

MARKA PERFORMANSININ REKABET GÜCÜNE ETKİSİ: ULUSAL VE ULUSLARARASI BİRLEŞME VE SATIN ALMALAR AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME*

AN ASSEMENT ON THE EFFECT OF BRAND PERFORMANCE ON
COMPETITIVENESS FROM THE PERSPECTIVE OF NATIONAL AND
INTERNATIONAL MERGER AND ACQUISITIONS

Tayyip Sabri ERDİL**
Sibel AYDOĞAN***
Bahadır AYAR****
Özge GÜVENDİK*****

Öz

Bu çalışmanın temel amacı, ulusal ve uluslararası birleşme ve satın almalar bağlamında marka performansının rekabet gücü üzerine etkisinin araştırılmasıdır. Çalışmada, 2010–2017 yılları arasında ulusal ve uluslararası birleşme ve satın alma yapmış 1208 işletmenin 243 tanesinden veri toplanmıştır. Araştırmada marka performansının rekabet gücü üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Birleşme ve satın alma yapma sebeplerinden birinin de rekabet gücünü artırmak olduğu söylenebilir. İşletmelerin güçlü bir itibar ve marka imajı oluşturmasında aynı zamanda ürün güvenilirliğinde birleşme ve satın

* Makale Gönderim Tarihi: 30.07.2018; Makale Kabul Tarihi: 20.01.2019

Çalışma, Marmara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından SOS-A-111.017.0589 nolu proje kapsamında desteklenmiştir ve 2018 yılında Kocaeli’nde düzenlenen 23. Ulusal Pazarlama Kongresi’nde sunulmuş olan “Marka Performansının Rekabet Gücüne Etkisi: Ulusal ve Uluslararası Birleşme ve Satın Almalar Açısından Bir Değerlendirme” isimli bildirinin geliştirilmiş halidir.

** Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Prof. Dr., ORCID ID:0000-0001-5987-0754

*** Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Öğr. Gör. Dr., ORCID ID:0000-0002-4870-1901

**** İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Öğrencisi, ORCID ID:0000-0002-8547-4613

***** İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Öğrencisi, ORCID ID:0000-0002-9789-5394

almaların katkısı olduğu görülmektedir. Marka performansı, ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet güçleri kıyaslandığında ulusal ve uluslararası birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştiren işletmeler arasında herhangi bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Fakat bu birleşme ve satın alma işlemlerinin rekabet boyutları üzerinde farklı derecede etkileri olduğu belirlenmiştir. İşletmelerin, ulusal boyuttan daha çok uluslararası boyutta birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular ışığında, marka performansı ve rekabet gücü ile ilgili mevcut durumun değerlendirmesi yapılmış ve geleceğe ilişkin öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Birleşme ve Satın Alma, Marka Performansı, Rekabet Gücü

JEL Kodları: D41, G34, M31, L10

Abstract

Changes in the economic structure of the world and technological developments have led firms to operate in intense competition where gaining competitive advantage has become one of the most important strategies. Firms can follow different methods to obtain competitive advantage. One of these methods can be named as merger and transaction. Thus, advanced production technologies, know how, brand image etc. can be transferred via these transactions which help firms benefit each other's strengths in order to exist, differentiate and grow in an international competitive environment under the impact of globalization. On the other hand, businesses which want to be successful in the global market give importance to branding activities as well as producing high quality goods. Branding activities provide intangible advantages to firms by increasing their competitive advantage. Distinctive superiorities against competitors can be obtained via branding activities. New customers can be acquired, and market share can be increased by using brand image of the new firm that is established via merger and acquisitions. Measurement of branding activities has been an important issue for scholars and a brand performance concept has been suggested for measuring effectiveness of branding activities. Furthermore, it is possible to say that brand performance is an important consequence of branding strategies and activities of firms and it refers to the power of brand in markets. In summary, brand performance is a concept that reveals the effects of branding activities on reaching tangible targets such as sales volume, profitability etc. The importance of brand performance and competitiveness in the context of merger and acquisitions emerge as a remarkable research field. In this regard, the main purpose of this study is to investigate the effect of brand performance on competitiveness in the scope of national and international mergers and acquisitions between 2010 and 2017. In the study, data was collected from 243 of 1208 firms which have conducted national and international mergers and acquisitions between 2010 and 2017. A general result of the analysis has revealed that brand performance has impact on competitiveness. This finding can be interpreted as a reason for conducting merger and acquisitions in order to increase the competitive advantage. We see that mergers and acquisitions have influence on reputations of firms, brand images and product reliability. The study reveals two dimensions of competitiveness: product competitiveness and operational competitiveness. Product competitiveness includes items such as durability, quality, conformance quality, delivery lead time of products etc. One can say that brand is related with tangible goods in the minds of customers. In this context, companies included in the sample gained product competitiveness through branding and brand performance. On the other hand, operational competitiveness contains items such as offering low priced products, ability to rapidly modify methods for materials

and components, manufacturing similar products at a lower cost etc. When brand performance, product competitiveness and operational competitiveness are compared in the context of merger and acquisitions, it is determined that there is no difference among the firms that perform national and international mergers and acquisitions. However, we find that these transactions have different effects on the competitiveness dimensions. Furthermore, we find that the number of firms which performed international merger and acquisitions are more than the number of those which performed national merger and acquisition. It is considered that the different types (national and international transactions) of mergers and acquisitions provide different competitive advantage for the firms. The results revealed that firms gain competitiveness by gathering information and technology via international mergers and acquisitions. The results of T tests showed that there was no difference among the companies which performed national or international mergers and acquisitions in the context of brand performance, product competitiveness and operational competitiveness. Finally, one can affirm that firms are mostly performing mergers when compared to acquisitions. When all these findings are evaluated together, mergers and acquisitions can be used in order to gain competitive advantage. The need of a positive and strong brand image in the market can be met via mergers and acquisitions. Measuring brand performance and competitiveness in the context of merger and acquisitions is a unique aspect of this work. As a result of the analysis, current evaluations of brand performance and competitiveness have been presented for future research. Scholars can investigate the effects of mergers and acquisitions on firms by considering different aspects of these transactions.

Keywords: Merger and Acquisition, Brand Performance, Competitiveness

JEL Codes: D41, G34, M31, L10

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünya ekonomisi her geçen gün artan bir rekabet ortamını da beraberinde getirmektedir. Küreselleşmenin yoğunlaşması ile birlikte rekabet artmış, yerel ve küçük pazarlar yerlerini daha büyük ve gelişmiş pazarlara bırakmıştır. Bu durum, işletmeleri varlıklarını sürdürübilme ve kar elde edebilmeleri için farklı stratejik kararlar almaya itmiştir. Kendi kaynaklarıyla marka değerlerini artırmayı başaramayan işletmelerin başvurduğu yollardan biri de, farklı bir işletmeyle birleşme ve/veya satın alma yoluna gitmektir. Bu şekilde, birbirlerinin güçlü yönlerinden faydalanan işletmeler, küreselleşmenin etkisiyle uluslararası rekabet ortamında var olabilmek, farklılaşmak ve büyümek için çaba harcamaktadır.

Şirket birleşme ve satın alma faaliyetleri 1980'lerde özellikle Avrupa ve ABD'de hız kazanmış, bu faaliyetler marka, marka değeri, marka performansı, rekabet gücü vb. faktörlerin işletmeler tarafından oldukça önemli konular olarak görülmesinde büyük rol oynamıştır (Baydaş, 2007, s.127). Bu kavramlar 1990'lı yıllar itibariyle akademisyenler tarafından da yoğun olarak çalışılmakla beraber (Kocaman & Güngör, 2012, s.144), marka performansı ve marka değeri gibi konular pazarlama literatüründe giderek artan bir ilgi görmektedir (Varquez, Del Rios & Iglesias, 2002, s.27). Ayrıca üreticilerin pazardaki konumları ve finansal hasılları üzerindeki etkileri sayesinde, markaların bilançodaki maddi varlıklardan

daha büyük rakamlarla ifade edilebilen finansal bir değeri olduğu kavranabilmiştir (Franzen, 2002, s.70). Küresel pazarda başarılı olmak isteyen rekabetçi işletmeler, artık daha yüksek kaliteli ürün üretmekle birlikte, önemli ölçüde markalaşmaya yönelmişlerdir. Ürün yaşam sürelerinin gittikçe kısılması, ürün odaklı rekabet stratejilerinin yerini marka odaklı stratejilerin almasına sebep olmuş ve bu gelişmeler marka, markalaşma ve marka performansı gibi kavramları firma stratejilerin merkezine taşımıştır (Bridson & Evans, 2004, s.403; Urde, 1994, s.18).

Bu çalışmada, işletmelerin büyüme, güçlenme, uluslararasılaşmalarında, yerel ve küresel pazarda diğer işletmelerle rekabet edebilmelerini geliştirmek amaçlı ulusal ya da uluslararası boyutta birleşme ve/veya satın alma faaliyetlerinin marka performansı ve firma düzeyinde rekabet gücü üzerine etkisi araştırılmıştır. Bu doğrultuda marka kavramı, marka performansı kavramı ve önemi, yerel ve küresel pazarlarda rekabet, işletmelerin ulusal ve uluslararası boyutta yapmış oldukları birleşme ve satın alma faaliyetleri ve etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda yapılan çıkarımların hem akademik çalışmalara hem de sektörde faaliyet gösteren profesyonellere ışık tutacak nitelikte olduğu söylenebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Marka Kavramı

Amerikan Pazarlama Birliği'ne (AMA) göre marka, "Bir satıcı veya satıcı grubunun ürün ve hizmetlerini tanımlamayı ve rakiplerinden ayırtırmayı amaçlayan bir isim, bir terim, işaret, sembol veya tasarımıdır." (<https://www.ama.org/>). Marka hem ürüne kimlik kazandırarak rakiplerine göre farklılaştırıcı bir üstünlük hem de rekabet gücünü arttırarak işletmeye soyut bir avantaj sağlamaktadır. İşletmeler markalarıyla pazarlarda ürüne rekabet avantajı kazandırır. Tüketiciler kendi sahip oldukları ya da sahip olmayı arzuladıkları kimlikleri yansıtan markalara karşı pozitif tutum geliştirmekte ve bu markalara karşı bağlılıkları artmaktadır (Tek & Özgül, 2005, s.302). Marka aynı zamanda, tüketicilerin algıladıkları duygusal ve işlevsel getirilere dayanan izlenimlerinin içselleştirilmiş bir özetidir (Knapp, 2000, s.7). Bir başka tanıma göre ise marka, işletmeler tarafından ürettikleri ürün aracılığıyla müşterilere ulaştırmak istedikleri belirli bir takım özellik, yarar veya hizmetlerin sürekli sunulacağı konusunda verilen bir sözdür (Campbell, 2002, s.208). Marka en temel anlamda tüketiciler için, ürünün hem işlevsel hem de duygusal özelliklerini özetlemekte, hafızadaki bilgilerin hatırlanmasına ve satın alma kararının alınmasına yardımcı olmaktadır (Uztuğ, 2003, s.21). Finansal bağlamda değerlendirildiğinde marka, satılabilir bir değer özelliği kazanmıştır. Güçlü markalar tüketicide sadakat yaratır ve marka adına eklenen farklılaştırıcı değer ürüne, pazarlama karması (ürün, ambalaj, iletişim, fiyat ve dağıtım) yolu ile yüklenmiş olur (Uztuğ, 2003, s.21).

2.2. Marka Performansı Kavramı ve Önemi

Literatürde yer alan çalışmalarda marka performansına yönelik farklı tanımlar yapılmış olmakla birlikte genel kabul görmüş ortak bir marka performansı tanımı ve ölçeği bulunmamaktadır. Marka performansının, işletmelerin strateji ve faaliyetlerinin önemli bir sonucu olduğu söylenebilir. Aynı zamanda marka performansı kavramı, bir işletmenin pazardaki marka gücünü ifade etmektedir. Bazı araştırmalara göre marka performansını, büyüme oranı, karlılık, pazar payı ve benzeri kavramlar oluşturmaktadır (O'cass & Ngo, 2009, s.6). Dolayısıyla, marka performansının, işletmelerin hedefledikleri satış hacmi, karlılık gibi somut hedeflere ulaşmada adı geçen markanın etkisini ifade eden bir kavram olduğu söylenebilir. Baldauf, Cravens ve Binder, (2003) marka performansını tanımlamak için marka pazar performansı (satış yoğunluğu ve pazar payı) ile marka karlılığı performansını (kar ve kar payı) birlikte kullanmışlardır. Quan'ın (2006, s.83) çalışmasında marka bağlılığı, marka güveni ve marka çağrışımlarının marka değeri üzerinde etkili olduğu ve marka değerinin de marka performansını olumlu yönde etkilediği ileri sürülmektedir. Marka performansı, markanın stratejik avantajlarını belirleyerek, markanın pazarda ne kadar başarılı olduğunun anlaşılmasına da yardımcı olmaktadır. Pazarlama karması elemanlarına ek olarak, bir işletmenin genel stratejik faaliyetlerinin çoğu marka performansının öncülleridir (Aaker, 1991). Bu öncüller ürünün somut yönleri, fiyatı, kanal yönetimi ve ürünün dağıtımını gibi birçok faktörü ihtiva eder. Hatta satış ve satış sonrası hizmetler ile personelin yetenek ve özelliklerinin de marka performansına önemli etkileri olduğu söylenebilir (Kapferer, 2004, s.126). Wong ve Merrilees'in (2007) araştırmasında, marka farkındalığı ve marka itibarı marka performansını ölçen faktörler olarak belirlenmiştir (s.375). Chaudhuri ve Holbrook (2001) ise marka performans kriterleri olarak göreceli fiyatlandırmaya ve pazar payına odaklanmaktadır (s.81). Pazarlama literatüründe bazı çalışmalarda marka performansı tek boyutlu bir yapı olarak kabul edilirken, (Baldauf vd., 2003, s.222), bazı çalışmalarda ise iki boyutlu marka performansı yapısı kullanılmıştır (Kumar & Kee, 1984; Nguyen, 2002; Styles, 1998). Çeşitli çalışmalarda marka performansı farklı boyutlar dikkate alınarak ölçülmüştür. Bu çalışmalarda marka performansını ölçen faktörler; müşteri sadakati, marka imajı, marka farkındalığı, marka itibarı olarak belirtilmiştir (Hirvonen & Laukkanen, 2014; Wong & Merrilees, 2008).

2.3. Rekabet Gücü

Literatürde, rekabet gücü kavramını tam anlamıyla açıklayan bir tanım bütünlüğü olduğunu söylemek zordur. Rekabet gücü kavramı, ele alınan alan ve ölçütlere bağlı olarak farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Kavram ülke, sanayi ve işletme alanlarında ele alınabildiği gibi, makro ve mikro boyutlarda da incelenmektedir. Krugman'a (1994) göre rekabet gücü, firma düzeyinde ele alınması gereken, ülke düzeyinde değerlendirildiğinde verimlilik ile aynı anlamı taşıyan ve bu nedenle çok da anlamlı olmayan bir kavramdır (s.14). Firmalar,

birbirleriyle birinin kaybı diğerinin kazancı olacak şekilde rekabet ederken, ülkeler söz konusu olduğunda karşılaştırmalı üstünlükler yasası gereği hep birlikte kazanç elde edebilirler. Bu nedenle Krugman'a (1994) göre, rekabet gücü kavramı firmalar ve ülkeler için farklı anlamlar ifade etmektedir (s.16). Rekabet gücü kavramı, üç düzeyde ele alınarak incelenebilir. Bu düzeyler;

Firma Düzeyinde Rekabet Gücü: Firma düzeyinde rekabet gücü, işletmelerin ürünlerini rakiplerin fiyatlarına eşit ya da düşük bir fiyatla üretme ve satabilme yeteneğidir (Cockburn, Eckhard, Massaoly & Sylvain, 1988, s.15). Porter'ın (1998, s.84) rekabet gücü tanımında işletmelerin pazar paylarını artırmak için kullandığı en önemli gösterge, verimliliktir. Aynı şekilde verimlilik ve stratejik ticaret teorisine dayanan Dünya Ekonomik Forumu (WEF) yaklaşımına göre rekabet gücü, girişimcilerin rakiplerine kıyasla fiyat ve diğer özellikleri bakımından cazip olan mal ve hizmetleri tasarlama, üretme ve satma yeteneğidir (WEF, 1989, s.8). Bir başka tanıma göre firma düzeyinde rekabet gücü "Bir firmanın, yurtiçi veya yurtdışı rakiplerinden daha düşük maliyette ya da daha üstün kalitede mal ve hizmet üretmesi." dir (Jenkins, 1998, s.24). Firma düzeyinde rekabet gücü "müşterilerin şirketin sunduğu mal ve hizmetleri alternatifleri karşısında tercih etmelerini sürdürülebilir bir şekilde sağlayabilme yeteneğidir" (TÜSİAD, 1997, s.32). Firma düzeyinde rekabet gücünün artırılabilmesi "rakiplere kıyasla daha ucuz ve/veya daha kaliteli ürünlerin daha karlı bir şekilde satılabilmesine (Cockburn vd., 1988, s.1)" bağlıdır. Dolayısıyla, "girişimcilerin ürün ve hizmetleri tasarlama, üretme ve fiyatlandırma aşamalarında rakiplerine göre üstünlük kazanmaları" gerekmektedir (WEF, 1989, s.11).

Endüstriyel Rekabet Gücü: Rekabet gücünü endüstriyel düzeyde tanımlamak daha zor ve belirsizdir. Yerel piyasada faaliyet gösteren bir firmanın rekabet gücü aynı piyasa ya da bölgedeki rakipleri ile karşılaştırılabilirken, aynı zamanda ticaretin olduğu diğer ülke ve bölgelerdeki endüstrilerle de kıyaslanabilir. Dolayısıyla, rekabetçi endüstri, bölgesel ya da uluslararası düzeyde rekabetçi firmalara sahip olan endüstridir (McFetridge, 1995, s.11). Markusen'e (1992) göre endüstriyel rekabet gücü, bir endüstrinin rakiplerine eşit ya da daha üst düzeyde verimlilik düzeyine ulaşması ve bu düzeyi sürdürme yeteneği ya da rakiplerine eşit veya daha düşük maliyette ürün üretme/satma yeteneğidir (s.8).

Ulusal ve Uluslararası Rekabet Gücü: Markusen (1992, s.7), ulusal düzeyde rekabet gücünü: "Bir ülke, serbest ticaret koşulları altında dış ticaretini dengede tutarak ticaret ortaklarınıninkine eşit bir reel milli gelir büyümesini sürdürebiliyorsa rekabet edebilen bir ülkedir" şeklinde tanımlamaktadır. Bir diğer deyişle ulusal rekabet gücü, "bir ülkenin, serbest ve adil piyasa koşulları altında, bir yandan uzun vadede halkının reel gelirini artırırken; öte yandan, uluslararası piyasa koşullarına ve standartlarına uygun mal ve hizmetleri üretebilme yeteneğidir" (The President Commission Report, 1992, s.237). Rekabet gücü, sadece dışarıya mal satma ve dış ticaret dengesini sağlama yeteneği değil, aynı zamanda bir ülkenin gelir ve istihdam düzeyini artırabilme (Fagerberg, 1988, s.355), refah düzeyinde kabul edilebilir ve

sürekli artışlar sağlayabilme (Hatsopoulos, Krugman & Summers, 1988, s.299) ve uluslararası pazarlardaki payını artırabilme (Velloso & Des, 1990, s.29) yeteneğidir. Uluslararası Yönetim Geliştirme Enstitüsü'ne (IMD) göre "rekabet gücü, bir ülkenin katma değerde sürekli artış yaratabilecek bir çevre oluşturabilme yeteneğidir" (Hounie, Pittaluya, Porcile & Scatolin 1999, s.20).

2.4. Ulusal ve Uluslararası Birleşme ve Satın Almalar

Son yıllarda stratejik bir alternatif olarak sıklıkla tercih edilen dış büyüme, temelde iki ya da daha fazla işletmenin birleşmesi esasına dayanmaktadır. İşletmelerin, yeni rekabet koşullarında ayakta kalabilmesi yeterli büyüklükte olmaları gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu büyüklüğe ulaşmak için işletmelerin tercih ettiği yollardan biri başka bir şirketle birleşmektir. Bu durum, ya birinin diğerlerini kontrolü altına alması ve kontrol altına alınan işletmelerin yasal varlığını kaybetmesi, yönetimlerinin denetim altına alınması ya da birleşen tüm işletmelerin eski kimliğini yitirerek yepyeni bir işletmenin meydana gelmesi şeklinde gerçekleşmektedir (Eren, 2006, s.150).

Bir işletmenin, başka bir işletmenin tamamı veya çoğunluğunu satın alarak kendine bağlı bir işletme durumuna getirmesi satın alma olarak ifade edilmektedir. Satın almalarda, işletmeler birleşmede olduğu gibi, alıcı ya da hedef işletmenin tüzel kişiliği sona ermeden rutin faaliyetlerine devam etmektedirler. Ayrıca satın almada, hedef işletmenin tam veya çoğunluk hisselerinin mülkiyetinin sahipliği ve yönetimi satın alan işletmenin kontrolüne geçmektedir (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2012, s. 240).

Firma birleşme ve satın almalarında amaç, işletmelerin güçlerini göreceli olarak eşit koşullarda bir araya getirerek daha da güçlenmek ve bu şekilde hayatlarını devam ettirmek, büyüme, var olan durumlarını korumak veya rekabet üstünlüğü sağlamaktır (Ülgen & Mirze, 2013, s.349).

Birleşme ve satın alma, rakip bir işletmenin bir firmanın himayesine alınması amacıyla gerçekleştiğinde, oluşan yeni şirketin pazar payı ve rekabet gücü artmaktadır. Ek olarak, zayıf bir işletmenin himaye altına alınması yanında güçlü iki işletme de daha yüksek pazar payı elde etmek için birleşme yolunu seçebilmektedir. Anti-tekel ve rekabetin engellenmesini kısıtlayan yasaların izin verdiği ölçüde, işletmeler rakipleriyle birleşme ve satın alma yaparak sektördeki rekabetin şiddetini düşürmeye çalışmaktadır (Sarıkamış, 2003, s.20).

Küreselleşme sonrası şirketlerin uluslararasılaşması, doğrudan yabancı yatırımların genişlemesi, uluslararası birleşme ve satın almaların artması, işletmelerin uluslararası stratejik ittifaklarının sıklığı ile hızlanmıştır (Şişman, 2015, s.342). Uluslararası birleşme ve satın almalar hedef işletmede etkin ve modern tekniklerle birlikte yeni teknolojiler kullanılmasına, ölçek/kapsam ekonomileriyle verimliliğin artmasına, yönetim ve denetim gelişimine, uluslararası bütünleşmenin artmasına yardımcı olabilmektedir. Coğrafi çeşitlilik, ürün/hizmet çeşitliliği ile

risk dağıtma veya azaltma gibi avantajlar elde edilebilir. Satın alan işletme kendi ülkesindeki pazar payını arttırabilmekte ve hedef ülkede yeni kar imkânlarına ulaşabilmektedir.

2.4.1. Birleşme ve Satın Almalar ve Rekabet Gücü İlişkisi

Cheung ve Martin (2004), çalışmalarında 1980'lerden bu yana şirket birleşme ve satın almalarla ortaya çıkan sorunlardan birinin entelektüel kaynak kullanımı yoluyla rekabet avantajının sağlanması olarak belirtmişlerdir. Ek olarak, bireysel organizasyonlarda yapılan araştırmalar, yalnızca sofistike entelektüel kaynağın rekabet edebilirliği sürdürmek için yeterli olmadığını göstermiştir. Çalışmada örgütsel liderlik, kültür ve iş süreçleri gibi maddi olmayan kaynaklara da ihtiyaç olduğu ifade edilmektedir.

Pulak ve Neha (2012), çalışmalarını ekonomik reformlar ve özellikle de birleşme ve satın alma bağlamında yapmışlardır. Bu çerçevede araştırma, birleşme ve satın almaların Hint imalat sektöründeki işletmelerin ihracat rekabetçiliği üzerindeki etkisini incelemeye çalışmaktadır. Ocak 2000–Ağustos 2007 tarihleri arasında 33 sektörden oluşan bir panel veri seti kullanılarak yapılan çalışmada birleşme ve satın almaların, işletmelerin ihracat rekabet gücünü artırdığı saptanmıştır. Daha fazla sayıda birleşme ve satın alma yapılan endüstrilerin uluslararası pazarda daha fazla nüfuza sahip olduğu tespit edilmiştir. İhracat rekabetçiliğine önemli ölçüde katkıda bulunan diğer faktörler arasında yabancı teknoloji ithalatı yer almaktadır. Bu çalışmada, pazar yoğunlaşması ve ithalat kaynaklı rekabetin işletmelerin ihracat rekabetçiliği üzerindeki karlılık oranlarına önemli ölçüde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

2.4.2. Birleşme ve Satın Almalar ve Marka Performansı İlişkisi

Markalar, hem işletmelerin rekabet güçlerini arttırmalarına yardımcı olur hem de büyüme ve karlılık elde edilmesinde önemli bir rol oynar. Bu potansiyellerin farkına varılması, sürdürülebilir rekabet avantajını hedefleyen işletme stratejilerinin oluşturulmasında markaları kilit bir noktaya getirmektedir (Urde, 1994, s.18).

Muzellec ve Lambkin (2006), yaptıkları çalışmada kurumsal marka bilinci oluşturma olgusunun itici güçlerini anlamayı ve bu tarz firmaların kurumsal marka değeri üzerindeki etkisini analiz etmeyi amaçlamışlardır. Veriler, yeniden markalaşma kararının çoğunlukla, şirketin kimliğini belirleyen, çekirdek stratejisinde temel bir etkiye sahip olan yapısal değişikliklerin, özellikle birleşme ve satın almalar tarafından tetiklendiğini göstermektedir.

Tolba ve Hassan (2009) çalışmalarında belirli marka değeri yapılarını tanımlayıp operasyonel hale getirerek müşteri temelli marka değeri ile marka performansı arasındaki ilişkiyi test etmişler ve literatürdeki bir boşluğu kapatmaya çalışmışlardır. Ortaya çıkan sonuçlar tüketicinin kullanımına göre değişiklik göstermiştir. Tutumsal sadakat ve memnuniyet, marka tercihi ve satın alma niyetinin en güçlü belirleyicileri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, müşteri temelli marka değeri ile marka performansı arasında pozitif yönde bir ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

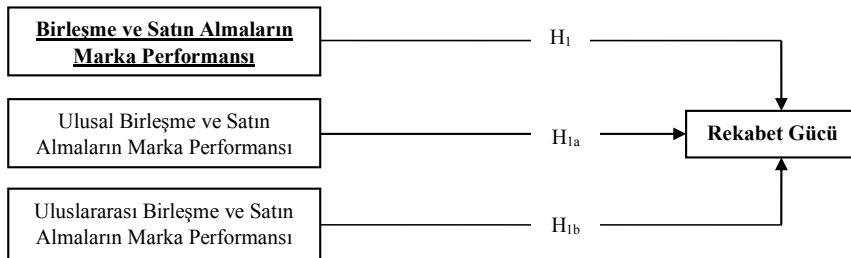
Lambkin ve Muzellac (2010) yapmış oldukları makalede, marka değeri transferi modeli oluşturmak için B2B markalaşma, birleşme ve satın alma literatüründen yararlanmışlardır. Çalışmada, satın alan işletmenin satın alınandan daha yüksek marka değerine sahip olması durumunda, satın alan işletme adı altında yapılan bir şirketin yeniden markalaştırılmasının olumlu faydalar sağlayabileceği varsayılmaktadır. Kendisinden daha büyük ölçekli bir uluslararası grup tarafından bir ulusal inşaat malzemeleri şirketinin satın alınmasına ilişkin yapılan bir vaka çalışması, transfer sürecinin bir örneği olarak gösterilmiştir.

Lee, Lee ve Wu (2011), iki marka imajı değişkeni ile birleşme ve satın alma sonrasında marka değerinin boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada kullanılan işletmelerden satın almayı gerçekleştiren işletme zayıf marka imajına, hedef işletme ise güçlü marka imajına sahiptir. Bu çalışma, zayıf marka imajına sahip ve güçlü marka imajına sahip iki ayrı işletmenin, hedef işletmenin marka değerini nasıl etkilediğini açıklamaya çalışmaktadır. Elde edilen bulgular olumsuz marka imajına sahip bir işletmenin, güçlü imaja sahip bir marka satın alarak, tüketici temelli marka değerini önemli derecede iyileştirdiğini göstermektedir. Başka bir deyişle, daha iyi bir marka edinerek, işletmeler markanın mevcut imajını geliştirirler.

Srivastava (2012) çalışmasında, marka değeri bileşenlerinin birleşme ve satın alma karar sürecinde algılanan önemlerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Çalışmada, bu stratejinin yüksek maliyetli olsa da, yeni pazarlara erişim veya mevcut pazarlarda daha güçlü bir konum sağlama gibi pek çok avantaj sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

3. ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın amacı, ulusal ve uluslararası satın alma ve birleşme işlemleri sonucunda işletmelerin sahip olduğu marka performansının, işletmelerin rekabet gücü üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmada söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin tanımlanması amaçlandığından bu çalışmanın türü tanımsal araştırmadır. Çalışmanın amacına uygun olarak geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Çalışmanın hipotezleri;

H₁: Birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının firmaların rekabet gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının firmaların rekabet gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının firmaların rekabet gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Çalışmanın yan amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler ise;

H₂: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H₃: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların rekabet gücü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Çalışmanın ana kütlesi Türkiye’de birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştirmiş olan işletmeler iken çalışmanın örneklem çerçevesi ise 2010-2017 yılları arasında birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştirmiş olan işletmelerden oluşan listedir. Bu işlemlerin listesine Ernst and Young Türkiye tarafından 2010-2017 yılları arasında hazırlanan ve yayımlanan birleşme ve satın alma işlemleri listesinden ulaşılmıştır. İlgili raporlar incelendiğinde toplam birleşme ve satın alma işlemi sayısının 2287 olduğu görülmektedir (Ernst & Young Türkiye 2010-2017 Yılları Arası Birleşme ve Satın Alma İşlemleri Listeleri). Ancak bu listede iletişim bilgilerine ulaşılamayan ve mükerrer kayıtlı işletmeler olduğu için ilgili elemeler yapılmış ve örneklem çerçevesi 1208 işletme olarak belirlenmiştir. Çalışmanın verileri toplanırken bilgisayar destekli telefonla anket (CATI) kullanılmış, zaman kısıtı da göz önünde bulundurularak basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile 243 işletmeden oluşan bir örneklem oluşturulmuştur. CATI yöntemi, belirlenen örnek kütlede yer alan işletmelerin farklı bölgelerde yer alması ve yöneticilerin yoğun iş tempolarından dolayı yaşanan zaman kısıtı gibi engelleri en aza indirebilecek yöntem olması nedeniyle tercih edilmiştir (Burns & Bush, 2015, s.149). Ankete cevaplayan kişiler, işletmelerin çeşitli kademelerinde görev alan yöneticilerden oluşmaktadır. Cevaplayıcı tarafından anlaşılmayan ifadeler olması durumunda anketör tarafından bu ifadeler hemen açıklanmış ve ankete devam edilmiştir. Anlaşılmayan ifadelerin cevaplayıcıya kısa sürede açıklanması ve cevaplayıcı ile sürekli iletişim içerisinde olunması anketlerin tümünün eksiksiz bir şekilde tamamlanmasını sağlamıştır. Tamamlanan 243 anketin tamamı analize tabi tutulmuştur. Veriler 31 Ocak–15 Mart 2018 tarihleri arasında toplanmıştır.

Araştırma amaçları doğrultusunda gerekli olan verileri toplayabilmek için bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde işletmelerin marka performansı ve rekabet gücünü ölçmeyi hedefleyen ölçeklere yer verilmiştir. İkinci

bölümde ise işletmelerin ve cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirleyeme yönelik sorulara yer verilmiştir. Marka performansı ölçeğinin 5 ifadesi Wong ve Merrilees (2008), 3 ifadesi ise Hirvonen ve Laukkanen (2014) ve rekabet gücü ölçeği ise Lii ve Kuo (2016) çalışmasından uyarlanmıştır. Çalışmada beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum.

Katılımcı işletmelerin ve yöneticilerin demografik özellikleri frekans analizi ile, marka performansı ve rekabet gücü arasındaki ilişki yapısal eşitlik modeli ile ve birleşme ve satın alma türüne (ulusal ya da uluslararası) göre marka performansı ve rekabet gücünde fark olup olmadığı T Testi ile belirlenmeye çalışılmıştır. İlgili analizler AMOS 25 ve SPSS 25.0 programı ile gerçekleştirilmiştir.

2.5. Demografik Bulgular

Araştırmada katılımcı işletmelerin demografik özelliklerini belirleyebilmek için işletmenin gerçekleştirdiği işlem (birleşme ya da satın alma), gerçekleşen işlemin türü (ulusal ya da uluslararası), işlemin gerçekleştirildiği yıl, işletmenin faaliyet gösterdiği yıl sayısı ve sektör, çalışan sayısı, uluslararasılaşma düzeyi (ulusal, uluslararası, küresel), cevaplayıcının işletmedeki pozisyonu ve kaç yıldır bu işletmede çalıştığı olmak üzere 9 soruya yer verilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin demografik özelliklerine Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1: İşletmelerin Demografik Özellikleri

		İşlem						İşlemin Gerçekleştiği Yıl			
Düzye	Birleşme		Satın Alma		Birleşme ve Satın Alma		Yıl	Frekans	%		
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%					
<i>Ulusal</i>	40	27	47	59	13	72,2	2010	50	21		
<i>Uluslararası</i>	106	73	32	41	5	27,8	2011	25	10		
Toplam	146	100	79	100	18	100	2012	28	12		
N= 243 %100							2013	39	16		
Faaliyet Süresi		Çalışan Sayısı			Uluslararasılaşma Düzeyi			2014	31	13	
Yıl	Frekans	%	Kişi	Frekans	%	Düzye	Frekans	%	2015	23	9
0-5	25	10,3	1-9	21	9	<i>Yerel</i>	75	30,9	2016	23	9
6-10	43	17,7	10-49	55	23	<i>Uluslararası</i>	131	53,9	2017	24	10
11-15	41	16,9	50-149	57	23	<i>Küresel</i>	37	15,2	Toplam	243	100
16-20	55	22,6	150-249	29	12	Toplam	243	100			
21 yıl ve üzeri	79	32,5	250 ve üzeri	81	33						
Toplam	243	100	Toplam	243	100						

Tablo 1 incelendiğinde işletmelerin %67,5’inin birleşme, %39,9’unun ise satın alma işlemi gerçekleştirildiği görülmektedir. Tablodaki sayısal veriler değerlendirildiğinde 243’ün üzerinde bir sayı ortaya çıkmaktadır. 18 işletme her iki işlemi de gerçekleştirdiğinden böyle bir durumla karşılaşmaktadır. Çalışmanın analizlerinde bu 18 işletmenin verdiği cevaplar,

birleşme işlemleri ve satın alma işlemleri için ayrı ayrı kodlanmış ve analizler bu işlemde sonra gerçekleştirilmiştir. Birleşme işlemlerinin %20,2'si ulusal birleşme iken %47,3'ü uluslararası birleşmedir. Satın alma işlemlerinin ise %23'ü ulusal satın alma iken %16,9'u uluslararası satın almadır. İşlemlerin gerçekleştirildiği yıllar dikkate alındığında en fazla işlemin 2010 ve 2013 yıllarında gerçekleştirildiği görülmektedir. İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri incelendiğinde işletmelerin %30,9'u ulusal, %53,9'u uluslararası ve %15,2'si küresel işletme olduğu belirlenmiştir. İşletmelerin %32,5'i 21 yıl ve üzeri süredir faaliyet gösterirken, %33'ü 250 ve üzerinde kişiyi istihdam etmektedir.

Tablo 2'ye göre cevaplayıcıların ise %32,5'i alt düzey, % 45,3'ü orta düzey ve %22,2'si üst düzey pozisyonlarda çalıştıklarını belirtmiştir. Örnekleme yer alan işletmelerin %50'si, 0-5 yıl arasında çalışmaktadır.

Tablo 2: Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Cevaplayıcıların					
İşletmede Çalıştığı Süre			İşletmedeki Pozisyonu		
Yıl	Frekans	%	Pozisyon	Frekans	%
0-5	121	50	Alt Düzey	79	32,5
6-10	81	33	Orta Düzey	110	45,3
11-15	27	11	Üst Düzey	54	22,2
16-20	10	4	Toplam	243	100
21 yıl ve üzeri	4	2			
Toplam	243	100			

Çalışmada, işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerin tespitinde Ernst and Young Türkiye Birleşme ve Satın Alma 2010–2017 raporlarında yer alan sektörel sınıflandırma dikkate alınmıştır. Tablo 3'te işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörler göre dağılımlarına yer verilmiştir. Buna göre işletmelerin %15,2'si bilişim sektöründe, %11,1'i enerji sektöründe, %10,7'si imalat sektöründe, %8,6'sı hizmet sektöründe ve %8,2'si gıda sektöründe faaliyet göstermektedir.

Tablo 3: Katılımcı İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sektör	Frekans	%	Sektör	Frekans	%
Bilişim	37	15,2	Madencilik	1	0,4
Enerji	27	11,1	Medya	5	2,1
FinansalHizmetler	17	7	Otomotiv	3	1,2
Gayrimenkul	8	3,3	Perakende	12	4,9
Gıda	20	8,2	Sağlık	14	5,8
Hizmetler	21	8,6	Taşımacılık	1	0,4
İlaç	1	0,4	Tekstil	4	1,6
İmalat	26	10,7	Turizm	14	5,8
İnşaat	5	2,1	Ulaştırma	15	6,2
Kimya	12	4,9			
Toplam N= 243 %100					

2.6. Ölçeklerdeki İfadelerin Standart Sapma ve Ortalama Değerleri

Anket formunda yer alan marka performansı ve rekabet gücü ölçeklerini oluşturan ifadelerin ortalama ve standart sapma değerlerine Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4: Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach's Alpha Değerleri

Ölçek	İfade	Ort.	Std. Sapma	α
MARKA PERFORMANSI	Pazarlarımızda istenen marka imajını geliştirmekteyiz.	4,43	0,691	0,894
	Firmamız hedef pazarda güçlü bir marka farkındalığı oluşturmaktadır.	4,41	0,689	
	Firmamız hedef pazarda sağlam bir itibar oluşturmaktadır.	4,56	0,616	
	Marka imajımız, pazarda yeni ürün sunmamızı kolaylaştırır.	4,46	0,717	
	Marka imajımız, yeni müşteri elde etmede bize yardımcı olur.	4,51	0,652	
	Müşterilerimizin markamıza verdiği değerden memnunuz.	4,47	0,657	
	Markamız, güçlü müşteri sadakati oluşturmaktadır.	4,53	0,682	
Tanıtım faaliyetlerimiz, pazarda arzu edilen marka imajını oluşturur.	4,35	0,764	0,925	
REKABET GÜCÜ	Ürünlerin tanımlanan standartlara uygunluğu	4,45		0,675
	Ürünlerin dayanıklılığı	4,38		0,708
	Ürünlerin güvenilirliği	4,51		0,670
	Ürünlerin performans kalitesi	4,48		0,706
	Siparişten sonra müşteriye hızlı bir şekilde cevap verebilme	4,44		0,716
	Siparişi yerine getirme süresi	4,39		0,760
	Teslimat süresi	4,40		0,717
	Değişikliklere adapte olabilmek için operasyonel süreçlerde yenilik yapabilme yeteneği	4,28		0,770
	Üretim hacmini hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	4,16		0,850
	Aynı tesisler içinde geniş aralıkta bir ürün yelpazesi için üretim yapabilme yeteneği	4,17		0,896
	Malzemeleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	4,17		0,820
	Bileşenleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneğine	4,14		0,839
	Pazara düşük fiyatlı ürünler sunabilmek	4,04		9,24
	Benzer ürünleri rakiplerden daha düşük maliyetle üretmek	4,06		0,916

1= Kesinlikle Katılmıyorum,..... 5= Kesinlikle Katılıyorum.

Tablo 4'e göre; marka performansı ölçeğinde "Firmamız hedef pazarda sağlam bir itibar oluşturmaktadır." ifadesi en yüksek (4,56) ortalamaya sahipken, "Tanıtım faaliyetlerimiz, pazarda arzu edilen marka imajını oluşturur." ifadesi en düşük (4,35) ortalamaya sahiptir. Rekabet gücü ölçeğinde ise "Ürünlerin güvenilirliği" ifadesi en yüksek (4,51) ortalamaya sahipken, "Pazara düşük fiyatlı ürünler sunabilmek" ifadesi en düşük (4,04) ortalamaya sahiptir. Ayrıca ölçeklerin Cronbach's Alpha katsayıları incelendiğinde marka performansı ölçeğinin katsayısının (0,894) ve rekabet gücü ölçeğinin katsayısının (0,925) olduğu görülmektedir. Buna göre ölçeklerin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür (Nunnally, 1979).

2.7. Faktör Analizi

Faktör analizinin amacı ifadeden elde edilen bilgiyi özetleyerek karma bir faktörler seti oluşturmaktır. Faktör analizinde her bir ölçeğe ait ifadeler bir arada olmak koşuluyla tüm

ifadeler birlikte analize tabi tutulur (Gegez, 2015, s.378). Bu çalışmada da kullanılan ölçekler ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuştur. Tablo 5 ve 6'da marka performansı ve rekabet gücü ölçeklerine ait faktör analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

		Marka Performansı	Rekabet Gücü
KMO		0,903	0,914
Bartlett's	Ki-Kare	942,593	2253,229
	df	28	91
	Sig.	0,000	0,000

Tablo 5 incelendiğinde sig. değerlerinin 0,000 ve KMO değerlerinin sırası ile 0,903 ve 0,914 olduğu görülmektedir. Bu değerler ölçeklerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yükleri

		İfadeler	İfade No	Faktör Yükleri	Varyans Açıklama Oranı	α
MARKA PERFORMANSI	Marka imajımız, yeni müşteri elde etmede bize yardımcı olur.		MP1	0,804	57,828	0,894
	Firmamız hedef pazarda güçlü bir marka farkındalığı oluşturmaktadır.		MP2	0,793		
	Firmamız hedef pazarda sağlam bir itibar oluşturmaktadır.		MP3	0,784		
	Pazarlarımızda istenen marka imajını geliştirmekteyiz.		MP4	0,758		
	Marka imajımız, pazarda yeni ürün sunmamızı kolaylaştırır.		MP5	0,751		
	Markamız, güçlü müşteri sadakati oluşturmaktadır.		MP6	0,742		
	Tanıtım faaliyetlerimiz, pazarda arzu edilen marka imajını oluşturur.		MP7	0,733		
	Müşterilerimizin markamıza verdiği değerden memnunuz.		MP8	0,714		
		TOPLAM			57,828	
REKABET GÜCÜ	Ürün Rekabet Gücü	Ürünlerin güvenilirliği	RG1	0,879	33,919	0,910
		Ürünlerin tanımlanan standartlara uygunluğu	RG2	0,841		
		Ürünlerin dayanıklılığı	RG3	0,811		
		Ürünlerin performans kalitesi	RG4	0,799		
		Siparişi yerine getirme süresi	RG5	0,655		
		Siparişten sonra müşteriye hızlı bir şekilde cevap verebilme	RG6	0,641		
		Teslimat süresi	RG7	0,633		
		Değişikliklere adapte olabilmek için operasyonel süreçlerde yenilik yapabilme yeteneği	RG8	0,562		
	Operasyonel Rekabet Gücü	Pazara düşük fiyatlı ürünler sunabilmek	RG9	0,799	30,716	0,892
		Bileşenleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	RG10	0,799		
		Malzemeleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	RG11	0,765		
		Benzer ürünleri rakiplerden daha düşük maliyetle üretmek	RG12	0,758		
		Aynı tesisler içinde geniş aralıkta bir ürün yelpazesi için üretim yapabilme yeteneği	RG13	0,738		
		Üretim hacmini hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	RG14	0,726		
		TOPLAM			64,636	

Tablo 6'da marka performansı ve rekabet gücü ölçeklerindeki ifadelerin faktör yüklerine, varyans açıklama oranlarına ve güvenilirlik değerlerine yer verilmiştir. Marka performansı ölçeğinde yer alan ifadeler tek bir faktör altında toplanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler varyansın % 57,828'ini açıklamaktadır. Rekabet gücü ölçeği ise iki faktör altında toplanmıştır. Ortaya çıkan faktörler içerdikleri ifadeler doğrultusunda sırası ile ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet gücü olarak adlandırılmıştır. Ürün rekabet gücü, faktörü varyansın %33,919'unu ve operasyonel rekabet gücü faktörü %30,716'sini açıklamaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin açıklayıcı faktör analizinin ardından AMOS 25 programı kullanılarak ölçeklerin geçerliliğini tespit edebilmek için doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Ölçüm modellerine ilişkin istatistiki değerler incelendiğinde modellerin kabul edilebilir aralıklarda uyum değerlerine sahip olmadığı saptanmıştır. Programın önerdiği modifikasyonlar yapılmış ve istenen uyum değerleri elde edilmiştir. Kabul edilebilir uyum değerlerinin elde edilebilmesi için marka performansı ölçeğinde MP7 isimli ifade silinmiştir. Ürün rekabet gücü ölçeğinde RG5, RG6 ve RG8 isimli ifadeler silinmiş, RG1 ve RG2 isimli ifadeler arasında kovaryans bağıntısı yapılmıştır. Son olarak operasyonel rekabet gücü ölçeğinde RG13 isimli ifade çıkartılmış ve RG9 ve RG10 ifadeleri arasında kovaryans bağıntısı yapılmıştır. Yapılan modifikasyonlardan sonra ortaya çıkan uyum değerlerine Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7: Ölçeklerin Uyum Değerleri

	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Marka Performansı	34,507	14	2,465	0,964	0,973	0,078
Ürün Rekabet Gücü	6,403	4	1,601	0,990	0,997	0,050
Operasyonel Rekabet Gücü	9,900	4	2,475	0,985	0,991	0,078
İyi Uyum Değerleri			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

p>.05, X²=Chi-Square; df=Degree of Freedom; GFI=Goodness Of Fit Index; CFI=Comparative Fit Index; RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation

Kaynak: Cem Meydan & Harun Şeşen (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık.

Uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu doğrulanmış ölçeklerin faktör yükleri ve güvenilirlikleri SPSS 25 programıyla hesaplanmış ve bu değerlere Tablo 8'de yer verilmiştir. Marka performansı ölçeğinde doğrulayıcı faktör analizi sonrasında herhangi bir ifade silinmediğinden, tekrardan açıklayıcı faktör analizine ve güvenilirlik analizine tabi tutulmamıştır.

Tablo 8 incelendiğinde, doğrulayıcı faktör analizinde yapılan modifikasyonlardan sonra ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet gücü ölçeklerinin Cronbach's Alfa katsayılarına göre iki ölçeğin de güvenilir olduğu söylenebilir. Marka performansı ölçeğinde herhangi bir değişiklik yapılmadığı için bu ölçeğin faktör yükleri ve güvenilirliği tekrardan

hesaplanmamıştır. Marka performansı ölçeğinin faktör yükleri ve güvenilirlik düzeyi Tablo 6'da görülebilir.

Tablo 8: Ürün Rekabet Gücü, Operasyonel Rekabet Gücü Ait Faktör Yüğü ve Güvenilirlik Değerleri

Ölçek	İfade No	İfade	Faktör Yüğü	α
Ürün Rekabet Gücü	RG1	Ürünlerin tanımlanan standartlara uygunluğu	0,870	0,890
	RG2	Ürünlerin tanımlanan standartlara uygunluğu	0,867	
	RG3	Ürünlerin güvenilirliği	0,907	
	RG4	Ürünlerin performans kalitesi	0,832	
	RG7	Teslimat süresi	0,693	
Operasyonel Rekabet Gücü	RG9	Üretim hacmini hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	0,832	0,877
	RG10	Bileşenleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	0,856	
	RG11	Malzemeleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneği	0,863	
	RG12	Bileşenleri hızlı bir şekilde değiştirme yeteneğine	0,859	
	RG14	Benzer ürünleri rakiplerden daha düşük maliyetle üretmek	0,694	

2.8. Hipotez Testleri

Araştırma amacı doğrultusunda yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda rekabet gücü iki boyuta ayrılmıştır. Bu durumdan dolayı tasarım ve yöntem bölümünde yer alan hipotezler yeniden düzenlenmiştir. Yeniden düzenlenen hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H₁: Birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının, firmaların rekabet gücü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının, firmaların *ürün rekabet gücü* üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının, firmaların *operasyonel rekabet gücü* üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının, firmaların *ürün rekabet gücü* üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}: Uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların marka performansının, firmaların *operasyonel rekabet gücü* üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların *marka performansı* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H₃: Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların *rekabet gücü* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H_{3a} : Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların *ürün rekabet gücü* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H_{3b} : Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmalar ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştirmiş olan firmaların *operasyonel rekabet gücü* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

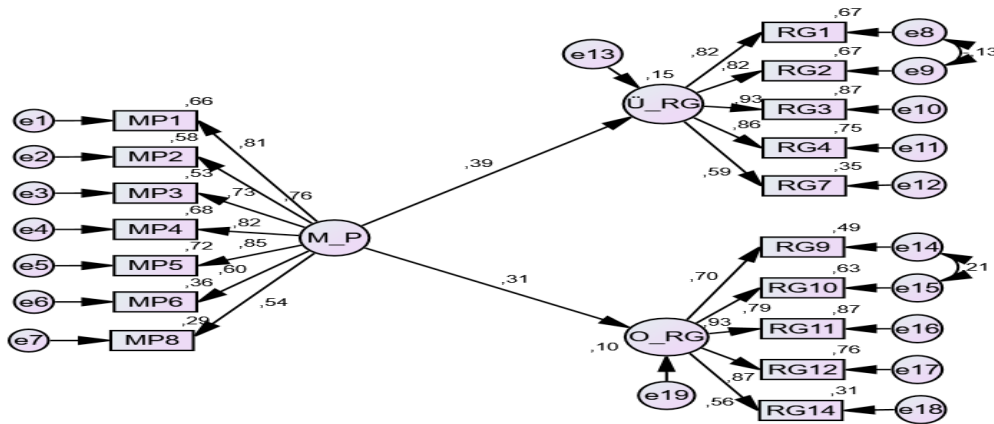
Araştırma amacı doğrultusunda iki ayrı yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan yapısal eşitlik modellerinin ilkinde (bkz. Şekil 2) H_1 hipotezi test edilmiştir. Bu model için ortaya çıkan uyum değerlerinin ($X^2=196,086$; $df=114$; $X^2/df=1,720$; $GFI=0,882$; $CFI=0,917$; $RMSEA=0,055$) olduğu görülmüştür. Bu değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu söylenebilir.

Değişkenler arasındaki standardize edilmiş β katsayılarına, standart hatalarına, p değerlerine, kritik oranlarına ve R^2 değerlerine Tablo 9'da yer verilmiştir.

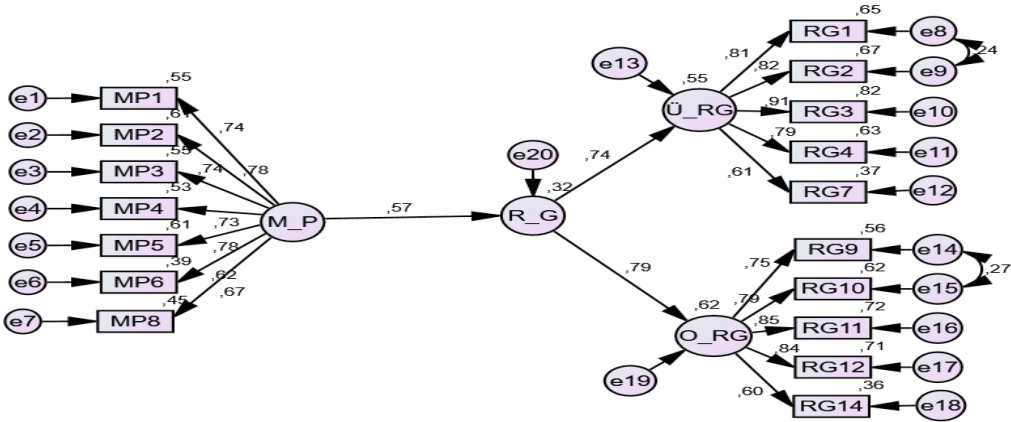
Tablo 9: H_1 için Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları

Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	Kritik Oran	p	R^2
Marka Performansı –Rekabet Gücü (H_1)	0,566	0,078	5,730	***	0,320

Tablo 9'da yer alan yapısal eşitlik modeli katsayıları incelendiğinde marka performansının rekabet gücünü ($\beta=0,566$; $p<0,05$) olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu durumda H_1 . Modelin R^2 değeri incelendiğinde ise rekabet gücünün %32 oranında açıklandığı saptanmıştır.



Şekil 2: H_1 için Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 3: H1a ve H1b için Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli

Oluşturulan yapısal eşitlik modellerinin ikincisinde (bkz. Şekil 3) marka performansının rekabet gücü boyutları üzerindeki etkisi, ulusal ve uluslararası birleşme ve satın alma işlemleri açısından incelenmiştir. Bir diğer ifadeyle ikinci yapısal eşitlik modelinde H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} ve H_{1d} hipotezleri test edilmiştir. İkinci modelin uyum değerleri ($X^2=663,251$; $df=345$; $X^2/df=1,922$; $GFI=0,876$; $CFI=0,933$; $RMSEA=0,044$) olarak belirlenmiştir. Bu değerler kabul edilebilir sınırlar içerisine olduğundan modelin standardize β , standart hata, kritik oran, p ve R^2 değerlerini inceleme imkânı ortaya çıkmıştır. Bu değerlere Tablo 10'da yer verilmiştir. Marka performansının ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet gücü üzerindeki etkisinin ulusal ve uluslararası birleşmeler bağlamında ayrı ayrı ortaya konulabilmesi için AMOS 25 programında çoklu grup analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda ortaya çıkan yapısal eşitlik modellerine Şekil 3 ve 4'te, istatistiki değerlere ise Tablo 10'da yer verilmiştir.

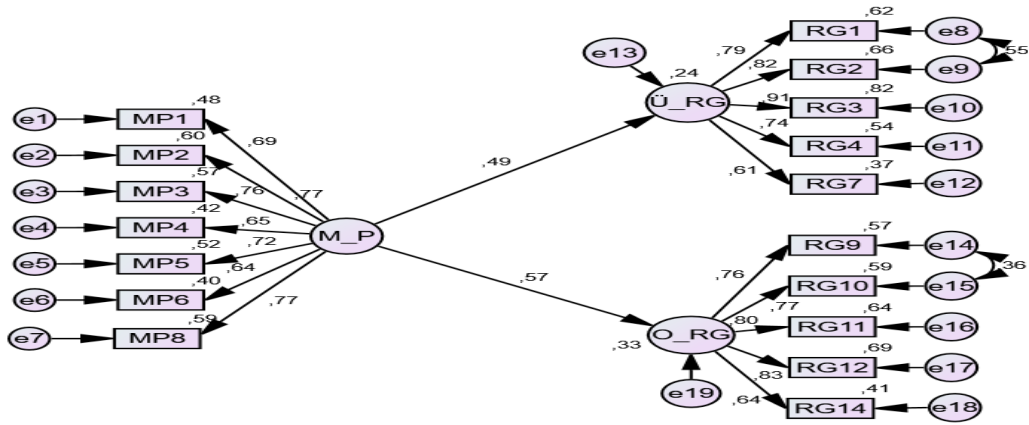
Tablo 10'da ve Şekil 3'te yer alan yapısal eşitlik modeli katsayıları incelendiğinde ulusal birleşme ve satın alma işlemleri yapan işletmelerde ürün rekabet gücünün ($\beta=0,389$; $p<0,05$) ve operasyonel rekabet gücünün ($\beta=0,310$; $p<0,006$) marka performansı tarafından olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir.

Tablo 10 ve Şekil 4 incelendiğinde, uluslararası birleşme ve satın alma işlemleri yapan işletmelerde ürün rekabet gücünün ($\beta=0,487$; $p<0,05$) ve operasyonel rekabet gücünün ($\beta=0,572$; $p<0,05$) marka performansı tarafından olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Bu durumda H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} ve H_{1d} hipotezleri desteklenmiştir.

Modelin R^2 değerleri incelendiğinde, ulusal birleşme ve satın alma işlemleri yapan işletmelerde, ürün rekabet gücünün %15,1 ve operasyonel rekabet gücünün %9,6; uluslararası birleşme ve satın alma işlemleri yapan işletmelerde ise ürün rekabet gücünün %23,8 ve operasyonel rekabet gücünün %32,7 oranında açıklandığı belirlenmiştir.

Tablo 10: H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} ve H_{1d} için Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları

Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	Kritik Oran	p	R ²
Marka Performansı – Ürün Rekabet Gücü (H_{1a})	0,389	0,104	3,582	***	0,151
Marka Performansı – Ürün Rekabet Gücü (H_{1b})	0,310	0,113	2,776	0,006	0,096
Marka Performansı – Operasyonel Rekabet Gücü (H_{1c})	0,487	0,113	4,849	***	0,238
Marka Performansı – Operasyonel Rekabet Gücü (H_{1d})	0,572	0,147	5,424	***	0,327

**Şekil 4:** H_{1c} ve H_{1d} için Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli

Ulusal birleşme ve satın alma gerçekleştiren işletmeler ile uluslararası birleşme ve satın alma gerçekleştiren işletmelerin marka performansı, ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet gücü doğrulayıcı faktör analizi sonrasında ortaya çıkan ölçüm modelleri doğrultusunda SPSS 25.0 programı ile ayrı ayrı hesaplanmış ve ilgili analizler bu değişkenlerle yapılmıştır.

Gerçekleştirilen birleşme ve satın alma işlemlerinin türüne (ulusal veya uluslararası) göre işletmelerin marka performanslarında ve rekabet gücü boyutlarında farklılık olup olmadığını ortaya koyabilmek için bağımsız gruplar T Testi yapılmıştır. İlk olarak Levene Testi değerlerine bakılarak varyansların eşitliği test edilmiştir. Levene Testi sonucunda p değerinin 0,05'ten büyük olduğu durumlarda varyanslar eşit kabul edilmektedir (Durmuş, Yurtkoru & Çinko, 2013, s.123). Marka performansı, rekabet gücü, ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet gücü için Levene Testi istatistikleri incelendiğinde, p değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Bu durumda normal dağılım sağlanmış ve gruplar arasındaki farkı

görebilmek için Tablo 11’de yer alan değerler incelenmiştir. Tablo 11’de sig değerinin 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durumda işletmelerin gerçekleştirdikleri işlemin türüne göre marka performansları, rekabet gücü, ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet güçlerinde farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda H_2 , H_3 , H_{3a} , H_{3b} hipotezleri desteklenmemiştir.

Tablo 11: Marka Performansı ve Rekabet Gücünün Birleşme ve Satın Alma Türüne Göre Fark Testi

	Birleşme ve SatınAlmanın Türü	N	Levene Testi		Varyans Eşitliği	t	sig
			F	sig			
Marka Performansı	Ulusal	100	0,923	0,338	Var	0,143	0,886
	Uluslararası	143					
Rekabet Gücü	Ulusal	100	1,594	0,208	Var	0,827	0,409
	Uluslararası	143					
Ürün Rekabet Gücü	Ulusal	100	1,994	0,159	Var	1,046	0,297
	Uluslararası	143					
Operasyonel Rekabet Gücü	Ulusal	100	0,002	0,964	Var	0,423	0,673
	Uluslararası	143					

3. TARTIŞMA ve SONUÇ

Dünyanın ekonomik yapısının değişmesi ve teknolojik gelişmeler, işletmelerin yoğun bir rekabet içerisinde faaliyetlerini sürdürmelerine yol açmıştır. İşletmeler bu durumda rekabet gücü elde edebilmek için arayış içerisine girmiştir. İşletmelerin rekabet gücü elde edebilmeleri için uygulayabilecekleri farklı yöntemler vardır. Bunlardan biri de, farklı bir işletme ile birleşmek veya başka bir işletmeyi satın almaktır. Böylece birleşme ve satın alma işlemleri sonrasında işletmenin sahip olmadığı üretim teknolojileri ve *know how* elde edilebilir. Birleşme ve satın alma işleminde hedef işletme konumunda olan işletmenin marka imajı kullanılarak yeni müşteriler edinilebilir ve tüm bunların ötesinde işletmenin pazar payı artırılabilir.

Ulusal ve uluslararası birleşme ve satın alma işlemleri sonucunda oluşan marka performansının rekabet gücüne etkisinin incelendiği bu çalışmada marka performansının rekabet gücü üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada birleşme ve satın alma işlemlerinin rekabet gücünü artırmak için yapıldığı söylenebilir. Çalışmanın bulguları literatürde olduğu gibi birleşme ve satın almaların daha çok rekabet gücünü artırmak için yapıldığını doğrulamaktadır (Eren, 2006; Sarıkamış, 2003; Ülgen & Mirze, 2013).

Ölçeklerin ortalama değerleri incelendiğinde (bkz. Tablo 4), birleşme ve satın alma işlemlerinin işletmelerin güçlü bir itibar ve marka imajı oluşturulmasına katkı sağladığı görülmektedir. Ayrıca yine bu işlemlerin ürün güvenilirliğine de katkısı olduğunu söylemek mümkündür. İşletmelerin marka performansı algıları göz önüne alındığında birleşme ve

satın alma işlemleri sonucunda oluşan marka imajı, yeni müşteri elde etmede işletmelere yardımcı olmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin rekabet gücü algılamaları değerlendirildiğinde iki farklı boyutta rekabet gücü algısına sahip oldukları görülmektedir. Bu iki boyut içerdikleri ifadeler doğrultusunda “ürün rekabet gücü” ve “operasyonel rekabet gücü” olarak isimlendirilmiştir (bkz. Tablo 6). Bahsedilen rekabet boyutlarında ön plana çıkan faktörler sırasıyla, ürünlerin güvenilirliği ve pazara düşük fiyatlı ürünler sunabilmek olduğu saptanmıştır. Rekabet gücü, daha detaylı ele alındığında ve standardize olmuş beta katsayıları incelendiğinde (bkz. Tablo 10), uluslararası birleşme ve satın alma işlemlerinin marka performansının ürün rekabet gücü üzerinde ulusal birleşme ve satın alma işlemlerinin marka performansına kıyasla daha fazla etkili olduğunu söylemek mümkündür. Benzer şekilde, operasyonel rekabet gücü açısından bir karşılaştırma yapılacak olursa uluslararası birleşme ve satın alma işlemlerinin marka performansının operasyonel rekabet gücü üzerindeki etkisinin, ulusal birleşme ve satın alma işlemlerinin marka performansının operasyonel rekabet gücü üzerindeki etkisinden daha fazla olduğu söylenebilir. Farklı birleşme ve satın alma türlerinin işletmelere sağladığı rekabet gücünün de farklı olması incelenmeye değer bir nokta olduğu düşünülmektedir. Ürün rekabet gücü incelendiğinde ürünün üretilmesinden müşteriye teslimata kadar olan süreçteki değişkenleri içerdiği görülmektedir. Operasyonel rekabet gücünde ise daha çok teknik boyutun ve “know how”ın söz konusu olduğu söylenebilir. Uluslararası birleşme ve satın alma işlemleri ile işletmelerin yurt dışından bilgi ve teknoloji transferi sağlayarak rekabet gücü elde ettikleri söylenebilir. Birleşme ve satın alma işlemleri ile işletmeler stratejik ve finansal rekabet güçlerini artırmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, hedef şirketin marka performansının stratejik gücü ya da yabancı kaynak girdisi ile elde edilecek yeni fırsatlar, rekabet edebilme gücünü artırmada kullanılmaktadır.

Araştırmada yapılan fark testleri sonucunda, ulusal veya uluslararası birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştiren işletmelerin marka performansı, ürün rekabet gücü ve operasyonel rekabet güçlerinde herhangi bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Buna rağmen yukarıda bahsedildiği gibi ulusal ve uluslararası birleşme ve satın alma işlemlerinin rekabet boyutları üzerinde farklı derecede etkileri olduğu belirlenmiştir. Son olarak işletmelerin, daha çok uluslararası birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştirdiği tespit edilmiştir.

Tüm bu bulgular bir arada değerlendirildiğinde birleşme ve satın alma işlemleri ile işletmelerin rekabet gücü elde edebilecekleri görülmektedir. Pazarda olumlu ve güçlü bir marka imajına ihtiyaç duyan işletmeler, birleşme ve satın alma ile hedefledikleri marka imajına ve performansına ulaşabilecekleri söylenebilir. Birleşme ve satın alma işlemi gerçekleştirmiş işletmelere ulaşılarak marka performansı ve rekabet güçlerinin ölçülmesi bu çalışmanın özgün yönüdür. Yapılan literatür taramasında söz konusu değişkenler farklı değişkenler ile birlikte incelenmiş olsa da bir arada değerlendirildikleri bir

çalışmaya rastlanmamıştır. Birleşme ve satın alma işlemlerinin ve sonuçlarının yeteri kadar incelenmediği söylenebilir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda birleşme ve satın alma işlemlerinin farklı boyutları ele alınarak, işletmeler üzerindeki etkileri değerlendirilebilir. Ayrıca ulusal veya uluslararası birleşme ve satın alma işlemlerinin sonuçları da farklı boyutlarıyla incelenerek, işletmelerin geleceklerine yönelik alacakları kararlara yardımcı olunabilir.

Yararlanılan Kaynaklar

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press.
- Baldauf, A., Cravens, K. S. & Binder, G. (2003). Performance consequences of brand equity management: Evidence from organizations in the value chain. *Journal of Product & Brand Management*. 12(4). 220-236.
- Baydaş, A. (2007). Pazarlama açısından markanın finansal değeri ve dış ticaret işletmelerinde bir uygulama. *Bilim Dergisi*. 42. 127-150.
- Bridson, K. & Jody, E. (2004). The secret to a fashion advantage is brand orientation. *International Journal of Retail and Distribution Management*. 32(8). 403-411.
- Burns, A. C. & Bush, R. F., Orel, F. D. (çev. ed.) (2015). *Pazarlama Araştırması*. Ankara: Nobel Yayın.
- Campbell, M. C. (2002), Building brand equity, *International Journal of Medical Marketing*. 3(2). 208-218.
- Chaudhuri, A. & Holbrook, M. B. (2001). The chain effects of brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*. 65(2). 81-93.
- Cheung, Y., Martin, I. & Chan, M. (2004, October). Sustaining competitive advantages in mergers and acquisitions. In *Engineering Management Conference, 2004*. Proceedings. 2004 IEEE International (Vol. 1, pp. 183-187). IEEE.
- Cockburn, J., Eckhard S., Massaoly C. & Sylvain V. (1998). Measuring competitiveness and its sources: The case of Mali's manufacturing sector. *African Economic Policy Paper*. Discussion Paper Number 16.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. & Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. 5. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Dünya Ekonomik Forumu (WEF). (1989). *World Economic Forum*, World Competitiveness Report. Geneva: Imede.
- Eren, E. (2006). *Stratejik Yönetim*, 3.Baskı, Eskişehir:T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1491.
- Fagerberg, J. (1988). International competitiveness. *The Economic Journal*. 98(391). 355-374.
- Franzen, G. (2002). *Reklamın Marka Değerine Etkisi*, (Yalım, F. Çev.). Mediacat Kitapları.
- Gegez, A.E. (2015). *Pazarlama Araştırmaları*. 5. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım.

- Hatsopoulos, G. N., Krugman, P. R. & Summers, L. H. (1988). US Competitiveness: Beyond the trade deficit. *Science*, 241(4863), 299-307.
- Ülgen, H. & Mirze, K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 8. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Hirvonen, S. & Laukkanen, T. (2014). Brand orientation in small firms: An empirical test of the impact on brand performance. *Journal of Strategic Marketing*, 22(1), 41-58.
- Hounie, A., Pittaluya, L., Porcile, G. & Scatolin, F. (1999). Eclac and the new growth theories. *Cepal Review*. No 68.
- Jenkins, R. (1998). Environmental regulation and international competitiveness: A review of literature and some European evidence. *The United Nations University Intech Discussion Paper Series*.
- Kapferer, J. (2004). *The New Strategic Brand Management*. London: Kogan.
- Knapp, D. E. (2000). *Marka Akli*. Ankara:Kapital Medya Hizmetleri.
- Kocaman, S. & Güngör, İ. (2012). Destinasyonlarda müşteri temelli marka değerinin ölçülmesi ve marka değeri boyutlarının genel marka değeri üzerindeki etkileri: Alanya destinasyonu örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4(3). 143-161.
- Krugman, P. R. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession, (in Paul Krugman et. all.). *Competitiveness: An International Economics Reader*. (p.1-19). New York: Foreign Affairs.
- Kumar, K. & Kee, Y. K. (1984). The Korean manufacturing multinationals. *Journal of International Business Studies*. 15(1). 45-62.
- Lambkin, M. C. & Muzellec, L. (2010). Leveraging brand equity in business-to-business mergers and acquisitions. *Industrial Marketing Management*. 39(8). 1234-1239.
- Lee, H. M., Lee, C. C. & Wu, C. C. (2011). Brand image strategy affects brand equity after M&A. *European Journal of Marketing*, 45(7/8). 1091-1111.
- Lii, P. & Kuo, F.I. (2016). Innovation-oriented supply chain integration for combined competitiveness and firm performance. *International Journal of Production Economics*. 174. 142-155.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic Management Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Markusen, J. R. (1992). Productivity, competitiveness, trade performance and real income: The nexus among four concepts. *Economic Council of Canada*.
- McFetridge, D. (1995). Competitiveness concepts and measures (No. 5). *Gouvernement du Canada-Industry Canada*.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Muzellec, L. & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity?. *European Journal of Marketing*. 40(7/8). 803-824.
- Nguyen, T.M.T. (2002). *A Study of Relationship Quality in Exporter Markets: The Case of Developing Country-Based Exporters and Foreign Importers*. Sydney: University of Technology.
- Nunnally, J. (1979). *Psychometric Theory*, New York: McGraw Hill.

- O'cass, A. & Ngo, L. (2009). Achieving customer satisfaction via market orientation, brand orientation, and customer empowerment: Evidence from Australia. *Anzmac*.
- Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- President's Commission on Industrial Competitiveness. (1992). *Report of the president's commission on international competitiveness*. Washington D.C.
- Pulak, M. & Neha, J. (2012). Mergers, acquisitions and export competitiveness: Experience of Indian manufacturing sector. *Journal of Competitiveness*. 4(1). 3-19.
- Sarıkamış, C. (2003). *Satın Almalar ve Yeniden Yapılanma Şirket Birleşmeleri*. İstanbul:Avcıol Basım Yayım.
- Srivastava, R. K. (2012). The role of brand equity on mergers and acquisition in the pharmaceutical industry: When do firms learn from their merger and acquisition experience?. *Journal of Strategy and Management*. 5(3). 266-283.
- Şişman, D. (2015). Ulusötesi şirketler ve küresel kriz. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 37(2). 341-368.
- Tek, Ö. B. & Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Tolba, A. H. & Hassan, S. S. (2009). Linking Customer-Based Brand Equity with Brand Market Performance: A Managerial Approach. *Journal of Product & Brand Management*. 18(5). 356-366.
- TÜSİAD. (Aralık 1997). *Rekabet stratejileri ve en iyi uygulamalar: Türk elektronik sektörü*.
- Urde, M. (1994). Brand orientation – a strategy for survival. *Journal of Consumer Marketing*. 11(3). 18-32
- Uztuğ, F. (2003). *Markan Kadar Konuş*, Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Varquez, R., Del Rio, B. A. & Iglesias, V. (2002). Consumer-based brand equity: Development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing Management*. 18(6). 27-48.
- Velloso, J. & P. Des R. (1990). International competitiveness and the creation of enabling environment. In Haque, I. U. (Ed.). *International Competitiveness: Interaction of the Public and Private Sectors*. Collected Papers From an Edi Policy Seminar Held in Seoul, Republic of Korea, Edi Seminar Series, Washington, D.C.: World Bank.
- Wong, H.Y. & Merrilees, B. (2007). Closing the marketing strategy to performance gap: The role of brand orientation. *Journal of Strategic Marketing*. 15(4). 387-402
- Wong, H.Y. & Merrilees, B. (2008). The performance benefits of being brand-orientated. *Journal of Product and Brand Management*. 17(6). 372-383.

İnternet Kaynakları

<https://www.slideshare.net> (2017). *Ernst&Young Türkiye Birleşme ve Satın Alma Raporu 2010*

<https://www.slideshare.net/selcuke/birleme-ve-satn-alma-ilemleri-2010-raporu-ernstyoung>
(Erişim Tarihi: 21 Aralık 2017)

<http://www.ey.com/tr/> (2017). *Ernst&Young Türkiye Birleşme ve Satın Alma Raporu 2011-2016*

<http://www.ey.com/tr/tr/services/transactions/birlesme-ve-satin-alma-onceki-yillar> (Erişim Tarihi: 21 Aralık 2017)

<http://www.ey.com/tr/> (2018). *Ernst&Young Türkiye Birleşme ve Satın Alma Raporu 2017*

http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/MA_2017_Raporu/%24FILE/EY_MA_2017.pdf
(Erişim Tarihi: 17 Ocak 2018)

<https://www.ama.org/> (2018). <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (Erişim Tarihi: 1 Nisan 2018)



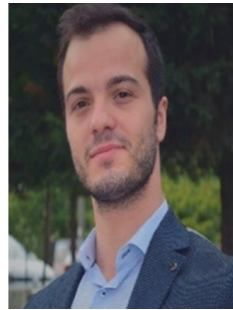
T. Sabri ERDİL – serdil@marmara.edu.tr

Received his BA degree in Mechanical Engineering, MA and PhD degrees in Product Management and Marketing from Marmara University. He is currently a Professor at Marmara University. He teaches international marketing, digital marketing, strategic marketing and competition analysis in global markets. His research interests include brand, strategic marketing, international marketing, competition.



Sibel AYDOĞAN – saydogan@marmara.edu.tr

Received her BA degree in International Relations from Girne American University, MA degree in Management and Organization, Ph.D in Product Management and Marketing from Marmara University. She is currently a teaching assistant at Marmara University. She teaches Marketing and Public Relations, Marketing Ethics, International Consumer Behavior and E-Commerce. Her research interests include Social Media and Digital Marketing, International Marketing and Brand.



Bahadır AYAR – ayar18@itu.edu.tr

Received his BA degree in Business Administration in 2015 and MA degree in Global Marketing in 2017 from Marmara University. He is currently a PhD candidate in Business Administration at Istanbul Technical University. His research interests include brand, consumer behavior, international marketing and retailing.



Özge GÜVENDİK – ozge.guvendik@ogr.iu.edu.tr

Received her BA degree in Biology in 2006 and her first MA degree in Master of Business Administration (MBA) in Istanbul University in 2009 and second MA degree in Global Marketing in 2017 from Marmara University. She is currently a PhD candidate in Business Administration at Istanbul University. Her research interests are in brand, consumer behavior, strategic management, mergers & acquisitions.