer şekilde marka değeri doğru tespit edilmiş bir işletme, markasını üçüncü kişilere lisanslamak suretiyle adil bir telif ücreti elde edebilmektedir. Şirket birleşmeleri, devralmalar ve müşterek girişimler söz konusu olduğunda marka değerinin tespit edilmesi yine önem kazanmaktadır. Değeri yüksek olan markaya sahip işletme yüksek kredibiliteye sahip olacaktır. Yönetimsel açıdan bakıldığında ise marka değerinin bilinmesi üst yönetime markaya yapılan yatırımların haklılığının ortaya koyulmasında, ilgili bölümlerin faaliyetlerindeki etkinliğin ölçülmesinde somut bir gösterge olacaktır.

Markanın işletmelerde bir varlık olarak kabul edilmesiyle birlikte marka yönetimi artık müşteri tutumuna göre geliştirilen tepkisel yaklaşım olmaktan çıkmış; işletmelerin stratejik planlarının önemli bir unsuru haline gelmiştir. Bu durum beraberinde marka değerinin tespit edilmesi gerekliliğini doğurmuştur. Marka değerinin tespit edilmesine yönelik farklı yaklaşımlara dayanan çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerin temelde iki ana yaklaşımdan yola çıkılarak oluşturulduğunu söylemek mümkündür. Bunlar finansal yaklaşım ve müşteri odaklı yani davranışsal yaklaşımdır.

## **Finansal Yaklaşım Açısından Marka Değerleme**

### ***Marka Değeri***

Gerek uluslararası literatürde, gerekse literatürden dilimize çevrilmiş çalışmalarda marka değeri kavramına ilişkin bir kavram kargaşası mevcuttur. Marka değerine ilişkin çalışmalarda kimi zaman birbirini ikame eden iki ayrı kavram söz konusudur. Bunlar “brand value” ve “brand equity” kavramlarıdır. Her ne kadar birçok çalışmada birbirilerine eş kavramlar olarak nitelendirilseler de farklı anlamlar ihtiva etmektedirler.

Finansal yaklaşım açısından belirlenen marka değeri için literatürde “brand value” kavramı kullanılmaktadır. Bu anlamdaki marka değeri; finansal muhasebede kullanılan “kullanım değeri” kavramı ile benzer niteliktedir. Kullanım değeri; varlıklarını işletme konusunda işletmeye has özelliklerden kaynaklanan şahsi varlıkların yarat-

miş olduğu artan işletme değeri olarak tanımlanabilir. Benzer şekilde marka değerinin yaratmış olduğu birikmiş artan getiriler ve nakit akımları da artan işletme değerinin bir göstergesidir (Barth ve Landsman, 1995: 98). Finansal açıdan bakıldığında marka değeri, işletmeye ya da işletme ortaklarına ek değer sağlayan (Aypek ve Ban, 2002: 331), markası olmayan mallara kıyasla markası olan malların gelirinden elde edilen indirgenmiş gelecekteki nakit akışları toplamı (Simon ve Sullivan, 1993: 29) olarak ifade edilebilir. Burada söz konusu olan marka değeri kavramı markanın işletme yönetimi ve hissedarları için ifade ettiği bedeldir (Tiwari, 2010: 422). Marka değeri, fiyatlandırma, marka faaliyet alanı, bölümlendirme, konumlandırma gibi yönetimle ilgili kararlardan da etkilenmektedir. Bir başka ifadeyle, marka değeri, doğrudan müşteriler veya genel anlamda tüketiciler ile ilişkili olmayan kaynaklardan da etkilenmektedir. Patentler, ticari markalar, iletişim kaynakları, üst yönetim ve yaratıcı yetenek de marka değerine katkı sağlayan marka unsurlarıdır (Raggio ve Leone, 2007: 389).

### ***Finansal Marka Değerinin Kullanım Alanları***

ABD, Avrupa Birliği ve birçok Asya ülkesinde kullanılmakta olan finansal raporlama standartları, işletmelerin devralmak suretiyle elde ettikleri markanın sermayeleştirilmesine olanak tanıırken, şirketlerin kendi içsel kaynakları ile geliştirdikleri markaların sermayeleştirilmesine izin vermemektedir. Bunun gerekçesi, çoğu standartta harcamaların hemen yapılması ancak faydanın gelecekte elde edilecek olmasından kaynaklanan zamanlama etkisi ya da gelecekte beklenen faydanın dalgalanmasıyla ilgili olan risk faktörü gibi etkenler nedeniyle objektif ve gerçek bir değer hesaplamının güç olduğuna dair görüş birliğidir (Upton, 2001: 75). Ancak, yine de bir ürün markasının ya da bir marka şemsiyesinin değerinin bilinmesini gerektiren ve marka değerinin bilinmesi sayesinde işletmelere avantaj yaratan birtakım durumlar söz konusudur.

### ***Finansal Kaynak Temin Edilmesi***

Her ne kadar marka, işletmelerin bilançolarında bir varlık olarak kaydedilemese de finansal piyasalar markanın hissedar değeri üzerindeki etkisini onaylamaktadır. Güçlü markaya sahip bir işletme zayıf markalı bir işletmeye göre daha iyi finansal imkânlar temin edebilmektedir (Tiwari, 2010: 422). Aynı şekilde yüksek değeri olan markalar garanti, kefalet ve güvenlik görevi ifa ederek işletmenin kredi notunu artırmaktadır. Bununla birlikte işletmelerin marka gibi fikri mülkiyet haklarını borçlarının finansmanında teminat olarak kullanabilmeleri de mümkündür. Bununla ilgili dünya çapında gerçekleştirilen uygulamalar mevcuttur. Örneğin; Disney şirketi 1988 yılında bir Japon şirketi tarafından sahip olunan ve yönetilen Tokyo Disneyland'dan gelecek 20 yılda elde edeceği isim hakkı gelirlerini borçlanmak için kullanmıştır. Bu işlem sonucunda çıkarılan tahvillerden toplam 725 milyon ABD doları elde edilmiştir. 1993 yılında Calvin Klein şirketi markalarını, 58 milyon dolar tutarındaki 7 yıllık borçlanma araçları ihracı için kullanmıştır. Söz konusu ihracıtı anapara ve faiz ödemeleri,

Calvin Klein'a ait parfüm markalarından doğacak isim hakkı gelirin'e bağlanmıştır. Benzer şekilde 1991 yılında Borden's şirketi markalarına dayanarak 480 milyon dolar borçlanmış, 1999 yılında Industrial Bank of Korea tarafından internet alan adlarının teminatı olarak alacağı krediler önerilmiştir (Kaya, 2005: 29).

### ***Birleşme ve Devralma İşlemleri***

Özellikle devralma işlemlerinde devralınan işletme için ödenen meblağ büyük ölçüde defter değerinin üzerinde gerçekleşmektedir. Defter değeri ile piyasa değeri arasındaki bu fark şerefiye olarak adlandırılmaktadır. Şerefiye, muhasebe dilinde işletmenin fiziki varlıklarına doğrudan atfedilemeyen tutar olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda fiziki olmayan varlıklar içinde sayılan markanın değerinin bilinmesi piyasa değeri ve defter arasındaki farkın açıklanmasında önemli rol oynamaktadır. Marka değerinin tespit edilmesi ve kullanılmasına yönelik ilk girişim de aslında bir devralma işlemi söz konusu olduğunda gerçek bir işletme değeri belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

### ***2.2.3. Lisanslama Anlaşmaları ve Diğer Hukuki İşlemler***

Marka aracılığıyla nakit yaratmanın bir başka yolu da markayı genişletmek ya da lisanslamaktır. Lisans anlaşmalarında hem lisans veren hem de lisans alan taraf fayda sağlamaktadır. Lisans veren taraf sermaye yatırımı içeren bir gelir kaynağı yaratmış olmaktadır. Lisans alan ise dağıtım kanalı yaratma, reklam harcamaları, müşteri ele geçirme maliyetleri açısından daha düşük maliyetlerle karşılaşmaktadır (Tiwari, 2010: 422). Marka değerinin tespiti lisans alan işletme ile lisans veren işletme arasında, risk ve maliyetin dağılımının yanı sıra markadan elde edilecek ekonomik faydanın adil bir şekilde dağıtımını sağlamaktadır. Aynı zamanda yeni kategorilerde ve yeni coğrafi piyasalarda yapılan lisans anlaşmaları ile birden fazla markaya sahip olunması gibi tüm ticari durumlar için belirlenen farklı telif bedelleri kullanılabilir (Clifton, 2009: 53).

Marka değerlendirme, marka ihlalinin sebep olacağı zararın ölçülmesi ve zarara ilişkin hak talebinde bulunulabilmesine yönelik hukuki işlemlerde destekleyici bilgi olarak kullanılabilir. Söz konusu zarar, belirli bir coğrafi bölge ya da belirli bir süreç gibi toplam marka değerinin belirli bir yönü ile ilgili olabilmektedir. Bu nedenle marka varlığı ile ilgili maruz kalınan zararın tespit edilmesi ve bunun parasal olarak ifade edilebilmesi hayati öneme sahiptir. Yasal bir uyumsuzlukta çeşitli parametreler ve mantıksal ilişkilere dayandırılan bu tarz durumlar, uyumsuzluğun lehte sonuçlandırılması açısından oldukça önemlidir (Clifton, 2009: 53).

### ***Finansal Marka Değerleme Modelleri***

Literatürde finansal marka değerlendirme modeli olarak geliştirilmiş çok sayıda model mevcuttur. Bu modelleri, varsayımları ve uygulama prosedürleri bakımından üç temel değerlendirme yaklaşımı altında toplamak mümkündür. Bunlar; maliyet yaklaşımı, piyasa yaklaşımı ve gelir yaklaşımı olarak sıralanabilir (Cravens ve Guilding, 1999:

58). Değerleme sürecinde, değer kavramı ve markanın özellikleri bakımından bu yaklaşımlardan hangisinin kullanımının daha uygun olduğu göz önünde bulundurularak seçim yapılmalıdır (Catty, 2011: 2). Genel olarak bakıldığında tarihi maliyete dayalı değerlendirme dışında kullanılan yöntemlerin büyük çoğunluğunun gelecekteki kazançları hesaplayan ve bunları uygun bir sermaye maliyeti kullanarak bugünkü değerine indirgeyen, indirgenmiş nakit akımı analizini kullandığını söylemek mümkündür (Camara, 2007: 14). En sık kullanılan finansal değerlendirme modelleri; telif haklarından tasarruf ve fiyat primi modelleridir.

### ***Fiyat Primi Modeli***

Fiyat primi yaklaşımı, marka değerini, markalı bir ürünün markası olmayan veya eşdeğer jenerik bir üründen fazla olarak elde edeceği gelecekteki fiyat primlerinin net bugünkü değeri olarak göstermektedir (Clifton ve Simmons, 2003: 36). Fiyat primi yaklaşımında benzer özelliklere sahip ürünler arasındaki fiyat farkı oransal olarak hesaplanmakta ve gelecek yıllara ilişkin tahmin edilen satış rakamları ile çarpılarak bulunan sonuçlar bugünkü değere indirgenmek suretiyle marka değeri bulunmaktadır (Yüksel ve Mermud, 2005: 126). Esasında bu yaklaşımda, tanınmış bir markaya sahip olan bir ürün ile markası olmayan ya da markası olup tanınmayan aynı özelliklerde başka bir ürünün kıyaslanması neticesinde, markalı ürün lehine bir fiyat farkı olacağı varsayımı söz konusudur (Feldwick, 1996: 87). Fiyat primi modeli, evrensel olarak anlaşılabilir bir yöntem olduğundan teorik olarak cazip olmakla birlikte uygulamada kıyaslama amaçlı deneysel çalışmalara katılmak istemeyen şirketlerin çoğunlukta olması ve şirketlerin bir bölümünün rakiplerinin mal ya da hizmetleri ile kıyaslanabilmesi mümkün olmayan ayrıştırılmamış mal ve hizmet satması nedeniyle kullanılabilirliği problemlidir (Salinas, 2011: 65).

### ***Telif Haklarından Tasarruf Modeli***

Bu model, marka sahibinin markayı kullanmak için bir kiralama ücreti ödemek zorunda olmadığı ve bu şekilde de telif ücreti ödemeyerek tasarruf ettiği düşüncesine dayanmaktadır. Tasarruf edilen telif ücretlerinin toplamı, markadan elde edilebilecek geliri göstermektedir. Gerekli telif ücretleri, genellikle benzer lisansa sahip markalardan elde edilmektedir (Stolowy, vd., 2001: 12). Markaya sahip olmak için ödenmesi gereken telif hakkı, vergi sonrası telif hakkı tutarı olarak alınmaktadır. Telif hakkı, genellikle satışların belli bir oranı olarak hesaplanmakta ve geleceğe dönük olarak tahmin edilen satış rakamlarına uygulanmaktadır. Gelecek yıllarda ödeneceği tahmin edilen telif hakkı bedelleri, iskonto edilerek telif hakkı ödemelerinin toplam güncel değeri bulunmaktadır. Bu tutarın markanın o anki değerini gösterdiği kabul edilmektedir (Çelik, 2006: 199).

Telif oranının belirlenmesi hususunda literatürde iki yaygın görüş vardır. Bunlar %25 kuralı ve %5 kuralı olarak ifade edilmektedir. %25 kuralı telif oranının faaliyet kârının %25'i kadar olması gerektiğini; %5 kuralı ise telif oranının toplam satış tuta-

rının %5'i kadar olması gerektiğini savunmaktadır. Esasında bu iki kural da eczacılık sektöründeki çalışmalarda doğmuştur. Ancak, 1950'li yılların sonlarına doğru ticari anlaşmalar üzerine yapılan çalışmalarda da %25 kuralına yer verildiği görülmüştür. Lisans verenler satışlarının %20'si kadarıyla kâr elde etmeyi ummakta ve satışlarının %5'i oranında telif alınmaktadır. Bu durum neticesinde telif oranı, toplamda lisans verenin faaliyet kârının %25'ine tekabül etmektedir. İlk olarak 1971 yılında ortaya çıkmasına rağmen, bu kurallar hâlâ günümüzde pek çok değerlendirme uzmanı tarafından kullanılmaktadır (Smith ve Parr, 2005: 231). Telif oranının tespit edilmesi aşamasının ardından yapılacak işlem, indirgenmiş nakit akımı yönteminin değiştirilerek uygulanmasıyla, markanın gerçek değerinin tespit edilmesi şeklindedir (Mohsin, 2009: 67).

Bu modelin uygulanması aşamasında karşılaşılan en önemli sorun, birbiri ile tam anlamıyla kıyaslanabilir nitelikte çok az markanın var olmasıdır. İkinci olarak, telif oranının sadece markayı değil ürüne ait daha başka özellikleri de içermekte olmasıdır. Telifin hangi kısmının sadece markadan kaynaklandığı, hangi kısmının lisans anlaşmasında uyulması zorunlu kurallardan kaynaklandığını tespit etmek oldukça güçtür. Bu yaklaşımda marka değeri, yeterince ayırtılamamaktadır. Çünkü telif oranları sadece markadan faydalanmak amacıyla yapılan ödemeleri değil, lisans veren lisans alana aktarılan diğer hakları da içermektedir.

## **Davranışsal Yaklaşım Açısından Marka Değerleme**

### ***Marka Değeri***

Davranışsal yaklaşıma göre marka değeri, literatürde “brand equity” kavramı ile ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda marka değeri, bir markanın bilinirliği ile ilgili müşteri algılarını etkileyen ve söz konusu markanın diğer markalardan ayırt edilmesini sağlayan marka çağrışımları, piyasa esasları ve pazarlama varlıkları gibi unsurları içermektedir. Söz konusu marka unsurları tüketici zihninde olumlu bir imaj yaratmış ise marka değerinin pozitif, aksi durumda ise negatif olduğunu söylemek mümkündür. Geçerli bir marka yönetim anlayışı ile yeterli yatırım yapıldığı varsayımı altında tüketici zihnindeki markaya ilişkin pozitif çağrışımlar her zaman için bir ürünün yaratmış olduğu çağrışımlardan daha güçlü ve daha sürdürülebilirdir. Güçlü bir marka değerinin yaratılması neticesinde pazara giriş engelinin ortadan kaldırılması ile birlikte daha değerli müşterilerin elde edilmesi ve muhafazası ve müşteri ele geçirme maliyetlerinin düşürülmesi söz konusu olmaktadır (Tiwari, 2010: 45).

Davranışsal yaklaşıma göre marka değeri, geçmişte yapılan pazarlama harcamalarının toplam değeri, tüketici bağlılığının değeri (Hauxhausen, 2009: 19) veya pazarlama faaliyetlerinin tüketici faaliyetleri üzerindeki etkisi olarak da tanımlanabilmektedir (Bröls, 2010: 10). Bir başka ifade ile marka değeri, tüketici açısından markalı bir ürüne talep yaratan veya fiyat yükselten algı, inanış, davranışlar dizisidir. Daha basit

bir ifade ile, markanın müşteriler için ifade ettiği bedeldir (Tiwari, 2010: 422). Bir markanın sağlamayı vaat ettiği faydaların karşılanması hususundaki algı ve istekler olarak da tanımlanabilen davranışsal marka değeri, işlevsellik açısından bakıldığında pazarlama faaliyetlerinin (ürün, reklam mesajı vb.) tüketici tepkileri üzerindeki etkisini yönlendiren bir etken olarak düşünülebilir (Raggio ve Leone, 2007: 384). Bu anlamda marka değerinin artırılmasının pazara ilişkin stratejik algılar, yeniliğe dayalı büyüme stratejileri, global marka stratejileri ve marka portföyü stratejilerine bağlı olduğunu söylemek mümkündür.

Yatırımcıların ilgi duydukları finansal marka değerinin aksine davranışsal marka değerine çoğunlukla marka yöneticileri ve pazarlamacılar ilgi duymaktadır.

### ***Davranışsal Marka Değerinin Kullanım Alanları***

#### ***İşletmenin Genişletilmesi***

Marka, çoğu zaman işletmelerin en değerli varlığı olarak kabul edilmekte ve işletmelere, o marka adı altında işletme faaliyetlerini genişletme olanağı sunmaktadır. Bunun gerçekleştirilebilmesi için de, cari varlıklar üzerinden değer yaratan etkenlerin anlaşılması büyük fayda sağlamaktadır (Clifton, 2009: 52). Marka değerindeki artışa paralel olarak müşterinin gözünde marka imajındaki artış, aynı marka adı altında yeni iş kollarına yönelmeye olanak tanıyabilecektir. Bu anlamda marka değerinin işletmelere uzun vadeli bir rekabet avantajı yarattığını söylemek mümkündür.

#### ***Yönetim Amaçları İçin Performans Ölçütlerinin Belirlenmesi***

İşletme yönetiminin dikkatinin değer yaratmak üzerine odaklanması gerekmektedir. Bu anlamda marka değeri finansal performans ölçütleri için merkezi bir platform yaratmaktadır ve çeşitli yönetim amaçları için de bir performans göstergesi olarak hizmet etmektedir. Bu performans göstergesi olarak kullanılan anahtar veriler, işletme içindeki tüm performans ölçüt sistemleri ile de uyum sağlamalıdır. Performans göstergesinin amacı, marka yönetim performansını stratejik amaçlar ve işletmenin finansal başarısı ile ilişkilendirmektir (Clifton, 2009: 53). Marka değerlemesi işletmelerin üst yöneticileri tarafından pazarlama faaliyetlerine ilişkin performans ölçümü, motivasyon ve hedef koymak gibi amaçlarla da kullanılmaktadır (Kaya, 2012: 6).

#### ***Marka Yatırımlarının ve İşletme İçeri Görüşlerin Haklılığının Ortaya Koyulması***

Günümüzde birçok endüstri kolunda markalaşma, hâlâ önemsiz bir konu olarak görülmekte ve hızlı tüketim malları dünyasında bir pazarlama hilesi olarak algılanmaktadır. İşletme yöneticilerini ve diğer paydaşları, markanın değeri ve işletmeye olan katkısı konusunda ikna etmek daha profesyonel ve sistematik bir marka yönetimi sürecinin ilk basamağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Clifton, 2009: 54). Marka değerinin tespit edilmesi, marka yaratmak ve markanın devamlılığını sağlamak ama-



ciyla yapılan reklam harcamalarının ya da araştırma geliştirme harcamalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bir sonraki aşama olarak, marka değerinin işletmenin tüm paydaşlarına sağladığı katkının da ortaya koyulması, bu yatırımların haklılığını bir kez daha kanıtlamış olacaktır. Örneğin, büyük bir sigara şirketine ait pazarlama finans birimi küresel çapta ve yerel pazarlarda kilit müşterilerin ve rakip markaların performanslarını izlemek üzere oluşturduğu bir marka değerlendirme modeli sayesinde 60 ülkeye ait verileri hem birim planlamalarında hem de yerel karar verme süreçlerinde kullanmaktadır (Temporal, 2011: 262).

### ***Davranışsal Marka Değerleme Modelleri***

Finansal marka değerlendirme modelleri ile müşteri davranışları ve eğilimleri dikkate alınmadan yapılan hesaplamalar neticesinde bir değer ortaya koymaktadır. Davranışsal modeller ise tam aksine yalnızca müşterinin gözünde marka değerini oluşturan marka unsurlarını, müşteri tercihlerinin marka değerini ne şekilde etkilediğini belirlemeye yönelik modeller olarak karşımıza çıkmaktadır.

Temel karakteristik özellikleri bakımından incelendiğinde davranışsal modellerde marka değeri, scorecard aracılığıyla ortaya konulabilecek niteliksel bir yapı olarak görülmektedir. Deneysel olarak doğrulanabilirliği söz konusu değildir. Marka gücünün tanımlanmasında kullanılan faktörlerin seçiminde subjektifliğin oldukça yüksek olduğu ve tüm çabanın, müşterinin marka değerine ilişkin düşüncelerini açıklamak amacıyla gerçekleştirdiği yönünde hâkim görüş vardır (Zimmermann, vd. 2002: 6). Bu modeller daha çok anket ya da test gibi yöntemlerle marka unsurlarının yarattığı marka gücünü belirlemeye yöneliktir. En yaygın olarak kullanılan davranışsal marka değerlendirme modelleri; Young&Rubicam Modeli ve Aaker Modeli'dir.

### ***Brand Asset Valuator (Young & Rubicam) Modeli***

Bir reklam şirketi olan Young & Rubicam tarafından geliştirilmiş olan Brand Asset Valuator (BAV) modeline göre markayı yansıtan dört ana marka unsuru vardır. Bu unsurların markaya olan katkıları ise marka değerini belirlemektedir. BAV modelini oluşturan unsurlar aşağıdaki gibidir ([www.valuebasedmanagement.net](http://www.valuebasedmanagement.net)):

- **Farklılaşma:** Bir markanın rakipleri ile farklılaşma kabiliyetini yansıtmaktadır. Markanın olabildiğince eşsiz olması gerekmektedir. Bu anlamda farklılaşmanın üç boyutu söz konusudur. Bunlar, söz konusu markanın rakiplerinkinden ayrı durabilmesini ifade eden farklı olma, markanın kişiliği ve özünü yansıtan eşsiz olma ve markanın primli bir fiyata imkân tanınmasını ifade eden özel olma boyutlarıdır (Kaya, 2005: 75).
- **İlgililik:** Markanın geniş bir müşteri kitlesi tarafından fiili ve algılanan önemi ifade etmektedir. Bu unsur, bir markanın müşterisine olan kişisel uygunluğunu ölçmektedir ve büyük ölçüde söz konusu markayı satın alacak

hanehalkı oranına ya da başka bir ifade ile hanehalkı nüfusuna bağlıdır. Çünkü markaya olan ilginin devamlılığını sağlayacak olan kesimi, hanehalkı oluşturmaktadır.

- **İtibar:** İtibar unsuru markanın müşteri bakış açısındaki artan ya da azalan saygınlığını ifade etmektedir. Marka farklılık yaratmak üzere müşterisine verdiği sözleri tutuyorsa itibarını korumaktadır. Pazarlamacının marka yaratma faaliyetlerine tüketicinin cevabı iki faktöre yönelik bakış açısı ile şekillenmektedir. Bu faktörler kültür yapısı ve ülkeye göre değişmekte olan kalite ve saygınlıktır.
- **Bilgi:** Bilgi boyutu müşterinin markanın farkında olmasını ve marka kimliğini anlamasını ifade etmektedir. Farkındalık derecesi ise müşterinin markaya olan samimiyetini göstermektedir. Markanın doğru bilinirliği marka yaratma sürecinin başarılı sonucudur.
- Bu modelin dayandığı temel prensip; marka önemi ve marka gücünü artırmak suretiyle marka değerinin artırılabilirliğidir. Marka önemi; müşteriler için marka farklılaşmasına ve kişisel uygunluk derecesine bağlı olarak artacaktır. Benzer şekilde marka gücü de markanın saygınlığı ve müşterinin marka hakkındaki bilgisi arttıkça artacaktır.
- Young & Rubicam şirketi her yıl 10.000 marka için farklı ülkelerdeki 100.000 katılımcıya uyguladıkları anketlerle belirtilen marka unsurlarına ilişkin bir değerlendirme yapmak suretiyle marka değerlerini açıklamaktadır.

### ***Aaker Modeli***

David A. Aaker tarafından 1991 yılında geliştirilmiş olan bu model marka değerini “müşterinin malı veya hizmeti alırken adı veya sembolü gibi bileşeni veya parçasını oluşturan bir dizi varlık ve yükümlülükler” olarak tanımlamaktadır (Ercan vd., 2010: 42). Marka değeri; marka sadakati, marka bilinirliği, algılanan kalite, marka çağrışımları ve diğer marka varlıkları olarak sıralanan marka unsurları tarafından belirlenmektedir. Marka sadakati ve marka bilinirliği işletmelere bir güvence yaratma, mevcut müşterileri muhafaza etme ve yeni müşteriler çekme, markaya ilişkin bir aşinalık ve hoşlanma yaratma, sağlamlık ve bağlılık işareti olarak algı yaratma gibi fonksiyonlarla bilginin yorumlanması ve işlenmesini, satınalma kararındaki güveni ve kullanım memnuniyetini geliştirerek değer yaratmaktadır. Benzer şekilde algılanan kalite, marka çağrışımları ile ve diğer marka varlıkları da farklılaşma ve konum yaratma, fiyat geliştirme, marka genişletme, satınalma nedeni oluşturma, olumlu tutum ve duygular yaratma ve rekabet avantajı yaratma fonksiyonları ile değer yaratmaktadır. Daha önce de ifade edildiği gibi marka sadakati, fiyat ve marjları, marka genişlemeleri ise ticari ve rekabet avantajı geliştirmek suretiyle değer yaratmaktadır (Aaker, 1991: 40). Aaker, daha sonra marka değerini belirleyen unsurları genişletmek suretiyle Marka Değeri 10 (Brand Equity 10) modelini ortaya koymuştur. Bu modele

göre marka değerini belirleyen marka unsurları; fiyat primi, memnuniyet/sadakat, algılanan kalite, liderlik/popülerlik, algılanan değer, marka kişiliği, organizasyonel çağrışımlar, marka farkındalığı, pazar payı, piyasa fiyatı ve dağıtım kanallarına erişim olarak belirlenmiştir.

Aaker modeli, parasal bir marka değeri ortaya koymaktan ziyade anket yöntemi kullanarak elde ettiği bulgulara göre marka değerini sıralama veya derecelendirme esasına göre ortaya koyan bir modeldir.

## **Sonuç**

1980'li yılların sonlarına kadar pek çok yatırımcı, yatırım kararlarını verirken işletmelerin aktif kârlılığı, hisse başına kazancı, kâr payı getirisi ve bilançosundaki varlıkları gibi geleneksel finansal performans ölçütlerine dayalı olarak hareket etmekteydi. Ancak işletmeler için defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın hızlı artması, dikkatlerin markalar ve diğer maddi olmayan varlıklar üzerine yoğunlaşmasını sağlamıştır. Özellikle marka zengini işletmelere yatırım yapmayı hedefleyen ve bu amaçla da net varlık değerinin çok üzerinde ödeme yapmaya istekli alıcıların varlığı, işletmelerin üst düzey yöneticilerini marka değerlerini tespit etmek yönünde motive etmiştir.

Dünyadaki birçok borsada, şirket değerlerinin yaklaşık %72'si yayınlanmış bilançolara yansıtılmamaktadır. Bu oran sektöre göre değişiklik göstermekle birlikte "açıklanamayan marka değer"ini içeren maddi olmayan varlıkların önemini de vurgulamaktadır. Yaşanan gelişmelerle birlikte yatırımcılar ve yöneticiler markaların kurumsal değerinin arkasındaki temel yönlendirici olduğunu anlamıştır (Temporal, 2011: 260).

Konunun bu derece önemli olması marka değerinin tespit edilmesini de zorunlu kılmıştır. Günümüzde, marka değerinin tespit edilmesine yönelik birçok model geliştirilmiştir. Bu modeller temelde finansal ve davranışsal olarak sıralanabilecek iki yaklaşıma dayanarak bir değer ortaya koymaktadır. Daha sonraki dönemlerde her iki yaklaşım göz önünde bulundurularak karma modeller geliştirilmiştir.

Finansal ve davranışsal yaklaşımın marka değerlemesi hususunda farklılaştığı birçok nokta mevcuttur. Bunlardan ilki ve en önemlisi finansal yaklaşımın parasal bir marka değeri ortaya koymasına rağmen davranışsal yaklaşımın parasal olmayan dereceleme ya da sıralama esasına dayanan bir değer ortaya koymasıdır. Davranışsal yaklaşımın daha çok anket metodunu uyguladığı ve müşteri davranış ve algılarına dayanması nedeniyle finansal yaklaşıma göre görece daha sübjektif olduğu ve deneysel olarak doğrulanabilir olmadığı öne sürülmektedir. Marka değeri kavramı finansal yaklaşımda markalı bir üründen gelecekte elde edilmesi beklenen nakit akışlarının bugüne indirgenmiş değeri olarak hesaplanırken, davranışsal yaklaşımda marka değeri, ürüne talep yaratan, fiyat yükselten, toplam tüketici bağlılık değeri olarak ifade edilmiştir. Bu nedenle, finansal yaklaşımla belirlenen marka değeri ile daha çok yatırımcılar ilgilenirken davranışsal yaklaşımın ortaya koyduğu değer ile müşteriler ilgilenmektedir. Bu durum, ortaya koyulan marka değerlerinin kullanım alanlarının da farklılaşmasına yol

açmaktadır. Finansal yaklaşımla hesaplanmış marka değeri, birleşme ve devralma gibi kararlarda, lisanslama anlaşmaları neticesinde telif tutarının belirlenmesinde, telifle ilgili vergisel konularda, ek finansman ihtiyacı için sermayeleştirme kararı verildiğinde gerekli olan finansal tablo kalemleri ile birlikte değerlendirilebilecek parasal bir değer olarak karşımıza çıkarken, davranışsal marka değeri ise işletmenin marka genişletme stratejisi benimsemesi, pazarlama departmanının işletme içindeki pozisyonunun yeniden değerlendirilmesi, markaya ilişkin reklam ve araştırma geliştirme harcamalarının devamlılığı gibi amaçlara hizmet eden değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Davranışsal modeller, marka gücünün mevcut durumunu ortaya koyarken, finansal modeller mevcut durumun yanı sıra markanın gelecekteki potansiyeline ilişkin tahminleri de ortaya koymaktadır (Ailawadi, Lehmann ve Neslin, 2003: 5-8). Finansal perspektiften bakıldığında marka varlığı; markası olmayan ürünlere kıyasla markalı ürünlerin gerçekleştirdiği artan nakit akımları olarak tanımlandığından, finansal marka değerlendirme modelleri marka değerini işletmenin diğer varlıklarının değerinden ayırmaktadır. Marka değerinin tespit edilmesi hususunda henüz genel kabul görmüş bir modelin var olmayışı finansal ve davranışsal yaklaşımın farklılaşan varsayımlarından kaynaklanmaktadır.

Uluslararası Değerleme Standartları Komisyonu, değerlemeye ilişkin yayınlamış olduğu standartları 2010 yılı Şubat ayında özellikle marka, entelektüel sermaye, müşteri ilişkileri gibi maddi olmayan varlıkların nasıl değerlendirileceğine ilişkin uygulamaları da eklemek suretiyle güncellemiştir. “BSI ISO 10668 Marka Değerleme: Parasal Marka Değerlemenin Gereklilikleri” başlıklı standartta marka değerlendirme prosedürüne ilişkin yasal, davranışsal ve finansal olarak sıralanabilecek üç temel analiz konu edilmiştir. Finansal analiz kapsamında finansal açıdan marka değerlendirme konusunda belirtilen maliyet, gelir ve piyasa yaklaşımları açıklanmıştır. Bununla birlikte söz konusu standartta finansal analizin yapılabilmesi için öncelikle yasal ve davranışsal analizin yapılması ön şart olarak belirtilmiştir. Çünkü yasal analizle marka üzerindeki yasal hakların, markanın yasal sahipliğinin ve yasal yetki alanlarının net olarak tanımlanması sağlanmak istenmiştir. Davranışsal analiz sayesinde de markaya dayandırılabilir parasal oranın belirlenmesinde marka gücünün ve indirgenme oranını belirlemede kullanılacak riskin tanımlanması yapılabilecektir. Bu sayede finansal analiz için gerekli olan finansal verilerin bir kısmı hazırlanmış olacağı öne sürülmüştür. Ancak nihai olarak söz konusu standart marka değerlemeye ilişkin genel kabul görmüş bir uygulama ortaya koymamıştır. Aksine marka gibi maddi olmayan bir varlığın gücünün ve değerinin anlaşılmasındaki zorluktan ötürü işletmeleri finansal akışlarına ilişkin daha fazla teknik analiz yapabilme konusunda özgür bırakmıştır.

Nihai olarak ekonomide yaşanan dönüşüm, markanın işletmelerin bir varlığı olarak kabul edilmesi yönünde gelişen görüş birliğini beraberinde getirmiştir. Bu durum da söz konusu işletme varlığının değerinin tespit edilmesi zorunluluğunu doğurmuştur. Mevcut yaklaşımlar çerçevesinde farklılaşan marka değeri kargaşasının aşılması şüphesiz hem davranışsal hem de finansal yaklaşımları da gözönünde bulundurarak yaratılan ortak zeminde genel kabul görmüş bir marka değerlendirme modelinin gerekliliği ortaya koymaktadır.

## Kaynakça

- Aaker, David. A.,(1991), Marka Değeri Yönetimi, MediaCat Yayınları, İstanbul.
- Aypek, Nevzat, Ünsal Ban, (2002), Finans Bankacılık Borsa ve Dış Ticaret Terimleri Sözlüğü, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Barth, Mary, Wayne Landsman, (1995), “Fundamental Issues Related to Using Fair Value Accounting For Financial Reporting”, Emerald Management Reviews, Cilt 9, Sayı 4, s. 97-107.
- Bröls, Tom (2010), The Impact of Brands on Shareholder Value: Within-Industry Effect on Stock Market Return and Idiosyncratic Risk, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maastricht University, School of Business and Economics, International Business: Marketing- Finance, Holland.
- Camara, Nuno Da, (2007), “Accounting and Valuation of Intangible Assets”, Henley Manager Update, Cilt 18, Sayı 4, Summer, s. 11-18.
- Catty, James, (2011), “ISO 10668 and Brand Valuations: A Summary for Appraisers”, Business Valuation Update, Cilt 17, Sayı 4, s. 1-7.
- Clifton, Rita, (2009), “Brand Valuation: From Marketing Department to Boardroom”, Market Leader, s. 51-55.
- Clifton, Rita, John, Simmons, (2003), Brands and Branding, Profile Books Ltd, London.
- Cravens, Kerin, Chris, Guilding, (1999), “Strategic Brand Valuation: A Cross-Functional Perspective”, Business Horizons, s. 53-62.
- Çelik, Arzum Erken, (2006), “Marka Değerleme”, MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı 31, s. 195-208.
- Ercan, Metin Kamil, Mutlu Başaran, Öztürk, Kartal Demirgüneş, Eşref Savaş, Başçı, İlhan Küçükkaplan, (2010), Marka Değerinin Tespiti, İMKB Yayınları, İstanbul.
- Feldwick, Paul, (1996), “What is Brand Equity Anyway and How Do We Measure It?”, International Journal of Market Research, Cilt 38, Sayı 2, s. 85-104.
- Haxthausen, Ove, (2009), “Valuing Brands and Brand Investments: Key Learnings and Future Expectations”, Brand Management, Cilt 17, Sayı 1, s. 18-25.
- Kaya, Yusuf (2005), Marka Değerleme Yöntemleri ve Markaların Mali Tablolara Alınmalarının Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Sermaye Piyasası ve Borsa Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kaya, Yusuf, (2012), “İstanbul Patent”, (Erişim[http://www.istanbulpatent.com/tr/mak\\_marka\\_degerlemeleri.pdf](http://www.istanbulpatent.com/tr/mak_marka_degerlemeleri.pdf), 21 Şubat 2013.
- Lindemann, Jan, (2010), The Economy of Brands, Palgrave Macmillan, New York
- Mcauley, Tony, (2003), “Brand Family Values”, (Erişim). [http://www.cfo.com/article.cfm/3011151/1/c\\_2984368?f=related](http://www.cfo.com/article.cfm/3011151/1/c_2984368?f=related), 13 Nisan 2013.
- Mohsin, Muhammad (2009), Encyclopaedia of Brand Equity Management Volume-I, Global Media, Mumbai.

- Raggio, Randle, Robert, Leone, (2007), "The Theoretical Separation of Brand Equity and Brand Value: Managerial Implications for Strategic Planning", *Journal of Brand Management*, Sayı 14, s. 380-395.
- Salinas, Gabriela, (2011), *The International Brand Valuation Manual (2nd Edition)*, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex.
- Simon, Carol J., Mary W, Sullivan, (1993), "The Measurement and Determination of Brand Equity: A Financial Approach", *Marketing Science*, Cilt 12, Sayı 1, s. 28-52.
- Smith, Gordon, Russell, PARR, (2005), *Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets*. Hoboken, John Wiley & Sons Inc, New Jersey
- TIWARI, Munish Kumar, (2010), "Separation of Brand Equity and Brand Value", *Global Business Review*, Cilt 11, Sayı 3, s. 421-434.
- Stolowy, Herve, Axel, Haller, Volker, Klockhaus, (2001), "Accounting for Brands in France and Germany Compared with IAS 38 (Intangible Assets): An Illustration of the Difficulty of International Harmonization", *International Journal of Accounting*, Sayı 36, s. 147-167.
- Temporal, Paul, (2011), *İleri Düzey Marka Yönetimi, Değişen Dünyada Markaları Yönetmek*, Brandage Yayınları, İstanbul.
- Upton, Wayne (2001), *Business and Financial Reporting Challenges from the New Economy*, Financial Accounting Standards Board of The Financial Accounting Foundation.
- Yüksel, Ülkü, Aslı Yüksel, Mermod, (2005), *Marka Yönetimi ve Marka Değerinin Ölçülmesi*, Beta Basım A.Ş, İstanbul.
- Zimmermann, Reiner, Udo, Klein-Bolting, Björn, Sander, Tharek, Murad-Aga, (2002), *Volume 2: Brand Equity Evaluator*, Bbdo.
- [www.valuebasedmanagement.net](http://www.valuebasedmanagement.net).
- [http://www.valuebasedmanagement.net/methods\\_brand\\_asset\\_valuator.html](http://www.valuebasedmanagement.net/methods_brand_asset_valuator.html) erişim; 4 Mart 2015.