

## Marka Hasarı ve İtibar Kaybı: Ölçümleme, Değerlendirme ve Hukuki Boyutlar

Özlem Bulut<sup>1</sup>

### Özet

Bu çalışma, marka hasarı ve itibar kaybı kavramlarını pazarlama literatürü kapsamında ele alarak söz konusu kavramların ölçülmesi, değerlendirilmesi ve hukuki boyutlarının anlaşılmasını amaçlamaktadır. Günümüz postmodern tüketim anlayışında tüketiciler yalnızca ürünlerin işlevsel faydalarını değil, markaların temsil ettiği sembolik anlamları ve imajları da tüketmektedir. Bu durum, marka itibarını işletmeler açısından önemli bir maddi olmayan varlık haline getirmekte ve rekabet avantajı sağlayan stratejik bir unsur olarak öne çıkarmaktadır. Ancak markalar, krizler, skandallar, olumsuz haberler veya tüketici deneyimleri sonucunda itibar kaybı yaşayabilmekte ve bu durum marka denkliğinde önemli kayıplara yol açabilmektedir.

Bu kapsamda çalışmada öncelikle marka itibarı kavramı ele alınmakta ve itibarın oluşum süreci sinyal teorisi, olumsuzluk yanlılığı ile halo ve ters halo etkisi gibi yaklaşımlar çerçevesinde açıklanmaktadır. Ardından itibar ile ilişkilendirilen marka güvenilirliği ve marka denkliği kavramları incelenerek, bu kavramların marka hasarı ve itibar kaybının anlaşılmasındaki rolü tartışılmaktadır. Tüketici temelli marka denkliğinin yalnızca algısal bir bozulma değil, aynı zamanda ölçülebilir bir marka sermayesi kaybı olduğu ortaya konmaktadır. Bu çerçevede marka hasarının tüketici algıları, paydaş ilişkileri, pazar performansı ve finansal göstergeler üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

Sonuç olarak çalışma, marka hasarı ve itibar kaybının yalnızca iletişimsel bir sorun değil; yönetsel, ekonomik ve hukuki sonuçları bulunan çok boyutlu bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. Bu yönüyle çalışma, marka hasarı ve itibar kaybının etkin bir şekilde yönetilebilmesinin pazarlama, finans ve hukuk disiplinlerini bir arada ele alan bütüncül yaklaşımların benimsenmesiyle mümkün olabileceğini vurgulamaktadır.

1 Global pazarlama doktora öğrencisi, Marmara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, ozlem.bulut@marun.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8376-4011>

## 1. Giriş

Postmodern tüketim anlayışı, tüketimi ürünlerin işlevsel faydasından ziyade, sembolik anlamlar ve imgeler üzerinden tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda imge, ürünü temsil eden ikincil bir unsur olmaktan çıkmış; ürünün kendisinin temsil etmeye çalıştığı temel bir değer haline gelmiştir. Dolayısıyla tüketiciler, fiziksel ürünlerden çok markaların sunduğu imgeleri tüketmektedir (Veloutsou & Moutinho, 2009).

Bu nedenle, marka itibarı işletmeler açısından önemli bir maddi olmayan varlık niteliği kazanmıştır. Yöneticiler, marka itibarını işletmeye rekabet avantajı sağlama potansiyeli nedeniyle stratejik bir unsur olarak kullanmaktadır (Vuong vd., 2024). İtibar, işletmeler ile paydaşları arasındaki etkileşim ve iletişim süreci sonucunda oluşmaktadır. Olumlu etkileşimler itibar sermayesinin birikimine katkı sağlarken, olumsuz etkileşimler bu sermayenin zayıflamasına yol açmaktadır (Timothy & Holladay, 2006). Günümüz pazar ortamında markalar sıklıkla olumsuz bilgilere maruz kalmaktadır. Sahte haberler de dahil olmak üzere olumsuz içeriklerin, marka varlıkları ve marka denkliği üzerinde olumsuz etkiler yarattığı ortaya konulmuştur (Tong vd., 2023). Bu durumda, uygun bir itibar/marka onarım yaklaşımı, olumsuz bilginin marka üzerindeki zararlarını azaltarak toparlanma sürecini destekleyebilmektedir (Dutta & Pullig, 2011).

Marka hasarı, pazarlama literatüründe, yalnızca algısal bir bozulma değil, ölçülebilir marka sermayesi kaybı olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, marka hasarının tüketici temelli marka denkliği bileşenleri üzerinden analiz edilmesini ve ampirik olarak değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır (Keller, 1993; Dawar & Pillutla, 2000).

Bu çalışmanın amacı ve kapsamı, marka hasarı ve itibar kaybı kavramlarını pazarlama literatürü çerçevesinde ele almak; söz konusu kavramların tüketici temelli marka denkliği yaklaşımı üzerinden nasıl ölçümlenebileceğini, değerlendirilebileceğini ve ekonomik sonuçlarla ilişkilendirilebileceğini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda çalışma, marka itibarı ve tüketici temelli marka denkliği literatürünü incelemekte; marka hasarının algısal, davranışsal ve finansal yansımalarını ele almaktadır. Ayrıca, pazarlama temelli ölçüm ve değerlendirme yaklaşımlarının hukuki süreçlerde nasıl anlam kazandığını belirterek, marka hasarı ve itibar kaybının yalnızca iletişimsel ya da algısal bir sorun değil; aynı zamanda yönetimsel, finansal ve hukuki sonuçları olan çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu göstermeyi amaçlamaktadır.

## 2. Literatür Araştırması

### 2.1 Marka İtibarı

Marka itibarı, tüketicilerin markanın ürün ve hizmetleriyle yaşadıkları doğrudan ve dolaylı deneyimler sonucunda şekillenen, markaya ilişkin genel değerlendirmeyi ifade etmektedir (Jiang vd., 2026). Bunun yanı sıra, marka itibarı hem iç hem de dış paydaşlar tarafından yıllar içinde geliştirilen algıların bir araya gelmesiyle oluşan genel bir imaj olarak tanımlanmakta (Foroudi, 2019) ve güvenilirliğin bir göstergesi olarak tüketicilerin markanın ürünlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmesine katkı sağlamaktadır (Seonbo vd., 2026). Literatürde marka itibarının yalnızca algısal bir unsur olmadığı, aynı zamanda çeşitli işletme çıktılarıyla ilişkilendirilen stratejik bir varlık olduğu vurgulanmaktadır. Bu kapsamda itibar varlıkları; müşteri çekme, yatırımcı ilgisini artırma, nitelikli çalışanları kuruma kazandırma, çalışan motivasyonu ve iş tatminini yükseltme, medyada olumlu görünürlük sağlama ve finansal analistlerden olumlu değerlendirmeler alma gibi çeşitli işletme çıktılarıyla ilişkilendirilmektedir. (Timothy & Holladay, 2006).

İtibarın oluşumu temel olarak piyasa sinyallemesi yoluyla gerçekleşmektedir. Piyasa sinyali, yalnızca biçimsel unsurların ötesinde bilgi sunan ve işletmenin niyetleri, taahhütleri veya motivasyonları hakkında ipuçları veren pazarlama faaliyetlerini ifade etmektedir (Herbig & Milewicz, 1993). Pazarlama literatüründe yaygın olarak kullanılan sinyaller arasında markalar, reklamlar, fiyatlandırma stratejileri ve garantiler yer almaktadır (Li vd., 2020). Bu şekilde itibar, işletme tarafından ortaya konulan marka kimliğinin, işletme vaatlerinin ve tüketicilerin ürünü hangi düzeyde deneyimlediğinin bir sonucu olarak şekillenmektedir (Veloutsou & Moutinho, 2009). Markaları, tek tek pazarlama karması bileşenlerinden güvenilir birer sinyal olarak ayıran temel özellik, geçmişte uygulanan pazarlama karması strateji ve faaliyetlerinin birikimli etkisini bünyelerinde barındırmalarıdır (Li vd., 2020).

Zaman içinde markaya ya da işletmeye yönelik biriken değerlendirmeler, tüketicilerin zihninde kademeli olarak şekillenmektedir. Bu kapsamda, bir marka ya da işletmenin kurumsal itibarı; kurumun mevcut ve gelecekteki faaliyetlerine duyulan güvenilirlik algısının yanı sıra hayranlık, iyilik, saygı ve güven unsurlarının bileşkesinden oluşmaktadır. Ancak bu bileşke, kırılğan yapısı nedeniyle kısa sürede zedelenebilecek bir niteliktedir (Yılmaz & Şahin, 2019). Pazarlama sinyallerinin tekrar eden biçimde yerine getirilmemesi, itibar kaybına yol açmakta ve işletmenin sinyal verme kapasitesini zayıflatmaktadır; zira bu durumda işletmenin sinyalleri rakipler tarafından dikkate alınmamakta, olumlu itibarı aşınmakta ve zamanla olumsuz itibara dönüşebilmektedir

(Herbig & Milewicz, 1993; Veloutsou & Moutinho, 2009). Olumsuz itibar, işletmenin ürün ve hizmetlerine duyulan güveni zayıflatmakta ve işletmelerin güçlü bir marka oluşturmasını güçleştirmektedir. Bu nedenle, olumlu itibarın sürdürülmesi ve gerekli durumlarda zarar görmüş itibarın onarılması büyük önem taşımaktadır (Van Norel vd., 2014). İtibar, genel marka farkındalığı, belirli özelliklere ilişkin farkındalık ve genel olumlu izlenim olmak üzere üç temel boyuttan oluşmaktadır. Marka farkındalığı, bir markanın varlığının tanınmasını ifade ederken; özelliklerin farkındalığı, markaya özgü belirli nitelikler hakkında kamuoyunun sahip olduğu bilgiyi ifade etmektedir. Genel olumlu izlenim ise tüketicilerle örtüşen birden fazla özelliğin birlikte değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Juhaidi vd., 2026).

Bu süreci açıklamak amacıyla sıklıkla başvurulan sinyal teorisi (signal theory), iki tarafın (bireyler ya da işletmeler) farklı düzeylerde bilgiye sahip olduğu durumlarda ortaya çıkan bilgi asimetrisini azaltmaya odaklanmaktadır. Pazarlama literatüründe bu teori, alıcı ve satıcı gibi tarafların, satın alma öncesi sınırlı ya da gizli bilgiyi nasıl yönettiklerini ve olumsuz seçimi nasıl azaltmaya çalıştıklarını açıklamak amacıyla yaygın biçimde kullanılmaktadır (Li vd., 2020). Sinyal teorisi, marka güvenilirliği ve marka denkliği arasındaki ilişkilerin anlaşılmasına yönelik temel bir kuramsal çerçeve sunmaktadır (Oppong & Maama, 2026). Bu açıdan, söz konusu kuramsal çerçeve marka hasarının neden çoğu zaman orantısız ve kalıcı etkilere yol açtığını açıklamak açısından önem taşımaktadır.

Öte yandan, olumsuzluk yanlılığı (negativity bias), bireylerin olumsuz bilgileri olumlu bilgilere kıyasla daha baskın biçimde değerlendirme eğilimini ifade etmektedir. Literatürde bu kavram, olumsuz itibarın tüketicilerin marka tutumu ve satın alma niyeti üzerindeki etkilerini açıklamak için kullanılmaktadır. Araştırmalar, olumsuz bilginin pazarlama kararları açısından yüksek ayırt ediciliğe sahip olduğunu ve tüketicilerin bilgi işleme süreçlerinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Jung & Seock, 2016). Ayrıca, olumsuz bilgi, olumlu bilgiye kıyasla daha belirleyici olarak değerlendirilmekte; zira daha nadir ortaya çıkmakta ve bireylerin daha sık deneyimlediği olumlu durumlardan bir sapmayı yansıtmaktadır (Özcan vd., 2023). Örneğin, tüketiciler, olumsuz marka deneyimleriyle karşılaştıklarında, şikâyette bulunma, sosyal medyada olumsuz değerlendirmeler paylaşma veya markaya yönelik boykot başlatma gibi kamusal misilleme davranışlarına sıklıkla başvurmaktadır (Liu & Lee, 2025).

Tek bir kriz bir işletmenin itibarına ciddi zarar verebildiği gibi, işletmenin kriz öncesinde sahip olduğu itibarın niteliği de krizin sonuçlarını belirleyici bir rol oynamaktadır. Özellikle kriz öncesi olumsuz bir itibar, krize ilişkin sorumluluğun işletmeye yöneltilme düzeyini artırmaktadır (Beldad vd., 2018).

İtibar yönetimi alanındaki uzmanlar, krizlerin işletmelerin itibarı açısından önemli bir tehdit oluşturduğu konusunda görüş birliği içindedir. Bununla birlikte, kriz öncesinde sahip olunan olumlu bir itibarın, kriz sürecinde olumsuz etkileri azaltan önemli bir kaynak niteliği taşıdığı vurgulanmaktadır (Timothy & Holladay, 2006). Kriz öncesi olumlu itibar, işletmeyi krizin yıkıcı etkilerine karşı koruyan bir halo etkisi (halo effect) yaratarak, olası itibar zararlarını azaltan bir kalkan işlevi görebilmektedir (Beldad vd., 2018). Bu olgunun merkezinde, bireylerin bir kişi ya da kuruma ilişkin genel değerlendirmelerinin, belirli özellik veya niteliklere dayalı olarak şekillenmesini ifade eden halo etkisi yer almaktadır (Feldman, 1981). Pazarlama bağlamında halo etkisi, markaya ya da işletmeye atfedilen sınırlı sayıdaki olumlu özelliğin, tüketicilerin genel marka algısı ve tutumlarına genellenmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu durum, özellikle olumlu bir marka itibarı söz konusu olduğunda, tüketicilerin değerlendirmelerinde koruyucu bir işlev üstlenebilmektedir (Cui vd., 2025). Krizin yıkıcı etkilerine karşı koruyan halo etkisine örnek olarak, Tesla Model S marka bir aracın alev almasını gösteren, kamuoyunun yoğun ilgisini çeken ve kısa sürede viral hale gelen bir video gösterilebilir. Bu olay, Tesla ve şirketin CEO'su Elon Musk açısından ciddi bir krize yol açmıştır. Bununla birlikte, söz konusu olayın olumsuz etkileri sınırlı düzeyde kalmıştır. Olayın yaşandığı gün Tesla hisseleri yaklaşık %7 oranında değer kaybetmiş olsa da bu düşüş kısa süreli olmuş ve şirket, elektrikli araç sektöründeki itibarını yeniden tesis edebilmiştir (Wang vd., 2023).

Ancak kriz, skandal ya da olumsuz bilginin ortaya çıkması durumunda bu mekanizma tersine dönerek ters halo (horn effect) etkisine yol açabilmekte; tekil bir olumsuz olay, markanın tüm özelliklerine genellenerek algılanan marka denkliği ve güvenilirliği üzerinde orantısız ve kalıcı hasarlar yaratabilmektedir (Thorndike, 1920; Baumeister vd., 2001; Coombs, 2007). Bu bağlamda halo etkisi, marka itibarının hem güçlenme hem de zedelenme süreçlerini açıklamada kritik bir bilişsel mekanizma olarak değerlendirilmektedir (Rhee & Valdez, 2009). Mevcut araştırmalar, itibar hasarının; pazar payında ve satışlarda azalma, hisse senedi değerinde düşüş, satın alma niyetlerinin zayıflaması ve işletme ile paydaşları arasındaki ilişkilerin bozulması gibi çeşitli olumsuz sonuçlara yol açtığını açıkça ortaya koymaktadır (Horn vd., 2015). Örneğin, 1990'lı yıllarda Nike, Kamboçya'daki küresel tedarik zincirinde çocuk işçiliğini desteklediğine ilişkin iddialarla gündeme gelmiş ve yoğun eleştirilere maruz kalmıştır. Spor giyim markasına yönelik bu toplumsal tepki, şirketin varlığını dahi tehdit edecek boyutlara ulaşmış; Nike, tüketicilerini kaybetmemek ve bazı durumlarda yeniden kazanabilmek amacıyla izleyen on yıl boyunca uygulamalarını kapsamlı biçimde yeniden düzenlemek zorunda kalmıştır (Wang vd., 2023).

Literatürde itibarın, marka güvenilirliği ve marka denkliği kavramlarıyla ilişkilendirildiği görülmektedir (Song vd., 2019).

### **2.1.1 Marka Güvenilirliği**

Marka güvenilirliği, marka denkliğinin oluşumunu ve güçlenmesini önemli ölçüde destekleyen temel bir marka unsurudur (Oppong & Maama, 2026). Tüketicilerle etkileşim içinde olan işletmeler açısından güvenilirlik, ilişki kalitesinin değerlendirilmesinde temel bir ölçüt olarak öne çıkmaktadır (Şahin, 2022). Marka güvenilirliği, tüketicinin, işletmenin vaatlerini tutarlı biçimde yerine getirebilmek için gerekli kapasiteye (bilgiye) ve istekliliğe (güvenilirliğe) sahip olduğuna inanmasını ifade etmektedir (Bougoure vd., 2016).

Sinyal teorisi, marka güvenilirliğinin temelini oluşturmaktadır (Rifi & Mostafa, 2022). Bu teoriye göre marka güvenilirliği, belirsizliği azaltmaya yönelik bir gösterge işlevi gördüğünden, tüketicilerin seçim süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır ve işletmeler tarafından geliştirilen eylem ve stratejiler doğrultusunda şekillenmektedir (Molinillo vd., 2022).

İşletmelerin ürünlerinin değerine ilişkin tüketicilere kıyasla daha fazla bilgiye sahip olduğu, bilgi asimetrisinin bulunduğu ve tüketici belirsizliğinin ortaya çıktığı ortamlarda marka güvenilirliği özellikle önem kazanmaktadır (Molinillo vd., 2022). Bu tür ortamlarda markalar, tüketicilerin marka bilgilerini işleme ve değerlendirme biçimlerinde kritik bir rol üstlenmekte; bununla birlikte ürün özelliklerinin algılanan değeri, risk ve bilgi maliyetlerine ilişkin algılar ile pazardaki tercihlere yön veren karar süreçlerini de şekillendirmektedir (Erdem vd., 2002).

### **2.1.2 Marka Denkliği**

Marka denkliği kavramı, literatürde hem işletme temelli hem de pazar temelli yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmaktadır. İşletme temelli marka denkliği yaklaşımı, başarılı ve yerleşik bir marka adının bir ürün ya da hizmetle ilişkilendirilmesi sonucunda ortaya çıkan ilave sermayeleştirilmiş kazançlar ve nakit akışlarından doğan somut değeri ifade etmektedir. Bu yaklaşım, markanın işletme açısından nakit akışları, getiriler, satışlar ve kârlılık yaratma potansiyeline odaklanmakta; ürün ve finansal piyasaları birlikte dikkate almaktadır (Yildiz & Metin, 2019).

Yatırımcılar ve yöneticiler, işletmenin beklenen getirilerini değerlendirmenin yanı sıra, bu getirilerle ilişkili riskleri de dikkate almaktadır. Pazarlama literatüründe markalar gibi pazar temelli varlıklar, işletmelerin getirilerini artırmalarına katkı sağlarken, aynı zamanda bu getirilere ilişkin riskleri azaltarak işletme değerini yükseltebilmektedir (Rego vd., 2009).

Buna karşılık pazar temelli yaklaşım, markaya yönelik tüketici algılarına odaklanmakta, bu algıların markanın pazar payı ve kârlılığı üzerinde belirleyici bir rol oynadığını vurgulamaktadır (Oppong & Maama, 2026). Satış ve kârlılık gibi finansal göstergeler, geçmişe dönük yapıları ve genellikle sınırlı bir bakış açısı sunmaları nedeniyle pazarlama performansını sınırlı ölçüde yansıtmaktadır. Pazar temelli maddi olmayan varlıklar, pazarlama ile paydaş değeri arasındaki ilişkiyi kurarak pazarlama performansının daha derinlemesine anlaşılmasına olanak tanımakta ve kısa ve uzun dönemli performansın dengelenmesine olanak sağlamaktadır. Finansal ve fiziksel varlıklar rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilebilirken, maddi olmayan varlıklar daha sürdürülebilir bir rekabet avantajı sunmaktadır (Christodoulides & De Chernatony, 2010).

Marka denkliğinin oluşturulması ve geliştirilmesi, işletmelerin pazarda farklılaşmasını, rekabet avantajını güçlendirmesini, satış hacmini artırmasını ve müşteri ihtiyaçlarını daha etkin biçimde karşılama sağlama açısından büyük önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra marka denkliği, özellikle bilgi yoğunluğu yüksek günümüz pazar ortamlarında, tüketicilerin bilgiyi işleme süreçlerini kolaylaştırmaktadır. Olumlu marka çağrışımlarının ve tüketicilerle kurulan duygusal bağların güçlenmesi, satın alma kararlarının şekillenmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Hue & Le, 2026). Marka denkliği araştırmalarında, pazarlama literatüründe en sık kullanılan yaklaşım tüketici temelli marka denkliği olarak kabul edilmektedir. (Veloutsou vd., 2020).

### **Tüketici Temelli Marka Denkliği**

Tüketici temelli marka denkliği kavramı, bir markanın kaynağının tüketicilerin zihninde oluştuğu varsayımına dayanmaktadır. Bu kavram, tüketicilerin markaya ilişkin geliştirdikleri birikimli çağrışımları ve değerlendirmeleri kapsamaktadır (Raithel vd., 2021). Bir marka, tüketici temelli marka denkliği açısından olumlu ya da olumsuz bir değere sahip olabilmektedir. Bu bağlamda tüketici temelli marka denkliği, tüketicilerin belirli pazarlama unsurlarına verdikleri tepkilerin, aynı ürün ya da hizmetin isimsiz veya varsayımsal bir marka adı altında sunulması durumunda verdikleri tepkilerle karşılaştırılması yoluyla ortaya çıkmaktadır (Rifi & Mostafa, 2022).

Literatürde en yaygın biçimde kabul gören iki tüketici temelli marka denkliği tanımı Aaker(1991) ve Keller (1993) tarafından yapılmıştır. Aaker (1991), marka denkliğini; marka adı, logo ve semboller gibi unsurları içeren ve işletme ya da tüketiciler açısından değerin artmasına veya azalmasına yol açabilen bir varlık ve yükümlülükler bütünü olarak tanımlamıştır. Pazarlama odaklı bir yaklaşım benimseyen Keller (1993) ise marka denkliğini, tüketici bilgisini temel alarak, bu bilginin marka tercih sürecinde tüketici tepkileri üzerindeki etkisi üzerinden açıklamıştır (Tarakameh vd., 2023).

Marka itibarı, markanın temel değer önerisine farklılaşma, değer ve anlam kazandırarak tüketici temelli marka denkliğinin güçlendirilmesinde önemli bir araç işlevi görmektedir. Bu bağlamda marka itibarı ile tüketici temelli marka denkliği arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Nihai olarak, işletmelerin üstün performans sergileyebilmeleri ve kârlılıklarını sürdürebilmeleri için tüketiciler nezdinde olumlu bir marka itibarı inşa etmeleri gerekmektedir (Sözer vd., 2017).

Marka başarısızlıkları sonrasında tüketici değerlendirmelerinde yaşanan keskin düşüşler, güçlü markalar açısından tüketici temelli marka denkliğinin zedelenmesini önemli bir risk haline getirmektedir. Bu süreçte markaya yönelik olumsuz tutum ve davranışlar yalnızca bireysel düzeyde kalmamakta, kolektif tepkiler aracılığıyla yaygınlaşarak marka itibarının ve algılanan değerinin aşınmasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla marka hasarı ve itibar kaybı, markaların tüketici zihninde inşa ettikleri değerini çözümlenmesine neden olan çok boyutlu bir süreç olarak ele alınmaktadır (Veloutsou vd., 2020).

Bu çerçevede marka hasarı ve itibar kaybı, yalnızca kısa vadeli algı bozulmaları olarak değil; tüketici temelli marka denkliğinin çözümlenmesine yol açan yapısal süreçler olarak ele alınabilir. Bu erozyon süreci, algılanan kalite, marka çağrışımları ve sadakat gibi Aaker (1991) ve Keller (1993) tarafından tanımlanan çekirdek tüketici temelli marka denkliği bileşenleri ile marka güveni, marka güvenilirliği ve marka özdeşleşmesi gibi geliştirilen ilişkiyel göstergelerdeki ölçülebilir bileşenler aracılığıyla izlenebilir (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Erdem & Swait, 2004; Stokburger-Sauer vd., 2012; Khamitov vd., 2020).

## **2.2. Marka Hasarı ve İtibar Kaybı**

Zandan ve Lustina'nın (2011) belirttiği üzere hem marka hem de itibar, işletmeler açısından maddi olmayan varlıklardır. Yazarların kavramsal tanımlarına göre marka, ağırlıklı olarak işletmenin mevcut ve potansiyel müşterileri tarafından, işletmenin belirli bir ürünü, hizmeti ya da ürün ve hizmet portföyüne ilişkin olarak geliştirilen algı ve değerlendirmelerin toplamını ifade etmektedir (Yeşilyurt & Gülmez, 2025; Zandan & Lustina, 2011). İtibar ise, işletmenin faaliyet gösterdiği alanlarda kamuoyunun, işletmenin kurumsal uygulama ve davranışlarına ilişkin sahip olduğu algıların bütünüdür. Örneğin, olumlu koşullar altında güçlü bir marka, itibarın yerini büyük ölçüde alabilmektedir. Finansal ve tüketici odaklı tüm performans göstergelerinin olumlu seyrettiği, başka bir ifadeyle markanın güçlendiği durumlarda, kamuoyu ya da tüketici kitleleri; hayırseverlik faaliyetleri, istihdam yaratma ya da toplumsal katılım gibi itibara ilişkin unsurlara sınırlı önem atfedebilmektedir.

Bu bağlamda marka hasarı, itibar kaybının tüketici zihninde markaya atfedilen çağrışımlar, güven, algılanan kalite ve sembolik anlamlar düzeyinde yarattığı kalıcı erozyonu ifade etmektedir (Aaker, 1991; Keller, 1993; Dawar & Pillutla, 2000; Veloutsou vd., 2020). İtibar kaybı daha çok paydaşların kurumsal değerlendirmelerine ilişkin algısal bir bozulmayı temsil ederken (Fombrun, 1996), marka hasarı bu bozulmanın ürün ve marka düzeyinde satın alma niyeti, fiyat primi, sadakat ve marka denkliği üzerindeki somut yansımalarını kapsamaktadır (Keller, 2013; Dawar & Pillutla, 2000).

İtibar krizi, önemli paydaşların işletmeye yönelik mevcut değerlendirme ve algılarında olumsuz bir yeniden yapılandırmanın gerçekleştiği bir süreci ifade etmektedir (Yu & Lester, 2008). Önlenebilir bir krizin, yalnızca ilgili işletmeyle sınırlı kalmayıp, benzer özellikler taşıyan veya ilişkili diğer işletmelerin itibarını da olumsuz yönde etkileyebildiği literatürde yaygın olarak kabul edilmektedir (Norheim-Hansen & Meschi, 2021). Bu durum, söz konusu ilişkilerin kamuoyu nezdinde tarafların benzer değerleri paylaştığına işaret etmesiyle açıklanmaktadır (Yao vd., 2025). Bu tür olumsuz gelişmeler, markaya yönelik tüketici algılarında bozulmaya yol açarak marka hasarını derinleştirmekte ve itibar kaybını tetikleyebilmektedir (Dawar & Pillutla, 2000; Raithel & Schwaiger, 2015; Khamitov vd., 2020).

Bir krizin işletmenin itibarı üzerindeki etkisinin düzeyi, birden fazla faktöre bağlı olarak değişmektedir. Bu faktörler arasında krizin türü ve kapsamı, krize ilişkin sorumluluğun işletmeye ne ölçüde atfedildiği ile işletmenin geçmişte yaşadığı krizler ve kriz öncesi itibar düzeyi yer almaktadır (Comyns & Franklin-Johnson, 2018). Örneğin zayıf ya da bilinmeyen önceki itibar durumunda işletme yöneticilerinin özel ve yoğun bir çaba gerektiren müdahale stratejileri benimsemeleri gerekmektedir. Zira bu koşullarda tüketiciler, krizin sorumluluğunu işletmeye atfetmeye daha yatkın olmakta ve buna bağlı olarak güçlü bir kurumsal tepki beklemektedir (Laufer & Coombs, 2006). Buna bağlı olarak, literatür, etik, çevresel ya da ürün kaynaklı krizlere dâhil olan işletmelerin önemli ölçüde itibar kaybı yaşadığını ve bu durumun çoğu zaman finansal sonuçlara da yol açtığını ortaya koymaktadır (Comyns & Franklin-Johnson, 2018). Örneğin, 2002'de ABD Gıda ve İlaç Dairesi (FDA), yan etkilere ilişkin kaygılar nedeniyle Schering A.G.'ye ait iki hormon replasman tedavisini onaylamamış; bu kararın ardından şirket, piyasa değerinin yaklaşık dörtte birini kaybetmiştir. Söz konusu gelişme, yalnızca Schering A.G.'yi değil, aynı ürün kategorisinde faaliyet gösteren Pfizer, Solvay ve Galen gibi firmaları da olumsuz etkilemiştir. Her ne kadar bu işletmeler, ürünlerinin benzer yan etkilere sahip olmadığını belirtmiş olsa da paydaşların firmaları birbirine benzer olarak algılaması nedeniyle aynı kategorideki ilaçlara yönelik talep %13–16 oranında azalmıştır. Bu örnek, itibar krizlerinin, benzer algılanan işletmelere

de yayılarak sektörel düzeyde marka hasarına yol açabildiğini göstermektedir (Yu & Lester, 2008).

Araştırmacıların büyük çoğunluğu kriz olaylarını iki ana kategoriye ayırmaktadır: ahlaki krizler ve ürün kaynaklı krizler. Ahlaki krizler, tüketicilerin bir markadan beklediği norm ve değerlere ilişkin etik sorunları kapsarken; ürün kaynaklı krizler, hatalı veya kusurlu ürünlerle ilişkilendirilen durumları ifade etmektedir (Youn, 2022). Her ne kadar ahlaki krizler ile ürün kaynaklı krizlerin her ikisi de işletmenin itibarı açısından olumsuz sonuçlar doğursa da tüketicilerin bu iki kriz türüne verdikleri tepkiler farklılaşmaktadır. Ürün kaynaklı krizler, tüketici güvenliğini doğrudan tehdit etmesi nedeniyle daha yoğun olumsuz duygulara ve tutumlara yol açmakta; buna karşılık olumlu davranışsal niyetlerin daha zayıf düzeyde ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ahlaki krizler ise çocuk işçiliği ya da çevresel zarar gibi etik ihlalleri içermekle birlikte, tüketici açısından doğrudan bir tehdit oluşturmaması nedeniyle görece daha düşük düzeyde kişisel risk algısı yaratmaktadır (Beldad vd, 2018). Örneğin, zararlı kimyasallar içeren ürünlere ilişkin ürün temelli bir kriz, satın alma niyetinde belirgin bir düşüşe yol açarken; ahlaki bir kriz (örneğin insanlık dışı çalışma koşulları) markaya yönelik tüketici güvenini, özellikle dürüstlük temelli güveni, olumsuz yönde etkilemektedir (Youn, 2022).

Markaya ilişkin kriz ve bu krize verilen tepkilere dair bilgiler, marka denkliliğinin temel boyutları üzerinde etkili olmaktadır (Dutta & Pullig, 2011). Marka hasarı, işletmenin ürün portföyü genelinde bir değer erozyonuna yol açabilmektedir. İtibar kaybı sonucunda marka algısını yeniden tesis etmek amacıyla katlanılan ek pazarlama ve iletişim maliyetleri de markanın itibar değerinde azalışın bir göstergesi olup, işletmenin sürekliliğini tehdit eden durumlarda işletme değerlemesi düzeyinde finansal hasar anlamına gelmektedir (Eyler, 2005; Güven, Çatı & Oskaloğlu, 2022).

Akademik literatürde itibar yönetimine yönelik iki temel strateji öne çıkmaktadır: (1) olumsuz bilginin ortaya çıkmasından önce olumlu bir itibarın inşa edilmesi ve (2) tüketicilerle kriz öncesinde güçlü ve olumlu ilişkilerin geliştirilmesi. Bu stratejilerin tutarlı biçimde uygulanmasının, işletmelere rekabet avantajı sağlamaya, paydaşların desteğini kazanmaya ve uzun vadeli büyüme ile genişleme fırsatları yaratmaya katkı sağladığı ileri sürülmektedir (Hettiarachchige vd., 2025). Ek olarak, araştırmalar, kriz sürecinde itibar kaybının, markanın krize ilişkin bilgiyi medyadan önce doğrudan paydaşlarıyla paylaşması durumunda önemli ölçüde azaltılabildiğini belirtmektedir (Hegner vd., 2018). Ampirik bulgular, işletmelerin çevresel performanslarının artmasının itibar üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermektedir. Çevresel bir kaza ya da olumsuz bir çevresel sicil kamuoynaya yansımaları sonrasında, çevreye duyarlı

uygulamaların benimsenmesi, işletmelerin itibar kaybının onarılmasına katkı sağlayabilmektedir (Maistriau & Bonardi, 2014). Bu bağlamda, işletmenin zayıf çevresel performansının itibar üzerindeki olumsuz etkilerinin, ürün satın alınmasının boykot edilmesi gibi olumsuz tüketici tepkileri dâhil olmak üzere, azaltılması, işletmenin çıkarları açısından önem taşımaktadır (Nyilasy vd., 2014).

Bu nedenlerden dolayı, marka hasarı ve itibar kaybından kaynaklanan etkilerin; yönetsel karar alma süreçleri, yatırımcı değerlendirmeleri ve hukuki sorumlulukların belirlenmesi açısından sayısallaştırılabilir ve karşılaştırılabilir göstergelere dönüştürülmesi gerekmektedir (Bundy vd., 2017; Gatzert, 2015). Özellikle kriz sonrası dönemlerde işletmelerin maruz kaldığı değer kaybının boyutunun ortaya konulabilmesi, uygulanacak telafi ve onarım stratejilerinin etkinliğinin değerlendirilebilmesi ve olası finansal zararların tespit edilebilmesi, ölçümleme ve parasal değerlendirme yaklaşımlarını zorunlu kılmaktadır (Raithel & Schwaiger, 2015; Wies & Moorman, 2015). Bu nedenle marka hasarı ve itibar kaybının ölçülmesi ve parasal değerinin belirlenmesi, yalnızca akademik değil; aynı zamanda yönetsel, finansal ve hukuki açıdan da kaçınılmaz bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır (Salinas & Ambler, 2009; Gatzert, 2015; Wiles & Danielova, 2009; Khamitov vd., 2020).

### 2.3. Ölçümleme ve Değerlendirme

Markaların varlık olarak giderek daha fazla kabul görmesi, pazarlama faaliyetlerinden elde edilen gelirin yalnızca dönemsel net kâr ya da zarar üzerinden değil; aynı zamanda marka denkliğinde meydana gelen artış ya da azalışla birlikte değerlendirilmesi gerektiği anlayışını beraberinde getirmiştir (Salinas & Ambler, 2009).

Amerika Birleşik Devletleri'nde markaya özgü doğrudan bir değerlendirme prosedürünün olmaması, özellikle uygulamada belirsizliklere ve kavramsal karışıklıklara yol açmaktadır. ABD'de muhasebe standartlarını belirleyen Financial Accounting Standards Board (FASB), bir unsurun "varlık" olarak kabul edilebilmesi için üç temel ölçüt tanımlamaktadır. Buna göre bir varlık; (i) tek başına ya da diğer varlıklarla birlikte gelecekte işletmeye doğrudan veya dolaylı biçimde nakit girişleri sağlayabilecek olası bir ekonomik fayda içermeli, (ii) söz konusu fayda üzerinde belirli bir işletmenin kontrol yetkisi bulunmalı ve (iii) bu faydayı doğuran işlem ya da olay geçmişte gerçekleşmiş olmalıdır. Bu tanım çerçevesinde değerlendirildiğinde, markanın söz konusu üç ölçütün büyük bölümünü karşıladığı görülmektedir (Seetharaman vd., 2001).

İtibar ise, bireylerin inanç ve algılarına dayanan toplumsal olarak inşa edilmiş bir kavramdır. Zaman içerisinde ekonomik açıdan önemli bir unsur hâline

gelmiş ve günümüzde işletmeler tarafından maddi olmayan bir varlık olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. İtibarın ölçülmesi ve parasal değerinin belirlenmesi, soyut niteliği nedeniyle literatürde tartışmalı bir alan olarak öne çıkmaktadır. Buna karşın, itibarın işletme değeri üzerindeki belirleyici rolü, bu varlığın ölçülmesine yönelik yaklaşımların geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu kapsamda, itibarın değerinin belirlenmesinde en makul yaklaşımlardan biri, hisse senedinin piyasa değeri ile işletmenin maddi varlıkları ve kira hakları, lisanslar gibi kolayca ölçülebilen maddi olmayan varlıklarının toplamı arasındaki farkın esas alınmasıdır (Gaultier-Gaillard & Louisot, 2006).

Finansal literatürde itibar kaybının ölçülmesine yönelik daha nicel yaklaşımlar benimsenmektedir. Bu kapsamda (finansal) itibar kaybı, bir olayın doğrudan yol açtığı ilk kaybın ötesinde ortaya çıkan ve hisse senedi piyasa değerinde gözlenen ilave düşüşü ifade etmektedir. Bu ilave değer kaybı, yatırımcıların işletmenin gelecekteki nakit akışlarına ilişkin beklentilerini yeniden gözden geçirmelerinin bir yansıması olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, itibar kaybının yalnızca algısal değil, aynı zamanda finansal piyasalarda ölçülebilir bir değer erozyonu yarattığını ortaya koymaktadır (Gatzert, 2015). Finansal marka değerlendirme yöntemleri arasında; maliyete dayalı yöntem, piyasa değerine dayalı yöntem, sermaye piyasasına dayalı yöntem, royaltiden kurtulma yöntemi, hiroshe yöntemi ve fiyat primi yöntemi gelmektedir (Hakan, 2022).

Pazarlama literatüründe marka hasarının ölçülmesi, tüketici temelli marka denkliği yaklaşımı çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, marka hasarını algılanan kalite, marka çağrışımları, marka güveni ve marka sadakati gibi temel marka denkliği bileşenlerinde meydana gelen olumsuz değişimler üzerinden değerlendirmektedir. Söz konusu algısal bozulmaların, satın alma niyeti ve ağızdan ağıza iletişim gibi davranışsal çıktılar aracılığıyla marka performansını zayıflattığı ve nihayetinde marka denkliğinde ölçülebilir bir erozyona yol açtığı ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, tüketici temelli ölçüm yaklaşımları, marka hasarının pazarlama perspektifinden hem ampirik olarak izlenebilir hem de ekonomik sonuçlarla ilişkilendirilebilir bir olgu olduğunu göstermektedir (Khamitov vd., 2020; Raithel vd., 2021).

Conjoint analizleri gibi kantitatif pazarlama teknikleri, tüketicilerin daha düşük markalı ürüne kıyasla markalı bir ürün için ödemeye razı oldukları fiyatın ölçülmesine imkân tanımaktadır. Bu yöntemler aracılığıyla, markanın tüketici nezdindeki algısal değeri parasal olarak somutlaştırılabilmekte ve markaya yönelik itibar kaybı ya da marka hasarı sonucunda ortaya çıkan değer erozyonu hesaplanabilir hâle gelmektedir. Bu bağlamda, marka hasarının

yarattığı ekonomik kayıplar, taraflar açısından öngörülebilir ve ölçülebilir bir zarar kalemi olarak değerlendirilebilmektedir (Giaoui, 2023).

Pazarlama literatürü, marka hasarının ölçülmesine finansal piyasa göstergelerinin ötesinde, tüketici algıları ve davranışları üzerinden yaklaşmaktadır. Bu perspektife göre marka hasarı, tüketici temelli marka denkliği çerçevesi temel alınarak; algılanan kalite, marka çağrışımları ve marka sadakati gibi çekirdek bileşenler ile marka güveni, marka güvenilirliği ve marka özdeşleşmesi gibi ilişkisel göstergelerde meydana gelen bozulmalar aracılığıyla çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır. Söz konusu algısal ve ilişkisel bozulmaların, satın alma niyeti, ağızdan ağıza iletişim ve müşteri sadakati gibi davranışsal çıktılar üzerinden marka performansını zayıflattığı; nihayetinde marka denkliğinde ölçülebilir bir erozyona yol açtığı ortaya konulmuştur. Bu yönüyle pazarlama temelli ölçüm yaklaşımları, marka hasarının yalnızca soyut bir itibar kaybı değil, finansal sonuçlar doğuran ölçülebilir bir değer düşüşü olduğunu göstermektedir (Khamitov vd., 2020; Raithel vd., 2021).

#### 2.4. Hukuki Boyutlar

İşletmeler, marka varlıklarını taklit, yanıltıcı reklamlar, rakipler tarafından kötüye kullanım, sahte ürün faaliyetleri ve gri pazar satışlarına karşı koruyabilmek amacıyla marka hukuku araçlarından yararlanmaktadır. Markalar, marka denkliğinin temel unsurlarından biri olup, fikri mülkiyet korumasının en yaygın kullanılan biçimini oluşturmaktadır (Pfeifer vd., 2025). Marka koruması hem toplumsal hem de ekonomik sonuçlar doğurmaktadır. Toplumsal açıdan bakıldığında, tüketiciler kaynağı belirsiz ve kalitesi şüpheli ürünlerin piyasaya sunulmasına karşı korunmaktadır. Ekonomik açıdan ise marka koruması, işletmelerin tüketiciler nezdinde oluşan güven ve itibarı ekonomik değere dönüştürebilmeleri açısından önemli bir araç işlevi görmektedir (Conway-Jones, 2001).

Genel olarak markaların hukuki korunmasının temel amacı, markanın ürün veya hizmetin kaynağını ayırt edebilme işlevi ile tüketicilere bilgi aktarma kapasitesini güvence altına almaktır. Bu işlevlerin korunması, marka hukukunun üç temel politika hedefini desteklemektedir. İlk ve en önemli hedef, tüketicilerin doğru ürüne ulaşırken katlandıkları arama maliyetlerinin azaltılmasıdır. İkinci olarak, markaya tanınan münhasır kullanım hakkı, marka sahibini ilgili işaret altında sunduğu ürün veya hizmetin kalitesini sürdürmeye ve geliştirmeye teşvik etmektedir. Üçüncü olarak ise, bir işaretin marka olarak hukuki koruma altına alınması, tüketicilerin yanıltıcı yönlendirmeler sonucu istemedikleri ürünleri satın alma riskini önemli ölçüde azaltmaktadır (Alizada, 2019).

Bu bağlamda, marka hukukuna ilişkin araştırmalar genel olarak iki farklı literatür hattında toplanmaktadır. İlk hat, marka yatırımlarının etkilerine odaklanmakta ve çoğunlukla geçmiş nakit akışlarını esas alan geriye dönük bir bakış açısı benimsemektedir. Buna karşılık ikinci hat, markanın farklı unsurlarının tüketici algıları üzerindeki etkilerini incelemektedir. Genel olarak işletmelerin bir markanın korunma süresini uzatma yönünde karar almaları, ancak söz konusu markadan elde edilmesi öngörülen gelecekteki gelirlerin yenileme maliyetlerini aşması durumunda rasyonel kabul edilmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin marka korumasından fayda sağlayabilmeleri için öncelikle markaya yatırım yapmaları gerektiğinden, bu denge karmaşık bir karar sürecini beraberinde getirmektedir (Pfeifer vd., 2025). Bu nedenlerle birçok işletme, markalarını korumak amacıyla pazarı sürekli olarak izlemekte ve olası marka ihlali risklerini tespit etmeye çalışmaktadır. Bir tehdit belirlendiğinde ise işletmeler hukuki yollara başvurabilmektedir (Ertekin vd., 2018).

Marka ihlali kavramı, hukuki yaptırımlara konu olan tüm marka kaynaklı sorunları kapsayacak biçimde kullanılmaktadır. Bu sorunlar arasında markalar arasında karıştırılma ihtimali, bir başkasının benzer bir işaret kullanması sonucunda markanın ayırt edici gücünün ve değerinin azalmasına yol açan marka sulandırması ile markanın jenerikleşmesi (örneğin, Kellogg'un "shredded wheat" terimi üzerindeki münhasır kullanım hakkını kaybetmesi) yer almaktadır (Bhagat & Umesh, 1997). Marka ihlalinin olası sonuçları arasında işletmenin gelirlerinde azalma, marka itibarının zedelenmesi ve tüketiciler nezdinde kafa karışıklığının ortaya çıkması bulunmaktadır (Pfeifer vd., 2025). Marka ihlali davalarında, davacı lehine en sık başvurulmuş hukuki koruma yolu, ihlalin devamını önlemeye yönelik ihtiyati tedbir veya men kararıdır (Bhagat & Umesh, 1997).

İlk bakışta, marka ihlali davalarına yapılan yatırımlar rasyonel görünmektedir; ancak bir marka ihlali davası açılması, çoğu zaman farklı bir sinyal de üretmektedir. Bu durum, saldırının farkında olmayan yatırımcılara ve diğer paydaşlara, markaya yönelik bir tehdidin gerçekleştiğini ve bunun ciddi boyutlara ulaştığını göstermektedir. Böylece dava süreci, potansiyel gelir kayıplarını, marka denkliğinde meydana gelen hasarı ve yüksek hukuki maliyetleri görünür kılarak dikkatleri bu risklerin üzerine çekmektedir (Ertekin vd., 2018).

Araştırma bulguları, gerek bir marka ihlali davasının açılması gerekse davacının davayı kazanması durumunda paydaşların kısa vadede olumsuz tepki verdiğini ortaya koymaktadır. Marka ihlali davasının kazanılmasına piyasanın ilk tepkisi negatif olmakla birlikte, izleyen altı aylık dönemde pozitif anormal getirilerin gerçekleştiği tespit edilmiştir. Bu durum, uzun vadede

işletmelerin yeniden piyasa beklentilerinin üzerine çıkabildiğine işaret etmekle birlikte, dava açılmadan önceki performans düzeyine tam olarak ulaşamadığını göstermektedir (Ertekin vd., 2018).

Özel hukukta tazminat, maddi ve manevi olmak üzere iki biçimde ortaya çıkmakta olup, zarara yol açan olay sonucunda malvarlığında ya da kişilik değerlerinde irade dışı meydana gelen eksilmeyi gidermeyi veya azaltmayı amaçlamaktadır. İtibar kaybı tazminatı ise, genel haksız fiil sorumluluğundan farklı olarak, zararın niteliği, tazminatın amacı ve zarara yol açan fiiller bakımından kendine özgü özellikler taşımaktadır. Bu kapsamda itibar kaybı tazminatının talep edilebilmesi için, markanın ilgili çevrede oluşturduğu güven ve saygınlığın, marka hakkına tecavüz teşkil eden hukuka aykırı fiiller sonucunda zarar görmüş olması gerekmektedir (Aytuğar & Küçük, 2020).

### 3. Sonuç

Bu çalışma, marka hasarı ve itibar kaybı kavramlarını pazarlama literatürü merkezli bir bakış açısıyla ele alarak, söz konusu kavramların tüketici temelli marka denkliğinde kalıcı ve ölçülebilir bir erozyona yol açan yapısal süreçler olduğunu ortaya koymaktadır. Postmodern tüketim bağlamında markaların taşıdığı sembolik ve ilişkiyel değerler dikkate alındığında, marka hasarının algılanan kalite, marka çağrışımları, marka güveni, marka güvenilirliği, marka özdeşleşmesi ve sadakat gibi temel bileşenler üzerinden çok boyutlu biçimde gerçekleştiği görülmektedir.

Literatür araştırması, itibar krizleri ve marka hasarlarının, tüketici tutum ve davranışları üzerinde çoğu zaman kalıcı etkiler yarattığını; bu etkilerin satın alma niyeti, ağızdan ağıza iletişim ve sadakat gibi davranışsal çıktılar aracılığıyla marka performansına yansıdığını göstermektedir. Bu süreç, işletmenin gelecekteki nakit akışlarına ilişkin beklentilerin zayıflamasına ve marka denkliğinde ölçülebilir bir düşüşe yol açmaktadır.

Çalışma kapsamında ele alınan ölçümleme ve değerlendirme yaklaşımları, marka hasarı ve itibar kaybının tüketici algı ve davranışlarına dayalı göstergeler aracılığıyla değerlendirilmesinin mümkün olduğunu ortaya koymaktadır. Tüketici temelli marka denkliği çerçevesinde geliştirilen bu yaklaşımlar, marka hasarının tespit edilmesine ve olası ekonomik zararların öngörülebilir hale getirilmesine olanak tanımaktadır.

Hukuki boyut açısından bakıldığında ise marka hasarı ve itibar kaybı, marka ihlalleri, sulandırma, jenerikleşme ve haksız rekabet gibi hukuki uyumsuzlukların merkezinde yer almaktadır. Her ne kadar hukuki koruma mekanizmaları marka denkliğinin korunmasında önemli bir işlev üstlense de dava süreçlerinin algısal ve finansal riskler yaratabilmesi, marka hasarının disiplinler arası

bir bakış açısıyla ele alınmasının faydalı olabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, pazarlama temelli ölçüm ve değerlendirme yaklaşımlarının hukuki değerlendirmelerle birleştirilmesi önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, marka hasarı ve itibar kaybı, günümüz rekabetçi ve bilgi yoğun pazar ortamında işletmeler için bir risk alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu riskin etkin biçimde yönetilebilmesi, ancak pazarlama, finans ve hukuk disiplinlerini bir arada ele alan bütüncül yaklaşımların benimsenmesiyle mümkün olabilir.

## Kaynakça

- Aaker, D. 1991. Managing brand equity. New York: The Free Press.
- Alizada, Z. (2019). Marka hukukunda itibar tazminatı (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey).
- Aytuğar, B., & Küçük, S. (2020). 6769 Sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu'na Göre Marka Hakkına Tecavüzdten Doğan İtibar Kaybı Tazminatı. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 11(1), 110-125.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. Review of general psychology, 5(4), 323-370.
- Beldad, A. D., van Laar, E., & Hegner, S. M. (2018). Should the shady steal thunder? The effects of crisis communication timing, pre-crisis reputation valence, and crisis type on post-crisis organizational trust and purchase intention. Journal of contingencies and crisis management, 26(1), 150-163.
- Bougoure, U. S., Russell-Bennett, R., Fazal-E-Hasan, S., & Mortimer, G. (2016). The impact of service failure on brand credibility. Journal of Retailing and Consumer Services, 31, 62-71.
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. Journal of management, 43(6), 1661-1692.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. Journal of marketing, 65(2), 81-93.
- Christodoulides, G., & De Chernatony, L. (2010). Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement: a literature review. International journal of market research, 52(1), 43-66.
- Comyns, B., & Franklin-Johnson, E. (2018). Corporate reputation and collective crises: A theoretical development using the case of Rana Plaza. Journal of Business Ethics, 150(1), 159-183.
- Conway-Jones, D. (2001). Remedying Trademark Infringement: The Role of Bad Faith in Awarding an Accounting of Defendant's Profits. *Santa Clara L. Rev.*, 42, 863.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. Corporate reputation review, 10(3), 163-176.
- Cui, Y. G., Van Esch, P., Eskridge, B., Ladlow, C., & Northey, G. (2025). The diminishing halo effect: Celebrities and negative events in marketing. Business Horizons, 68(2), 181-195.

- Dawar, N., & Pillutla, M. M. (2000). Impact of product-harm crises on brand equity: The moderating role of consumer expectations. *Journal of marketing research*, 37(2), 215-226.
- Dutta, S., & Pullig, C. (2011). Effectiveness of corporate responses to brand crises: The role of crisis type and response strategies. *Journal of Business Research*, 64(12), 1281-1287.
- Erdem, T., Swait, J., & Louviere, J. (2002). The impact of brand credibility on consumer price sensitivity. *International journal of Research in Marketing*, 19(1), 1-19.
- Erdem, T., & Swait, J. (2004). Brand credibility, brand consideration, and choice. *Journal of consumer research*, 31(1), 191-198.
- Ertekin, L., Sorescu, A., & Houston, M. B. (2018). Hands off my brand! The financial consequences of protecting brands through trademark infringement lawsuits. *Journal of Marketing*, 82(5), 45-65.
- Eyler, R. (2005). Brand damage valuation: theory and practice. *International Journal of Wine Marketing*, 17(2), 21-29.
- Feldman, J. M. (1981). Beyond attribution theory: Cognitive processes in performance appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 66(2), 127-148.
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. Harvard Business School.
- Foroudi, P. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *International journal of hospitality management*, 76, 271-285.
- Gatzert, N. (2015). The impact of corporate reputation and reputation damaging events on financial performance: Empirical evidence from the literature. *European management journal*, 33(6), 485-499.
- Gaultier-Gaillard, S., & Louisot, J. P. (2006). Risks to reputation: A global approach. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, 31(3), 425-445.
- Giaoui, F. S. (2023). Damage to Reputation: A Comparative Analysis of Pecuniary Compensation for Non-Pecuniary Harm. *Loy. LA Int'l & Comp. L. Rev.*, 46, 1.
- Güven, M. E., Çatı, K., & Oskaloğlu, E. (2022). Akıllı Telefon Sektöründe Ülke Menşe ve Öz Saygının Marka Sadakatine Etkisinde Marka İmajının Araçılık Rolü. *Güncel Pazarlama Yaklaşımları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-17. <https://doi.org/10.54439/Gupayad.1115479>
- Hakan, Ü. (2022). Marka değerlendirme tekniklerinin ortaklığın giderilmesi davaları kapsamında incelenmesi ve örnek uygulama (Master's thesis).
- Hegner, S. M., Beldad, A. D., & Hulzink, R. (2018). An experimental study into the effects of self-disclosure and crisis type on brand evaluations—the

- mediating effect of blame attributions. *Journal of Product & Brand Management*, 27(5), 534-544.
- Herbig, P. & Milewicz, J. (1993) The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 10 Iss: 3, 18- 24.
- Hettiarachchige, A. H. H. M., Cabiddu, F., & Moi, L. (2025). Preparing for the inevitable: Strategically navigating negative publicity in the contemporary business landscape. *Business Horizons*, 68(2), 139-151.
- Horn, I. S., Taros, T., Dirkes, S., Hüer, L., Rose, M., Tietmeyer, R., & Constantinides, E. (2015). Business reputation and social media: A primer on threats and responses. *Journal of direct, data and digital marketing practice*, 16(3), 193-208.
- Hue, T. T., & Le, H. L. (2026). How Does Corporate Social Responsibility Influence Brand Equity? A Literature Review Using the Theory-Context-Characteristics-Method Framework and Future Research Agenda. *Business Strategy & Development*, 9(1), e70270.
- Jiang, X., Chen, H., Qin, X., & Lei, X. (2026). Time tells all: The impact of long-term brand activism on brand loyalty and hypocrisy perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 89, 104659.
- Juhaidi, A., Hartini, S., Hidayati, N., Fadillah, R., Ranti, M. G., Fitria, A., ... & Rahmi, N. (2026). From scandal to redemption: Exploring word-of-mouth effects on professor brand equity in Indonesia. *Social Sciences & Humanities Open*, 13, 102371.
- Jung, N. Y., & Seock, Y. K. (2016). The impact of corporate reputation on brand attitude and purchase intention. *Fashion and Textiles*, 3(1), 20.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*.
- Khamitov, M., Grégoire, Y., & Suri, A. (2020). A systematic review of brand transgression, service failure recovery and product-harm crisis: integration and guiding insights. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(3), 519-542.
- Laufer, D., & Coombs, W. T. (2006). How should a company respond to a product harm crisis? The role of corporate reputation and consumer-based cues. *Business Horizons*, 49(5), 379-385.
- Li, C., He, Y., Peng, L., & Yuan, D. (2020). How manufacturer brand erosion shapes consumer assortment perceptions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(4), 922-939.
- Liu, L., & Lee, S. H. (2025). Exploring the impact of negative brand experiences on consumer emotions and behavior. *Asia Marketing Journal*, 27(1), 72-87.

- Molinillo, S., Japutra, A., & Ekinci, Y. (2022). Building brand credibility: The role of involvement, identification, reputation and attachment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102819.
- Norheim-Hansen, A., & Meschi, P. X. (2021). De-escalate commitment? Firm responses to the threat of negative reputation spillovers from alliance partners' environmental misconduct. *Journal of Business Ethics*, 173(3), 599-616.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). Perceived greenwashing: The interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions. *Journal of business ethics*, 125(4), 693-707.
- Oppong, P. K., & Maama, H. (2026). Assessing Intangible Value: The Mediating Roles of WOM and Brand Credibility in Quality and Equity Nexus in Emerging Market. *International Review of Management and Marketing*, 16(1), 286.
- Ozcan, T., Hair, M., & Hattat, A. M. (2023). Eric is bad, but Erica is worse: greater negativity bias toward female brands. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 31(3), 300-315.
- Pfeifer, L. M., Schreiner, T. F., & Sattler, H. (2025). The role of consumer-based brand equity on the prolongation of trademarks. *Journal of Brand Management*, 32(2), 94-108.
- Raithel, S., & Schwaiger, M. (2015). The effects of corporate reputation perceptions of the general public on shareholder value. *Strategic management journal*, 36(6), 945-956.
- Raithel, S., Mafael, A., & Hock, S. J. (2021). The effects of brand equity and failure severity on remedy choice after a product recall. *Journal of product & brand management*, 30(8), 1247-1261.
- Rhee, M., & Valdez, M. E. (2009). Contextual factors surrounding reputation damage with potential implications for reputation repair. *Academy of Management Review*, 34(1), 146-168.
- Rifi, A., & Mostafa, R. B. (2022). Brand credibility and customer-based brand equity: a service recovery perspective. *Journal of Financial Services Marketing*, 27(1), 1-16.
- Salinas, G., & Ambler, T. (2009). A taxonomy of brand valuation practice: Methodologies and purposes. *Journal of Brand Management*, 17(1), 39-61.
- Seetharaman, A., Azlan Bin Mohd Nadzir, Z., & Gunalan, S. (2001). A conceptual study on brand valuation. *Journal of product & brand Management*, 10(4), 243-256.
- Seonbo, S., Liu, P., & Hwang, J. (2026). Can brand reputation reduce consumers' perceived risks of edible cups in the coffee industry? *International Journal of Hospitality Management*, 133, 104515.

- Song, H., Ruan, W., & Park, Y. (2019). Effects of service quality, corporate image, and customer trust on the corporate reputation of airlines. *Sustainability*, 11(12), 3302.
- Sözer, E., Civelek, M. E., & Kara, A. S. (2017). The effect of consumer based brand equity on brand reputation. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 8(30).
- Stokburger-Sauer, N., Ratneshwar, S., & Sen, S. (2012). Drivers of consumer–brand identification. *International journal of research in marketing*, 29(4), 406-418.
- Şahin, A. (2022). Marka Güvenilirliği, Hizmet Kalitesi, Değişirme Maliyeti ve Ağızdan Ağza (WOM) Pazarlama İletişimi Arasındaki İlişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 303-322.
- Tarakameh, M. A., Nasiri, S., Ansari, M., Goudarzi, M., & Jafarbekloo, N. (2023). Brand equity: a systematic literature review. *International Journal of Electronic Marketing and Retailing*, 14(4), 412-433.
- Thorndike, Edward L. (1920). "A constant error in psychological ratings." *Journal of applied psychology* 4.1, 25-29.
- Timothy Coombs, W., & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of communication management*, 10(2), 123-137.
- Tong, Z., Feng, J., & Liu, F. (2023). Understanding damage to and reparation of brand trust: a closer look at image congruity in the context of negative publicity. *Journal of Product & Brand Management*, 32(1), 157-170.
- Van Norel, N. D., Kommers, P. A., Van Hoof, J. J., & Verhoeven, J. W. (2014). Damaged corporate reputation: Can celebrity Tweets repair it? *Computers in human behavior*, 36, 308-315.
- Veloutsou, C., & Moutinho, L. (2009). Brand relationships through brand reputation and brand tribalism. *Journal of Business Research*, 62(3), 314-322.
- Veloutsou, C., Chatzipanagiotou, K., & Christodoulides, G. (2020). The consumer-based brand equity deconstruction and restoration process: Lessons from unliked brands. *Journal of Business Research*, 111, 41-51.
- Vuong, B. N., Voak, A., Hossain, S. F. A., Phuoc, N. T., & Dang, L. H. (2024). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty through brand trust and brand reputation: Evidence from low-cost airlines. *Transportation Research Procedia*, 80, 111-118.
- Wang, L., Chan, E. Y., & Gohary, A. (2023). Consumers' attributions in performance-and values-related brand crises. *European Journal of Marketing*, 57(12), 3162-3181.

- Wies, S., & Moorman, C. (2015). Going public: How stock market listing changes firm innovation behavior. *Journal of Marketing Research*, 52(5), 694-709.
- Yao, F. K., Xu, M., & Ao, J. (2025). Worldwide spread of the Weinstein scandal and the# MeToo movement: cross-country diffusion of reputation loss in the film industry. *Journal of International Business Studies*, 56(8), 1069-1092.
- Yeşilyurt, H., & Gülmez, Y. S. (2025). İşletmelerin Coğrafi İşaretili Ürünlerini Markalama Bariyerlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 20(3).
- Yılmaz, R. A., & Şahin, Ö. D. (2019). Post-Truth Dönemde İtibarı Korumak: Sosyal Medyada Marka Krizleri Üzerine Bir İnceleme. *Kurgu*, 27(4), 137-157.
- Yildiz, Y., & Metin Camgoz, S. (2019). Brand equity and firm risk: An empirical investigation in an emerging market. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(1), 218-235.
- Youn, S. Y. (2022). Negative spillover of moral irresponsibility into anti-brand behaviors: the role of moral emotion and disengagement in ethical and social transgressions. *Journal of Product & Brand Management*, 31(8), 1301-1317.
- Yu, T., & Lester, R. H. (2008). Moving beyond firm boundaries: A social network perspective on reputation spillover. *Corporate Reputation Review*, 11(1), 94-108.
- Zandan, P., & Lustina, M. (2011). An executive view of the difference between brand and reputation. *Hill+ Knowlton Strategies. Recuperado*, 18.