

**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**FRANCHISING SİSTEMİ VE FRANCHISE  
ALANLARIN MEMNUNİYETİ: K-12 EĞİTİM  
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**HİLAL ATAMAN İNCE**

**İSTANBUL, 2019**



T.C.

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

GENEL İŞLETMECİLİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**FRANCHISING SİSTEMİ VE FRANCHISE  
ALANLARIN MEMNUNİYETİ: K-12 EĞİTİM  
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

HİLAL ATAMAN İNCE

Tez Danışmanı: DOÇ. DR. HAKKI ÖZTÜRK

İSTANBUL, 2019

**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GENEL İŞLETMECİLİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

Tezin Adı:  
Öğrencinin Adı Soyadı:  
Tez Savunma Tarihi:

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu  
\_\_\_\_\_ Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Ünvan, Adı ve SOYADI  
Enstitü Müdürü  
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Ünvan, Adı ve SOYADI  
Program Koordinatörü  
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

\_\_\_\_\_ Jüri Üyeleri \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ İmzalar \_\_\_\_\_

Tez Danışmanı  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

Ek Danışman  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

Üye  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

Üye  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----



*Aileme...*

## ÖNSÖZ

Çalışmanın yazım aşamasında benden desteğini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Hakkı ÖZTÜRK'e teşekkürlerimi arz ederim. Ayrıca çalışmamı yazma esnasında benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen arkadaşlarım, çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen ve hayatımın her evresinde bana destek olan değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

TEMMUZ, 2019

HİLAL ATAMAN İNCE

# ÖZET

FRANCHISING SİSTEMİ VE FRANCHISE ALANLARIN MEMNUNİYETİ: K-12  
EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

HİLAL ATAMAN İNCE

GENEL İŞLETMECİLİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

TEZ DANIŞMANI: Doç. Dr. Hakkı ÖZTÜRK

AĞUSTOS 2019, 51 SAYFA

Bu araştırma günümüzde en önemli sektörlerden biri olan eğitim sektöründe franchise sistemini ifade etmek ve K-12 eğitim sektöründe franchise alanların memnuniyetini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen 15 sorudan oluşan anket formu kullanılmıştır.

Toplanan veriler SPSS programında analiz edilerek bulgular ortaya koyulmuştur. Araştırmanın kavramsal bölümünde franchise sistemi, tarihçesi, Türkiye’de ve Dünyada gelişimi, avantajları ve dezavantajları, türleri ifade edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda çalışma sonuçlandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** franchise, eğitim, k-12

## **ABSTRACT**

### **FRANCHISING SYSTEM AND SATISFACTION OF FRANCHISE AREAS: A RESEARCH IN K-12 EDUCATION SECTOR**

**HİLAL ATAMAN İNCE**

**MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM**

**THESIS SUPERVISOR: Assoc. Prof. Dr. Hakkı ÖZTÜRK**

**AUGUST 2019, 51 PAGE**

This research has been prepared in order to express the franchise system in education sector which is one of the most important sectors and to determine the satisfaction of franchisees in K-12 education sector.

In this research, one of the quantitative research methods was used. In the study, a questionnaire consisting of 15 questions developed by the researcher was used as a data collection tool.

The collected data were analyzed in SPSS program and the findings were revealed. franchise system in the conceptual part of the research, history and development in Turkey and the world, advantages and disadvantages, types stated.

The study was concluded in line with the findings.

**Key words:** franchise, education, k-12



# İÇİNDEKİLER

TABLolar	X
KISALTMALAR	XII
1. GİRİŞ	1
2. FRANCHISING KAVRAMI, TARİHÇESİ, GELİŞİM SÜRECİ VE KAPSAMI	2
2.1 FRANCHISING SİSTEMİNE KAVRAMSAL YAKLAŞIM	2
2.1.1 Franchising Kavramı ve Tanımları	3
2.1.2 Franchising Kavramıyla Bağlantılı Kavramlar	7
2.1.3 Franchising Bağlantılı Diğer Kavramlar	7
2.1.3.1 Franchise alan (Franchisee)	8
2.1.3.2 Bölge franchise alan (Area Franchisee)	8
2.1.3.3 Alt franchise alan (Sub Franchisee)	8
2.1.3.4 Masterfranchise alan (Master Franchisee)	8
2.1.3.5 Sistem (Franchise System)	8
2.1.3.6 İşletme (Outlet, Store)	9
2.1.3.7 Franchise kullanım bedeli (Franchise Fee)	9
2.1.3.8 Reklâm fonu (Advertising Fee)	9
2.1.4 Franchising ile Karıştırılan Kavramlar	9
2.1.4.1 Bayilik	10
2.1.4.2 Acentelik	11
2.2 FRANCHISING'İN TARİHÇESİ	11
2.3 DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE FRANCHISING'İN GELİŞİMİ	13
2.3.1 Dünyada Franchising'in Gelişimi	14
2.3.2 Türkiye'de Franchising'in Gelişimi	14
2.4 FRANCHISING'İN TÜRLERİ	18
2.4.1 Uluslararası Pazarlar Açısından Franchising	18
3. FRANCHISING SİSTEMİ, ÖZELLİKLERİ, TEMEL İLKE VE AMAÇLARI	22
3.1 FRANCHISING SİSTEMİ, ÖZELLİKLERİ, TEMEL İLKELERİ VE AMAÇLARI	22
3.1.1 Franchising Sisteminin Dayandığı Esas ve Unsurlar	22

3.1.1.1 Franchising sisteminin dayandığı esaslar .....	22
3.1.1.2 Franchising sisteminin üç ana unsuru .....	23
<b>3.2 FRANCHISING'İN FRANCHISOR VE FRANCHISEE AÇISINDAN YARAR VE SAKINCALARI .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2.1 Franchising Sisteminin Franchisor Açısından Yararları ve Sakıncaları     .....</b>	<b>25</b>
3.2.1.1 Yararları .....	25
3.2.1.2 Sakıncaları .....	26
<b>3.2.2 Franchisee Açısından Yararları ve Sakıncaları.....</b>	<b>26</b>
3.2.2.1 Yararları .....	26
3.2.2.2 Sakıncaları .....	28
3.2.3 Franchising'in Tüketici Açısından Yararları ve Sakıncaları .....	29
<b>3.3 FRANCHISING UYGULAMALARINDA ORTAYA ÇIKAN SORUNLAR     .....</b>	<b>29</b>
<b>3.4 FRANCHISING UYGULAMALARINDA BAŞARI YA DA BAŞARISIZLIĞA YOL AÇAN FAKTÖRLER.....</b>	<b>30</b>
3.4.1 Franchising'in Başarısını Artıran Faktörler.....	31
<b>3.5 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....</b>	<b>36</b>
<b>4. K-12 EĞİTİM SEKTÖRÜNDE FRANCHISE ALANLARIN MEMNUNİYETİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA ...</b>	<b>42</b>
4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	42
4.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	42
4.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	42
4.4 EVREN ve ÖRNEKLEM .....	43
4.5 VERİLERİN TOPLANMASI .....	43
4.6 VERİLERİN ANALİZİ .....	44
4.7 YAPI GEÇERLİLİĞİ ve GÜVENİRLİK ANALİZİ.....	44
4.7.1 Açımlayıcı Faktör Analizi .....	44
4.7.2 Güvenirlik Analizi.....	45
<b>5. BULGULAR .....</b>	<b>52</b>
<b>5.1 DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE VE İLİŞKİN FRANCHİSE     BİLGİLERİNİN DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR .....</b>	<b>52</b>

<b>5.2 FRANCHİSE ZİNCİRİNE KATILMAYA TEŞVİK EDEN ETKENLER ÖNEM DERECELERİNE İLİŞKİN BULGULAR .....</b>	<b>53</b>
<b>5.3 FRANCHİSE VEREN TARAFINDAN İŞ MEMNUNİYETİNİ POZİTİF YÖNDE ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECELERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....</b>	<b>54</b>
<b>5.4 FRANCHİSE VERENİN SAĞLADIĞI İLK DESTEK HİZMET KALİTE DÜZEYİNİN YETERLİLİK DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR.....</b>	<b>54</b>
<b>5.5 FRANCHİSE VERENİN SAĞLADIĞI SÜREKLİ DESTEK HİZMET KALİTE DÜZEYİNİN YETERLİLİK DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR .....</b>	<b>55</b>
<b>5.6 FRANCHİSE MEMNUNİYETİ İFADELERİNE KATILIM DÜZEYİ DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR.....</b>	<b>55</b>
<b>5.7 FRANCHİSE SADAKATİ İFADELERİNE KATILIM DÜZEYİ DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR.....</b>	<b>57</b>
<b>6. SONUÇ.....</b>	<b>64</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>66</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>71</b>
<b>EK-1: ANKET FORMU .....</b>	<b>71</b>

## TABLULAR

Tablo 2.1: Franchising'in Benzer İşlerden Farkı .....	10
Tablo 2.2: Türkiye'de Franchising Veren Kuruluşlar .....	16
Tablo 3.1: Franshising Sisteminin Uluslararası Pazarlarda Karşılaştığı Sorunlar .....	30
Tablo 3.2: Tablo Başarılı Franchising İçin Alıcıların Dikkat Etmesi Gereken Hususlar	34
Tablo 4.1: Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları .....	45
Tablo 4.2: Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı Ve Güvenilirliği .....	46
Tablo 4.3: Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları .....	47
Tablo 4.4: Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı Ve Güvenilirliği .....	48
Tablo 4.5: Franchise İş Memnuniyeti Ölçeği Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları .....	48
Tablo 4.6: Franchise İş Memnuniyeti Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı Ve Güvenilirliği .....	49
Tablo 4.7: Franchise Sadakati Ölçeği Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları .....	50
Tablo 4.8: Franchise Sadakati Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı Ve Güvenilirliği .....	51
Tablo 5.1: Demografik Özelliklerin, Franchise Bilgilerinin Dağılımı .....	52
Tablo 5.2: Franchise Zincirine Katılmaya Teşvik Eden Etkenler Önem Dereceleri .....	53
Tablo 5.3: Franchise Veren Tarafından İş Memnuniyetini Pozitif Yönde Etkileyen Faktörlerin Önem Dereceleri .....	54
Tablo 5.4: Franchise Veren Sağıladığı İlk Destek Hizmet Kalite Düzeyinin Yeterlilik Dağılımı .....	54
Tablo 5.5: Franchise Veren Sağıladığı Sürekli Destek Hizmet Kalite Düzeyinin Yeterlilik Dağılımı .....	55
Tablo 5.6: Franchise Memnuniyeti İfadelerine Katılım Düzeyi Dağılımı .....	55
Tablo 5.7: Franchise Sadakati İfadelerine Katılım Düzeyi Dağılımı .....	57
Tablo 5.8: Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri .....	57
Tablo 5.9: Ölçek Puanlarının İlişkisi .....	58

Tablo 5.10: Ölçek Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması.....	58
Tablo 5.11: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	59
Tablo 5.12: Ölçek Puanlarının Okul Dışında Başka Alanda Franchise İşletme Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	60
Tablo 5.13: Ölçek Puanlarının Franchise Okul Sayısına Göre Karşılaştırılması.....	60
Tablo 5.14: Ölçek Puanlarının Franchise İş Süresine Göre Karşılaştırılması.....	61
Tablo 5.15: Ölçek Puanlarının Franchise İşine Başlamadan Önceki İşe Göre Karşılaştırılması.....	62



## KISALTMALAR

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences  
v.b. : Ve Benzeri  
vd. : Ve Diğerleri



# 1. GİRİŞ

Ülkemizin kalkınmasında dışa açılma, KOBİ gibi İşletmelerin gelişen yeni teknik ve yöntemlerin kullanılması, pazarlama stratejilerinin uygulanması oldukça önemlidir. Franchising uygulaması da işletmelere rekabet avantajı, dışa açılma, pazar payını geliştirme gibi önemli bir pazarlama ve dağıtım sistemidir. Başta ABD ve Avrupa ülkelerine bakıldığında franchising payının Türkiye'ye göre oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Türkiye'deki girişimcilerin bu sistemden yararlanarak ulusal ekonomiye katma değer sağlayacak şekilde faaliyette bulunması önemlidir. Devlet yönetim politikalarında bunun yer edinmesi gerekir. Ancak uygulamaya bakıldığında franchising'in ülkede yaygınlaştırılması yönünde politika ve stratejilere yeterli şekilde yer verildiğini söylemek pek mümkün değildir. Bu bakımdan çalışmanın problemini de franchising uygulamalarının geliştirilmesine ve yaygınlaştırılarak ulusal ekonomiye katma değer sağlayacak konuma getirilmemesi oluşturulmaktadır. Ayrıca, girişimcilerin de son 10-15 yıldır ülkemizde gelişme gösteren bu sisteme tam olarak uyum sağlayamadığı ya da motive olmadığı görülmektedir. Bu açıdan uygulamada girişimcileri franchising'e memnun eden gerekçelerin belirlenerek ona göre politika ve stratejiler üretilmesi gerekirken, bu hususta da yeterli çalışma bulunmamaktadır. Bu da araştırmada ayrı bir problem olarak görülmüştür.

Franchiseelerin, franchise almaya yönelen ve memnuniyetini ifade eden faktörlerin belirlenmesi ve belirlenen bu faktörlerin franchisee'lar tarafından en önemli görülme nedenlerinin önem sırasına göre ortaya çıkarılarak, franchising sisteminin rasyonel uygulanarak k-12 eğitim sektöründe franchise alanların memnuniyetini arttırmaya yönelik öneriler ortaya konulmasıdır.

Bu bilgiler doğrultusunda bu araştırmanın kavramsal bölümünde franchising sisteminin tüm ayrıntılarına değinilmiştir. Uygulama bölümünde ise k-12 eğitim sektöründe uygulanan anketler SPSS programında analiz edilerek bulgular ortaya konulmuştur.

## **2. FRANCHISING KAVRAMI, TARİHÇESİ, GELİŞİM SÜRECİ VE KAPSAMI**

### **2.1 FRANCHISING SİSTEMİNE KAVRAMSAL YAKLAŞIM**

İşletmeler, teknolojik gelişmelerin ve hızla küreselleşen pazarların itici gücü olan rekabetçi ortamda stratejilerini ve taktiklerini değiştirmek zorunda kaldılar. Küreselleşmenin etkisini hissettirdiği bu süreçte, rekabetin şekli giderek değiştiği gibi, bu rekabet olgusu işletmelerin temel fonksiyonu olan pazarlama paradigmalarını da dönüşüme zorlamış, pazarlama yöntem ve stratejileri de bu değişimlere paralel değişme göstermiştir (Erdoğan 2005, ss.24-25). Bundan 20-30 yıl öncesinde temel dağıtım seçeneklerine bakıldığında firmanın kendi satış elemanları, satış mümessili, bayi, bölge distribütörü, acenteler seçenek olarak kabul edilirken (Kozlu 1993, ss. 106-114) sonraki yıllarda franchising hızlı bir gelişim göstermiştir. 19. yüzyılın sonlarında Amerika Birleşik Devletleri'nde, üretim franchising'i biçiminde ortaya çıkan; daha sonra otomobil ve yedek parça dağıtımında devam eden ve nihayet benzin istasyonlarında kullanılan franchising, uluslararası ekonomik yaşamda önem kazanan ve tercih edilen bir dağıtım sistemi niteliğine ulaşarak etkisini arttırmaktadır. Ekonomideki uzmanlaşma ve özelleşmiş mal ve hizmetlerin versiyonunun artması neticesinde belirli bir işte uzmanlaşmaya dayanan franchising sistemi, bu kadar özel sağlayan işletmelerin yaygınlaşma stratejilerinde tercih edilen bir yöntem haline gelmiştir. Bu sistem küreselleşmenin etkisiyle hızla artmış ve dış pazarlara açılmasında önemli bir strateji olarak uygulanmaya başlamıştır. Franchising sisteminin stratejik ortaklıklar ile dış pazarlarda açılma ve yer edinmesinin başka yöntemlere göre daha kolay biçimde sağlayabilme özelliği, franchising sisteminin dikkatleri kendi üzerinde toplamasına yol açmıştır (Esener 1997, ss.2-13). Philip Kotler'de mevcut rekabet biçimini hiper rekabet olarak tanımlar. Bu rekabet döneminde yeni pazarlama paradigmasının üç temel unsurdan oluştuğunu belirtir. Bunlar arasında tüketici değeri, çekirdek rekabet gücü ve işbirliği ağları bulunur (Kotler 2000)



Franchising sistemine bakıldığında, Franchising bu üç temel unsuru bünyesinde barındıran bir model olduğu görülür. Bu nedenle çağdaş bir işletmecilik modeli ve pazarlama tekniği olan franchising, her geçen gün daha fazla girişimcinin dikkatini çeker hale gelmektedir. Günümüzde, özellikle perakende ve hizmet sektöründe, franchising, tüketicilere belirli standartlarda kaliteli ürünler sunmak ve başka yerdeki tüketicilere aynı kalite ve standardı sunmak, işletmeler için düşük riskli, düşük maliyetli, kolay pazarlanabilir pazarlama fırsatları Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler için avantaj bir pazarlama ve dağıtım tekniğidir (Güler 2002, s.7). Ülkemizde özellikle son 10-15 yıldır birçok uygulaması görülen ve yaygınlık kazanan franchising'in ülkemiz işletmeleri tarafından markalaşarak dışarıya ihraç edilir hale gelmesi ekonomiye önemli kazançlar sağlayacaktır. Bunun için ülkemizde franchising sisteminin uygulamasının bilinmesi kadar, işletmeleri franchising'e yönlendiren nedenlerin analiz edilerek, Türk işletmelerinin bu nedenlerin ortaya koyduğu sonuçlara göre yönlendirilmesinin uygun olacağı düşüncesiyle bu çalışma benimsenmiştir. Çalışmanın bu bölümde franchising kavramları ve sistemi ele alınacaktır.

### **2.1.1 Franchising Kavramı ve Tanımları**

Franchising, özellikle 1970'lerden sonra yapılan sözleşmelerle dünya çapında yaygınlaşan bir ticari ilişki şeklidir. Franchise kelimesi, özgürlük ya da imtiyaz anlamına gelen eski bir Fransızca kelimedenden türemiştir. Avukatlar ve uluslararası kuruluşlar Franchising'i farklı şekillerde tanımlamış olsalar da, esasen tüm tanımlarda yer alan ve ifade edilen konsept neredeyse aynıdır. (Saatcioğlu 2006). İngilizce bir sözcük olan franchising, bir Türk imtiyazıdır. Fransız affanchir kelimesini vermekten türeyen franchise veren, imtiyaz veren Türkçeye çevrilebilir (Cebeci 2005, s.4)

Ekonomi, işletme, finans, franchise, imtiyaz, imtiyaz, imtiyaz, muafiyet, hak, oy hakkı, dokunulmazlık, seçimlerde oy hakkı, pazarlama, özel satış hakkı, tekel ve vesayet gibi alanlarda kelimelerin karşılığı olarak kullanılır (Özbalkan 1999, s.269)

Genel olarak, Türkçe imtiyaz kelimesiyle ifade edilen franchise, bir şirketin kendi sistemi veya ismini, tanınmış ürün veya hizmetlerini, Bir sözleşme çerçevesinde işletme veya pazarlama otoritesine yapılan işbirliğinin anlaşılması, fiyatın kullanılması ve pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi olarak anlaşılması gerekir (Öztürk 1998, s. 46; Topçuoğlu 2003, s. 114; Cebeci 2005, s.4). Bu bakımdan franchising’i kısaca, imtiyaz hakkı veren firma ile imtiyaz hakkı alan firma arasında yapılan bir işbirliği anlaşması olarak da tanımlamak mümkündür. Bu işbirliği ile riskleri sınırlandırma, firma kurucusunun bir öncekinin deneyimlerinden yararlanma imkânına kavuşur (Tutar 2005, s. 77)

Franchise sisteminin özü, büyük harflerle kendi ismini değil, franchise şirketinin adını yazarken yatıyor. Franchising hakkında konuşabilmek için, başka bir deyişle franchising, başarılı bir iş, denenmiş ve test edilmiş bir sistem ve iyi bilinen bir marka olmalıdır.

Franchising sistemi, geniş kitlelere en sağlıklı ve hızlı şekilde hitap edebilecek bir marka yaratma konseptidir. Dolayısıyla bu açıdan franchising, işletmenin bir kısım beceri ve birikimleri ile kurumsal imajının işbirliği ağları kurularak genişletilmesine yönelik bir pazarlama stratejisidir. Pazarlama stratejisi olarak franchising’in öne çıkması, güçlü bir kurumsal kimliğe sahip olan işletmelerin, bilgi, beceri ve birikimlerin yanı sıra kurumsal imajının oluşturduğu bir algılamanın; yani algılanan özelliklerin pazarlanabilir hale gelmesindedir (Erdoğan 2006, s. 50-51) Bilindiği gibi kurumsal kimlik işletmelerin gerçekliğidir. Kurumsal kimlik, işletmenin diğer işletmelerden farklılığını yani farklı özellikleriyle ilgili olup işletmenin ne olduğunu tanımlamada önemli bir araçtır. Franchising ayrıca kurumsal kimliğinin yönetim özellikleri ve yapısal özellikleri ile başka yerlere aktarılmasıdır. Bu anlamda kurumsal kimlik franchising konusunda önem kazanmaktadır. Kurumsal kimlik yönetimi, şirketin iş stratejisi, şirketin ana yöneticilerinin felsefesi, organizasyon kültürü ve şirketin organizasyon tasarımı arasında dinamik bir etkileşimi içerir. Bu faktörler arasındaki etkileşim, şirketin diğerlerinden farklılaşması, bir pazarlama metaforunun oluşması ve şirketin kurumsal markasının farklılaşması ile sonuçlanmaktadır.

Franchising iki bağımsız taraf arasındaki sözleşmeye dayalı bir ilişkidir. Franchising'in doğum sertifikası, Franchisor ile Franchise arasında yapılan anlaşmadır. Franchising'in sözleşmesi bağlayıcı olan ve her iki taraf için karşılıklı hak ve yükümlülükler getiren yasal bir belgedir. Bu sözleşmenin çok detaylı ve kapsamlı bir şekilde hazırlanmasının normal ve olağan bir uygulamadır. Franchise sözleşmesi Borçlar Kurallarımızda düzenlenmemiştir. Bu nedenle franchising anlaşmaları, taraflar arasında sözleşme hürriyeti ilkesine uygun olarak ancak yasal düzende serbestçe düzenlenir. Franchise sözleşmesinin satış, kira, vekaletname, hizmet, gelir kira sözleşmeleri gibi sözleşme türlerine benzer olduğu ve Ticaret Kanunu'ndaki acentelik ilişkisine benzer olduğu görülmektedir. Ancak, franchise sözleşmelerinin yukarıdaki sözleşme türlerinden olmadığı unutulmamalıdır. Bu nedenle, en doğru nitelik, franchise sözleşmesinin kendine özgü bir yapıya sahip bir sözleşme türü olmasıdır (Saatçioğlu 2006, s. 2)

Bu nedenle, franchising franchise veren ile franchise sahibi arasında sözleşmeye dayalı bir ilişkidir (Okka 2006, s. 232). Franchise veren, alanında başarılı olan ve belli bir kalite standardında iyi bilinen bir markanın ürününün ve / veya hizmetinin işletim sisteminin sahibidir. Bir franchise alan, franchise verenin ticari markası veya hizmet markası, bilgi, işletim sistemi ve diğer sınai ve mülkiyet haklarının belirli bir süre ve belirli bir süre için hak ve sorumluluklarını üstlenen bağımsız bir varlıktır (Nart 2005, s. 124)

Franchising iki bağımsız taraf arasındaki sözleşmeden doğan bir ilişkiyi açıklar. En basit anlamıyla, franchising, ticari alanda belirli sınai hakların, hak sahibine verilen para için kullanılması yetkisidir. (Rachmand vd. 1990, s. 72-73). Bu bakımdan, franchising, işletme koşullarının ifade edildiği bir anlaşmadır. Franchising sözleşmeleri bir ürünü, markayı veya bir hizmeti kapsayabilir. İmtiyaz sahibi, bu hakkını belirli bir süre ve belirli kısıtlamalarla yürütmek için bu hakkı ikinci bir tarafa devreder. Franchising'in en önemli yönü, imtiyaz sahibinin işletmenin yönetimi ve organizasyonu hakkında bilgi sağlamasıdır.

Franchising, franchise alanın, franchise alanın teknik ve yönetim desteğini sağlaması, üzerinde sürekli bir kontrol kurması ve karşılığında franchise alanından belirli bir pay alması için franchise alanın belirli bir işletme adıyla bir franchise sağlayıcısı olduğu

anlamına gelir (Stanworth 1995, s. 31). Gördüğümüz gibi, franchise çift taraflı bir ilişkidir. Ona göre, franchising iki bağımsız taraf arasında sözleşmeye dayalı bir ilişki tanımlar (Soysal 2006, s.1).

Dolayısıyla “herkesçe tanınan ve bilinen” ifadelerinden “tanınmış bir marka olmak ve oluşmuş bir imaj” olması anlaşılmaktadır. Buna göre, franchising, bilinen bir markanın belirli bir fiyat için ve belirli kurallar çerçevesinde bağımsız yatırımcılara kullanım hakkı vererek kullanılmasıdır (Ulaş 1999, s. 5). Bu sistemde franchisee ve franchisor olmak üzere iki taraf vardır (Rachmand vd. 1990, s. 72-73).

Franchising, bir firmanın, bir bireye ya da şirkete, telif katkıları ya da diğer ücretler karşılığında, belirlenmiş bir zaman sürecinde, özel bir coğrafi bölge dahilinde ve kendilerine önerildiği şekilde işleri yönetme hakkını bahşetmesidir. Şirket bu hakları bahşederken franchisor olarak, hakları alan franchisee olarak alınır ve söz konusu hak franchise olarak tanımlanır. İşin fiziksel olarak vücuda gelmiş hali franchise birimi olarak adlandırılır ve franchisor tarafından şirketin sahip olduğu birimler adıyla ya da franchisee tarafından franchisee birimleri adıyla anılır. Franchise tasarrufunun her iki biçimi franchise sistemi içinde yer alır (Weaven 2004, s.28).

Avustralya Franchising Yönetimi Kuralı (1998) (“Kural”), franchising’in kapsamlı ve ayrıntılı bir tanımını verir. Bu tanım, bir anlaşmanın ya da sözleşmenin franchise anlaşması olabilmesi için, 5 faktörün söz konusu olması gerektiğini ortaya koyar. İlk olarak, bu anlaşma yazılı, tamamen ya da kısmen sözlü ya da uygulanıyor olmalıdır. İkincisi, bir kişi (franchisor) tarafından bir başka kişiye (franchisee) işi yürütme hakkının tanındığını içermesi gerekir. Üçüncüsü, franchisor ya da ortak tarafından belirlenmiş ya da önemle denetlenen bir sistem ya da pazarlama planını içermelidir. Dördüncüsü, işin operasyonu, ticari bir markayı, tanıtımı ya da başka bir ticari sembolü içine alan bir marka ismi altında malların ve/veya servislerin arzını ya da satışını ya da markalaşmış isimleri içerir. Beşinci faktör, franchise kontratının değer kuruna göre geçerliliğini niteler (Weaven 2004, s.28).

### 2.1.2 Franchising Kavramıyla Bağıntılı Kavramlar

Franchising kavramıyla birlikte ele alınan ve bilinmesi gereken diğer kavramlarda şunlardır (Cebeci 2005, s.4; Güler 2002, s. 7-8);

*Franchise Veren (Franchisor, Franchiser):* Bir franchise, bir ürün, hizmet veya bilgi, kalitesi kanıtlanmış ve başarılı bir taraf ve satışlarını belli bir fiyata dağıtma veya kullanma hakkı anlamına gelir. Bu nedenle, franchise alan franchise veren ve ticari ilişkinin haklarına ve ayrıcalıklarına sahip olan taraftır. Bir bakıma ürün ve hizmetlerin üreticisi, markanın sahibi, üretimin hak ve sorumluluklarını elinde bulunduran taraftır (Altunisik vd. 2001, s. 261). Sistemin ve markanın haklarına sahip olan ve bu hakları üçüncü yatırımcılara bir franchise sözleşmesiyle erişilebilir kılan kişi veya kurumdur. Franchise veren, sistemin kendisini kuran veya yalnızca franchise haklarını satmaya yetkili olan başka biri olabilir. Franchise veren, aynı sistemle çalışan kendi işini veya işlerini alabilir veya olmayabilir. Franchise veren, sistemin gerektirdiği araştırma, eğitim ve denetim gibi destekleri üstlenir.

*Franchisee:* Belirli bir imtiyaz ücreti ödeyerek halen faaliyette bulunan bir firmanın ismini, ürünlerini veya hizmetlerini, işletmecisinde kendi işinde belirlediği standartlar çerçevesinde ve geliştirilen sisteme dahil olmak isteyen dilekçesinde uygulamak isteyen taraftır. Franchise veren tarafından. Bir franchise satın almak, genellikle girişimciye, belirli bir bölgedeki daha büyük bir şirketin adını, ürününü ve çalışma sistemini kullanma hakkıyla, bu temeller üzerine işini kurma fırsatı verir.

### 2.1.3 Franchising Bağıntılı Diğer Kavramlar

Franchise veren ve alıcı sadece iki taraf gibi görünse de, yetkilerine ve üstlendikleri işe bağlı olarak farklı şekillerde adlandırılırlar. Sonuç olarak, franchising ile ilgili farklı kavramlar ortaya çıkmaktadır. Bu kavramlar aşağıda açıklanacaktır.

### **2.1.3.1 Franchise alan (Franchisee)**

Belirli bir satış noktası ve / veya bölge için anlaşmalı olarak sistem ve marka haklarını uygulayan bağımsız bir yatırımcıdır.

### **2.1.3.2 Bölge franchise alan (Area Franchisee)**

Franchise veren belirli bir coğrafi alanda pazarın belirli yükümlülüklerini ve haklarını bölge bayilerine tahsis eder. Bölge imtiyazları bazı sistemlerde alt imtiyazlı işletmeleri açabilir, bazı sistemlerde sadece işletmeler açabilir. Bölge imtiyaz alanı, sistemin ihtiyacına göre, neredeyse bir imtiyaz sahibi alt franchise alanı seçimi, iş yeri seçimi, eğitim, denetim, mal tedariki vb. bu fonksiyonlardan bir veya daha fazlasını üstlenebilir.

### **2.1.3.3 Alt franchise alan (Sub Franchisee)**

Bölgedeki franchise alanın sistemi ve markayı kullanma hakkı, anlaşma ile verilen kişi veya şirkettir. Bazı sistemlerde, anlaşma doğrudan bölge franchise sahibi ile alt franchise alan arasında yapılırken, bazı sistemlerde franchise alan kişi sözleşmenin kendisine taraftır.

### **2.1.3.4 Masterfranchise alan (master franchisee)**

Belirli bir ülkede yurtdışında geliştirilen bir sistemi ve markayı kullanma haklarını edinen kişi veya kurumdur. Bazen yalnızca ana franchise alanın bir işletme açmasına izin verilir, ancak çoğunlukla franchise alanın altında. Bazı sistemlerde, franchise alanları ana franchise alanına bağlanırken, diğerlerinde doğrudan yurt dışındaki merkeze bağlanırlar.

### **2.1.3.5 Sistem (Franchise System)**

Franchise ilişkisi kapsamındaki kuralları ve görevleri tanımlar. Faaliyet konusu; yer seçimi, kuruluş, işletme prosedürleri, satış teknikleri, marka kullanımı, personel eğitimi, işletmelerin denetimi, bayilik seçimi, bayilik anlaşması gibi belirlenir.

### **2.1.3.6 İşletme (Outlet, Store)**

Perakende sektöründe kullanılan fiziksel ortamı tanımlar. Genellikle mağaza, dükkan, restoran, otel, ofis, depo gibi ürün veya hizmetlerin satışında kullanılır. Telefonla veya internet üzerinden sipariş edilen ve müşterinin sitesinde satılan veya posta / internet yoluyla gönderilen ürün veya hizmetler söz konusu olduğunda bunlar, ev, genel ofis, bilgisayar, internet ve depo gibi işleri oluşturan unsurlardır.

### **2.1.3.7 Franchise kullanım bedeli (Franchise Fee)**

Çoğu sistemde, franchise alanın franchise alanın sistemi ve markayı operasyon sırasında kullanması karşılığında ödediği bedeldir. Genel olarak, aylık veya bazen haftalık ücret, iş birimlerinin veya hizmet birimlerinin sayısı gibi diğer büyüklüklerin yanı sıra, belirli bir ciro veya kar yüzdesi olabilir. Kullanım ücreti için temel bir limit veya sabit bir aylık ödeme olabilir.

### **2.1.3.8 Reklâm fonu (Advertising Fee)**

Çoğu sistemde, merkezi kamu reklam harcamaları için bir fon kurulur ve katkı payı işletmelerden tahsil edilir. Bu fiyat genellikle ciro ile orantılı olarak tespit edilir.

## **2.1.4 Franchising İle Karıştırılan Kavramlar**

Franchising kavramı genelde bayilik ya da acentelik şeklinde güncel hayatta anlaşılabilir bu kavramlar birbiriyle karıştırılmaktadır. Hâlbuki bu kavramların her biri farklı anlamlar içermektedir. Tablo 2.1 franchising'in benzer işlemlerden farkını göstermektedir.

**Tablo 2.1: Franchising'in Benzer İşlerden Farkı**

Alternatif Türler Franchise Sistemin Özellikleri	Sözleşme Satıcısı sistemi	Acenta sistemi	Tek satıcı sistemi	Şube sistemi
Sistem özellikleri	İç iletişim az	Acente, başkası adına çalışır, hesap da başkasınındır	İç iletişim az	İş birliği yapısı yok
Sözleşme özellikleri	İlgililer arasında fazla kural konmamış	Fazla sermaye istemez	İç ilişki için çok kural konmaz	Bir iş sözleşmesi var Borç bağı fazla değil
Statü özellikleri	Emir verme ve kontrol çok yok	Ücret ödemesi yok	Emir verme ve kontrol çok yok	Şube yöneticisi bağımsız değil Geniş emir ve kontrol
Pazarlama özellikleri	Pazara çıkış için fazla standardizasyon yok	Know-How sözleşmesi	Pazara çıkış için fazla standardizasyon yok	
İşlevsel özellikler	Sistem yürütücüsünün yapım görevi sınırlı Ödeme sorunu farklı Satıcının ödevleri az	İç iletişim çok az	Ücret ödeme kuralları farklı Karşılıklı ödevler pek fazla yazılı değil	Karşılıklı ödevler için farklı yapılar Ücretlendirmelerde çok farklı
Sistem özellikleri	Kooperatif Yatay yapı İç iletişim pek yok	Sözleşme geniş değil Sadece ilişki sürekliliği	Joint ventures Çoğu zaman Yatay (horizontal) yapı	Lisans sözleşmesi İç iletişim çok az
Sözleşme özellikleri	Yasada yazılı İç ilişkinin fazla kuralı yok	Fazla emir ve kontrol hakkı yok	Yasada yazılı Sözleşme süresi kısa (amaca göre)	Sözleşme geniş değil
Statü özellikleri	Emir ve kontrol hakkı farklı yapıda	Belirli bir pazara giriş standardı yok	Fazla emir ve kontrol hakkı yok	Fazla emir ve kontrol hakkı yok
Pazarlama özellikleri	Pazar girişi fazla standardı yok	Ayrıntılı bir iş bölümü programı yok	Belirli bir pazara giriş standardı yok	Belirli bir pazara giriş standardı yok
İşlevsel özellikler	İş sistemi geniş değil			Ayrıntılı bir iş bölümü programı yok

#### 2.1.4.1 Bayilik

Franchising ve franchising ayrı kavramlardır. Bayiler franchise olamaz. Çünkü satıcı kendi ismini kapıya asar ve ondan para alınmaz. Bir satıcı, tamamen bağımsız bir üçüncü taraf, bir başka deyişle, üretici ve tüketici arasında, satıcıdan aldığı malları müşteriye adına satan aracıdır. Franchise, adın satın alındığı marka çatısı altında belirli standartlarda belirli bir ürün veya hizmeti üreten veya pazarlayan bir yatırımcıdır. Franchise bayisinin aksine, markanın başlangıcında veya franchising sözleşmesi boyunca kullanılması bir



bedel öder. Franchise alan kişi ulusal tanıtım ve reklam kampanyalarına finansal olarak katılmaktadır. Franchise işletmeleri, gerekli işyerinin görünümü ve dekorasyonu ve işletme ilkeleri açısından tam olarak aynıdır. Franchise alanların aksine, franchising sözleşmeleri, markanın kullanım süresini ve kullanma yetkisini içerir. Franchise ilişkisi, ana şirket-bayilik ilişkisine göre çok daha hassastır. Bağımlılık ve bağımsızlık kriterleri açısından, bayiden bağımsız hissetmesi gerekmesine rağmen, bayi satıcıdan daha bağımsızdır. Bayi seçiminde bayinin sahip olduğu mağaza veya işyeri ve bayinin mali gücü gibi kriterler bayi seçiminde önem kazanırken, bayinin seçiminde kişinin kişisel özellikleri ve iş tecrübesi öne çıkmaktadır.

#### **2.1.4.2 Acentelik**

Acenteler, uzmanlığı artıran, müzakerelere yardımcı olan ve ulaştırma ve finansmana katılan franchise alanlarından farklı yapılardır. Acenteler, işletmelerin satış ve üretimine yardımcı olur ve pazarlama işlevini üstlenir. (Karalar, 2005, s. 264). Ajansın franchising sisteminden farkı şudur: TTK'nın 116-134. maddelerine göre Acente, ana şirket adına işlem görmektedir. Ana şirketler, Türkiye'deki ana şirket veya şube adına da olabilir. Ana şirket adına hakların korunması için hareket eder, dava açar, dava açar, para toplayamaz, sözleşme yapamaz, ana şirkete pazar hakkında bilgi sağlar ve talep edebileceği hizmetleri tanımlar. Ayrıca, Acentede marka ve isim birliği yoktur, destek sadece mal ve bölge ile sınırlıdır. Satış veya ciro için ödeme yoktur, ancak esas olarak ticari aracılıkla ilgili işlemlerin takibinden oluşur, yani acente franchise koşullarından hiçbirini taşımamaktadır.

## **2.2 FRANCHISING'İN TARİHÇESİ**

Bir dağıtım kanalı olarak, franchising son yıllarda ülkemize girdi ve yaygın bir uygulama buldu. Birçoğu franchising'in yeni bir fenomen olduğunu ve tarihinin 1950'lere dayandığını savunuyor. Bununla birlikte, daha temel haliyle, franchising tarihi Orta Çağ'a, ayrıca Çin'de bir işadami tarafından M.Ö. 200 yılında açılan bir mağazalar zincirine kadar uzanmaktadır (Candan 2006, s. 28) Tarihsel bir bakış açısına göre, franchising sisteminin genel olarak Ortaçağ Avrupa'da ortaya çıktığı düşünüldüğü halde,

gerçekte daha geriye dayanmaktadır. Tarihçesi ayrı ayrı görülecek olan franchising'in Fransa'da ABD'nin aksine ortaya çıktığı iddia ediliyor (Stanword 1995, s. 14-15)

İlk franchising uygulaması 1800'lerin ortalarında, bağımsız işletmelere belirli bir bölgede satış sonrası hizmetler satma ve sunma hakkı veren bir franchising sisteminin kurulmasıyla başladı. (Stanword 2005, s. 10-11; Nart 2005, s. 125). Bugünün anlayışıyla, ABD'deki franchising uygulamalarının tarihi bir yüzyıl öncesine dayanıyor. Amerikan iç savaşının ardından, 1863'te Singer Dikiş Makineleri şirketleri, finansal açıdan bağımsız işletmeleri franchising ile birleştiren bir dağıtım sistemi kurdu.

Franchising sistemi 1888'de General Motors ile en güçlü tanıtımını ve 1902'de farmasötik bir franchise olan Recall'i daha sonra duyurdu. Daha sonra otomobil üreticileri, Pepsi-Cola, Coca-Cola ve Seven-up gibi bir gaz zinciri olan alkolsüz içecek şirketleri İstasyonlar ve çeşitli perakende mağazaları sisteme katıldı. Sistem sadece ekonomik yararları için değil aynı zamanda toplumsal önemi için de seçildi. Böylece, büyük işletmeler ve küçük girişimciler, kendilerine yarar sağlayan bir sendika ile bağlantı kurma şansına sahipler. 1950'lerin sonlarında, patlama olarak tanımlanabilecek franchising sisteminde bir artış oldu ve onlarca franchising sistemi kuruldu. Yine 1950'lerde, rekabet ve ekonomik gelişme üzerindeki olumlu etkileri nedeniyle, daha da dikkat çeken franchising sistemi yeni bir hız kazandı. Bu süreden sonra, franchising iş yapmanın farklı bir yöntemi olarak tanımlandı. Bu tanım, 1960'larda sistemin franchising yöntemlerini kullanarak yaratıcı yeni girişimciliğin gelişmesini sağladı. Franchising, ilgilenen iş adamları ve profesyoneller için farklı bir uzmanlık alanı haline geldi. Bu gelişmeler neticesinde, franchising sektörünün ilk derneği olan Uluslararası Franchising Birliği 1960 yılında kurulmuştur. Sadece ekonomik çıkarları için değil aynı zamanda sosyal önemi için de tercih edilmektedir. Böylece, büyük işletmeler ve küçük girişimciler, kendilerine yarar sağlayan bir sendika ile bağlantı kurma şansına sahipler. Bu nedenle, franchising hem korumalı hem de bağımsız iş adamlarının büyümelerine yardımcı oldu. Bu gelişmeler sonucunda 1991 yılında ABD'deki perakende satışların% 35'i franchising şirketleri tarafından gerçekleştirildi. Söz konusu yılda satışların değeri 757,8 milyar dolara ulaştı. 1970'lerde Avrupa'da yaygınlaşan ülkemizdeki franchising sisteminin uygulaması 1980'lerin ikinci yarısında başlamıştır. Türkiye'ye, franchise olarak pazara

ilk giren firmalar, McDonald's, Pizza-Hut, Wendy ve Kentucky Fried Chicken fast-food alanları gibi dünya çapındaki isimlerdir.

Her bir franchising ülkesinde sadece bir dernek kurulmuştur. 1995 sonu itibariyle, Almanya, Arjantin, Singapur, Yunanistan, Avustralya, Avusturya, Belçika, Brezilya, Bulgaristan, Çekoslovakya, Çin, Danimarka, Endonezya, Finlandiya, Fransa, Güney Afrika, Hollanda, Hong Kong, İrlanda, İspanya, Birleşik Amerika, İspanya, İsrail, İsveç, İsviçre, İtalya, Japonya, Kanada, Macaristan, Malezya, Meksika, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya ve diğer 36 ülke daha bulunuyor.

Sanayi Devrimi ile birlikte teknolojinin gelişimi, ulaştırma tesislerinin gelişimi ve aynı türde mal ve hizmet üreten işletme sayısındaki artış, tüketicilerin seçebileceği seçimler artmıştır. Klasik pazarlama kavramı, modern pazarlama ile değiştirildi. Modern pazarlamada, işletmeler tüketicilerin talep ve ihtiyaçlarını karşılayan ürünler üretmeye ve satış sonrası müşterileri tatmin ederek kar elde etmeye çalışmaktadır. Uzak bölgelere yapılan yüksek dağıtım maliyeti ve bölgeyi iyi tanımadıkları için bölgesel aracılardan yararlandılar. 1960'larda ürünlerini seri üretim sonucu ortaya çıkaran bayiler, distribütörler ve acenteler aracılığıyla dağıtan şirketler, franchising yöntemini diğer tarafa bir şirketin başarısını sağlayan iş yöntemlerini kullanma hakkı verme anlamında kullanmaya başladı (Soysal, 2006, s. 1)

### **2.3 DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE FRANCHISING'İN GELİŞİMİ**

Franchising ABD'de doğmuş olarak bilinir. Franchising ayrıca ABD'de en gelişmiş ve uygulamalı ülkedir (Akin 1995, s.96; Kavas 2002, s.3). Bugün ABD'deki perakende satışların neredeyse yarısı bayiler tarafından yapılıyor. Bu oran Avrupa ülkelerinde% 25 civarındaydı, perakende satışların% 5'inden fazlası, ancak Türkiye'ye 1986'da gelmese de bu şekilde sağlanıyor. (Stanword ve Smith 1995, s. 7)

### **2.3.1 Dünyada Franchising'in Gelişimi**

Franchising konusunda büyük deneyime ve başarıya sahip olan ABD'de franchising ağına sahip 1.500 şirket ve bu sisteme 760 bin franchise dahildir. Bu firmaların yüzde 52'si uluslararası pazarda faaliyet göstermektedir. Firmaların yüzde 40'ı gıda sektöründe hizmet veriyor. Dünyadaki franchising şirketlerinin toplam cirosu 2 trilyon dolar civarında. ABD şirketleri, dünya cirosundan 1,5 trilyon dolar kazanıyor. ABD Gayri Safi Milli Hasıla'nın yüzde 10'u franchising şirketleri tarafından sağlanmaktadır. Sadece ABD'de, franchising şirketleri tarafından istihdam edilen kişi sayısı 18 milyona ulaşıyor (Güler 2002, s. 9-12)

Franchising yasal düzenlemesi ülkeden ülkeye değişir. Bu bakımdan başvuruyu iki ana gruba ayırmak mümkündür. Bazı ülkelerde, özellikle ABD'de, franchising ayrıntılı yasal düzenlemelere tabidir. ABD'de ayrı bir Franchise Yatırım Yasası ve Ticari Düzenleme Kuralları vardır. Böylece, franchise federal devlet ve bu ülkedeki devletlerin katı kurallarına uygun olarak gerçekleştirilir. Avrupa'da olduğu gibi, bu konu oldukça yenidir, yasal bir düzenleme yapılmamıştır ve franchising uygulaması genel yasal düzen içerisinde yürütülmektedir.

Avrupa, ABD düzeyine ulaşmak için uzun vadeli franchise faaliyetlerinin gerekli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, günümüzde Avrupa'daki franchising uygulamaları, Franchising ABD'de benzer olduğunda mevcut olmayan bilgi seviyesinden yararlanma fırsatına sahiptir. Her ülkede, Ulusal Franchise Birliği kurulmuştur ve bunlar Uluslararası Franchise Birliği'nde birleştirilmiştir. Ayrıca, Avrupa Franchise Federasyonu, tüm ulusal birliklerin yerel koşullara uyarlanması için gerekli olan etik kuralları kabul etmiştir.

### **2.3.2 Türkiye'de Franchising'in Gelişimi**

Başlangıçta Franchising Türkiye'de bilet satan otobüs bayilik sistemleri belli durumlarda bayilere verilmesiyle ortaya çıkmıştır. 1970'li ve 80'li yıllarda bayilik sistemleri, otomobil, beyaz eşya ve kozmetik gibi alanlarda kullanılmaya başlandı. 24 Ocak 1980 Bürokratik engellerin kaldırılması sonucu Türkiye'de alınan kararlar, Türkiye yabancı

yatırımcılara cazip hale geldi. Türkiye ekonomisinin açılmasıyla birlikte pazara giren yabancı firma sayısı hızla artmıştır. Yabancı şirketler, kendi marka adlarını ve iş yöntemlerini kullanarak yerel pazar koşullarını daha iyi bilen Türk yatırımcılara franchising vermeye başladı. Franchise verme yetkisi veren yabancı şirketler, Türkiye'de bir şirkete kendileri veya bir şirket kurarak faaliyetlerine devam edebilirler. Bayiler açmadan önce kendi işini kurmak isteyenler, acente, bugünlerde tanınmış bir firmadan bir franchise kendi işine sahip olmaya başladı. Örneğin, Franchising sistemi, ilk kez 1985 yılında Amerika'da bulunan Amerikan McDonalds firması ile Türkiye'de bulunan uygulamaları buldu ve pazara girdi (Güler 2002, s. 13-15). Ancak, yıllar önce Turyap, Türkiye'deki ilk uluslararası ihraççıdan McDonald's'ın franchise'ı olarak biliniyor (Tokat ve Şerbetçi 2002, ss. 123-124)

Yabancı firmalar franchising ile ülke pazarına girerken, Sagra, Turyap, Mudurnu Piliç, Hacıoğlu Lahmacun, Sultanahmet Köftecisi, Tadım Pizza, Mudo ve Lemon gibi Türk firmaları da franchise vermeye başladı. Ülke dışında Nilay Gelinlik, Coton-Bar ve Sagra ilk Türk franchise oldu. Bununla birlikte, son zamanlarda bazı sorunlar ortaya çıkmaya başladı ve pek çok franchiser ciddi sorunlar yaşadı. Türkiye'deki franchising uygulamalarındaki başarısızlık, büyük ölçüde yönetim ve örgütsel hatalardan kaynaklanmaktadır. Operatörlerin problemlerini çözmek için gerekli desteği ve desteği gerektiren franchise sistemi, Türkiye'deki bazı işletmelerde tam tersi şekilde çalışır. Türkiye'de franchise vermek isteyen bir franchise sistemi olması durumunda, haklar dahil franchise alanları sistemi tamamen öğrenir (Aydemir ve Demirci 2006, s.108-109). Franchising'in Türkiye'de doğru şekilde öğrenmesi ve gelişmesi, onlara ücretsiz danışmanlık yapmaları konusunda bilgilendirilmelerini yürüttüklerini bildirdi. franchising ve franchising konusunda Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) 1991 yılında ülkeyi yaymak için İstanbul'da kuruldu. İlk olarak, ülkemizdeki franchising ile ilgili yasal düzenlemeler mevcut genel yasalar çerçevesinde gerçekleştirilmiş, ülkemiz ise Avrupa Birliği ve Gümrük Birliği ve 1994'te Avrupa Birliği'nin Korunması Hakkında Kanun kapsamında gerekli yasal uyumu sağlamıştır (Tutar 2005, s. 79)

Türkiye'de franchising en fazla gıda sektöründe uygulanmaktadır. Gıda sektörünü ise hizmetler sektörü izlemektedir. Franchising sisteminin yaygın olduğu diğer sektörler ise

mağazacılık ve giyimdir (Dermut 2002, s. 80) Tablo Türkiye’de gıda, hizmet ve mağaza sektöründe franchising veren şirketleri göstermektedir. Bu gerçekteki çelişkiye dikkat çeken Saranga, son beş yılda franchising veren yerli firmaların sayısındaki artış olduğunu ancak franchising sisteminin Türkiye’de hâlâ tam olarak anlaşılmadığını, franchising denilince akla sadece gıda sektörünün geldiğini belirtiyor. Saranga; “Oysa hizmetten tutun da ürüne kadar akla gelebilecek her şeyi bu sistemle pazarlamak, satmak mümkün. Bu sistemin başarısının kökeninde şu var; birileri ortaya çıkıp marka oluşturmuş. Marka oluşturmak için de yatırımıyla, eğitimiyle, reklamıyla uzun soluklu bir efor sarf etmiş. Dolayısıyla tüketiciler o markaya güven duymaya başlamışlar ve her yerde bu hizmeti arar olmuşlar. Bu ihtiyacı gören marka sahibinin önünde ise iki seçenek var. Ya kendisi yatırım yapabilir ya da franchising vererek yeni girişimciler yaratabilir.” diyor.

**Tablo 2.2: Türkiye’de Franchising Veren Kuruluşlar**

Gıda	Hizmet	Mağaza
Arby’s	Acl Servis	ALTINBAŞ
Atom Tost	Altin Gayrimenkul	ALTIN YILDIZ
Bind Chocolate	Aktüel Emlak	ATASAY
Burger King	Arthur&Miller	AROW AYAKKABI
Değirmen Pastaneleri	Autoshop	BABY ADRESS
Dome Pico	Auto King	BIFAIR BUJİTERİ
Dominos Pizza	Avis Rent A Car	BUDUN
Donut Wafel	Beyaz Konut	BISELECT
Duran Sandwiches	Bil Öğretim Kurumları	CAMLI KÖŞK
Edo Dondurma	Bir Emlak	COLLEZIONE
Emin Pastaneleri	Cem Emlak	ÇİLEK MOBİLYA
El Torito	Century21	DASTİNİ BEBE
Furkan Gıda	Deulcom	DEBA - UNİQEART
Hacıoğlu	Dryman	DEMİR BUJİTERİ
Karafirin	Express Cargo	DOĞTAŞ MOBİLYA
Little Caesars	Empa Gayrimenkul	GİZ AKSESUAR
Mado Dondurma	Ept Temizlik	HAPPY KIDS
Makkarino	Euroserv	İNCİ DERİ
Mc Donald’s	Hairex	JOYFULL HOUES
Motta	Homex	KANZ
Mr.Kumpir	İlkon Emlakçilik	KELEBEK MOBİLYA
Mudurnu Chicken	Jani King	KERVAN ÇEYİZ
Otantik Kumpir	Koçak Gayrimenkul	KID SAFE-T
Oxyfgenninc Cafe	Mbt Endüstriyel Temizlik	KİGİLİ
Pizza House	Polymer	KOTON
Pizza Max	Realty World	LETEFUR
Quiznos Sub	Reha Medin	MORE THAN SOAP
Özsüt	Re/Max	ORTOSELLA
Schlptzsky’s	Rep Türkiye	OFFİCE 1 SUPERSTORE
Sampi	Retürk	OTAGÜZELLİKMERKEZİ
Sir Winston House	Sefa Gayrimenkul	ÖKOTEK

Subway	Sonax	POLARIS
Sultanahmet Köftecisi	Teknikline	PREMAMAN
Tatlıcı Tombak	Toplu Konut	SAMIR AHŞAP
The Old Mariner	Truly Nolen	SERFLOOR
T adım Pızza	The Paly Barn	SILK&CASHMERE
The North Shıld Zuzu	Turpex	SI-SER
	Turyap	STORK'S MÜCEVHERAT
	Uğur Dershaneleri	SUN VITAL
	Wall Street Institute	SO CHIC
	Spıck&Span	TAKIŞTIR
	Zest House Hold	TAMTEKS TEKSTİL
	Zıebart	TEFAL
		TEKNOLOJIX
		TEKTRON
		TIFFANY
		VEKEM
		VIVID
		YA-PA
YEŞİL		
YKM		
ZEN DIAMOND		

Kaynak: 2007-2008 Franchise Rehberi, Ufrad Yayını, İstanbul, 2007, s. 3.

Türkiye’de franchising sisteminin gelişmesi açısından üç seçenek söz konusu olabilir. Bu seçenekler şunlardır (Dermut 2002, ss. 81-82):

Girişimcilerin franchising seçeneklerinden biri, Amerika, Avrupa veya dünyanın diğer bölgelerinden franchise veren yabancı bir şirketle franchise sözleşmesi yapmak. Bu seçenekte girişimciler, ürün / marka veya iş imtiyazını yurtdışındaki ana şirketten anlaşarak satın alırlar.

İkinci seçenek, ürün / marka yönetimi veya bayılık, yurtdışındaki ana şirketleri değil, Türkiye'den almak. Ana firma ile Türk firma arasında yapılan ana lisans sözleşmesi ile yerel firma ürün / marka veya işletme imtiyazını kendisi kullanır ve Türk girişimcilere sunar. Üçüncü seçenek, piyasada pazar payı bulunan tanınmış yerli markaların şemsiyesi altına girmektir.

## **2.4 FRANCHISING'İN TÜRLERİ**

Franchising sistemini iki grupta incelemek mümkündür. Sistemin uygulandığı ülkeye göre, Ulusal ve Uluslararası Franchising'den söz edilebilir. Sunulan fırsatlar bakımından, Ürün ve Marka Franchising İş Sistemini Franchising olarak sınıflandırmak mümkündür. Sistem ülkeye göre uygulanır; Ulusal ve uluslararası alanda sunulan fırsatlar bakımından ürün ve marka franchising ve işletim sistemi franchising olarak sınıflandırılmıştır (Saatçioğlu 2006, s. 2; Tutar 2005, s. 79)

### **2.4.1 Uluslararası Pazarlar Açısından Franchising**

Franchising sistemini iki grupta incelemek mümkündür. Sistemin uygulandığı ülkeye göre, Ulusal ve Uluslararası Franchising'den söz edilebilir. Uluslararası franchising anlaşması açısından master franchise, ortak girişim (joint venture) ve lisans anlaşmalarından söz edilebilir. Master franchising en kapsamlı franchising anlaşması olup uluslararası franchising anlaşmalarının yarısından çoğu bu türdendir. Bu anlaşmada franchising hakkı alan işletme genellikle bir ülkenin ya da bölgenin tamamında hakkı kullanmada söz sahibi olur ve hatta başka işletmelere aslı hak kendinde kalmak üzere kiralama hakkına da sahip olur (Aydemir ve Demirci 2006, ss. 107-108)

Uluslararası pazarlar açısından bakıldığında bir diğer franchising uygulaması da ortak girişim (joint venture) şeklinde gerçekleşen franchising türüdür. Bazı franchising işletmeleri yerel bir ya da birkaç ortakla ortak girişim gerçekleştirerek dış pazarlara girmeyi tercih ederler. Bu türde, yerel ortağın sermaye gücünden, pazar bilgisinden yararlanarak, devlet ve bürokrasiyle kolayca başa çıkılabilmektedir. Lisans anlaşması türünden franchising de ise, yerel işletmeye bir ürünü, hizmeti, markayı, patenti veya diğer teknoloji ve yönetim birikim ve becerilerinin kullanılma hakkı, ücret karşılığında verilir.



## *Sunulan Fırsatlar Açısından Franchising*

Sunulan fırsatlar bakımından, ürün ve marka franchise'ını iş sistemi franchise olarak sınıflandırmak mümkündür.

### *Ürün ve Marka Franchising'i*

Ürün ve Marka Franchising, ABD'de üretici ve satıcı arasında bağımsız bir satış ilişkisi şeklinde başladı. Bu çerçevede, satıcı kendisini üretici ile özdeşleştirmeye çalışır. Bazı ürünlerin benzer görünüme sahip bağımsız işletmelerdeki pazarlanması sonucunda, üretici ve satıcı aynı görüntü altında birleştirilir. Bu tür franchise, belirli bir marka veya ticari adın kullanılması için esastır. Ek olarak, hibe veren firma sevk ve idare de dahil olmak üzere karşı tarafın geniş ve sürekli denetimine hakkına sahiptir. Bazı basit konularda, franchise alan aynı zamanda üretim aşamasına girebilir. Otomobil ve kamyon satıcıları, benzin istasyonları, meşrubat üreticileri bu tip franchise en tipik örnekleridir.

### *İşletme Sistemi Franchising'i*

Diğer bir franchising türü franchising'dir. Sadece ürünler, hizmetler ve markalar alanında değil, tüm işletim sistemi için franchise alan ile franchise veren arasında sürekli bir iş ilişkisi ve işbirliği var. Pazarlama ve üretim ile ilgili tüm faaliyetler franchising sistemine dahil edilmiştir. Çok basit bir ifadeyle, bu tür bir franchise türü, akli satmak olarak tanımlanabilir. Oteller, restoranlar, perakende mağazalar, kiralama ve danışmanlık hizmetleri bu sınıfa dahil edilir. Son yıllarda, franchising sisteminin büyüme oranı diğer franchise'lerden daha yüksektir.

### *Master Franchise*

Ana firma hedef bir ülkede bireylere doğrudan franchise verebileceği gibi, o ülkede franchise verme yetkisini karşı tarafa verebilir. Master franchise denilen bu uygulamada, franchise alan, aldığı franchise'ın kendi ülkesi içindeki dağıtımından sorumlu olur. Kendi

alt-franchise'larını bireylere verebilme yetkisini sahip olduğundan, bir franchise zinciri kurabilir. Belirli bir bölgede kendi adına franchise verebilme yetkisine sahip olan girişimci master franchisee olarak adlandırılır.

Kurulacak diğer franchise şubelerinden, tıpkı ana firmanın doğrudan franchise verdiği durumdaki gibi başlangıç ücreti ve royalti alma hakkına da sahiptir.

Ana firmanın normal franchise verirken elde ettiği kazançlara ortak olan master franchisee aynı zamanda ana firmanın sorumluluklarına da ortak olur. Belirlenen bölge içerisinde verilecek her franchise'ın eğitim, lojistik ve desteklenmesinden sorumlu olan master franchise, gereken desteği sağlamanın yanı sıra, alt-franchise'ların ana firma tarafından belirlenen kalite standartlarına uygunluğunu da denetlemek ve kontrol altında tutmak zorundadır. Buna ek olarak master franchisee, ana firmadan aldığı işletim sistemini, nasıl uygulanacağını belirten talimatları, franchise verdiği diğer işletmelere iletmekle de yükümlüdür.

Uluslararası platformda master franchise verebilmek için ana firma, kendi ülkesindeki hedef pazarında belirli bir başarıya ulaşmış ve bu başarının sürekliliğini sağlama konusunda yetkin olmalıdır. Kendi pazarında, belirli bir ürün veya hizmetle ilgili başarılı bir işletme sistemi kurmuş olan firmalar, diğer ülkelere açılmak konusu ile ilgilenmeye daha elverişlidir. Başarılı bir sistemi satmak, diğer seçenekle oranla daha olanaklıdır. İşletme sistemi franchising'ini kendi ülkelerinde başarıyla uygulayan firmalar, standardize edilmiş paketleriyle uluslar arası alana yayılmak için öncelikle kendi pazarlarına en yakın ve benzer olan pazarları seçerler ve ürün, fiyat, yerleşim düzeni, promosyon gibi pazarlama karmalarında küçük düzeltmeler yaparlar.

Büyüme stratejilerinin bir parçası olarak master franchise veren firmalar, böylece hem yeni bir ülkede yatırım yapmanın risklerini azaltmış olurlar hem de doğabilecek hukuki veya politik sorunlardan kaçınabilirler. Yeni bir atılım için yeterli finansal kaynağı ayırması mümkün olmayan başarılı firmalar, mali yükü azaltarak büyüme hedeflerini gerçekleştirebilirler. Master franchisee'lerin hedef pazarda daha bilgili ve aktif olması da

bu büyüme hedeflerine katkı sağlar ve ana firmayı yeni bir pazar araştırması yapmak gibi ek giderlerden korur.

Avantajlarının yanı sıra master franchise vermenin franchise veren için bir takım dezavantajları da söz konusudur. Giderleri azaltmasına rağmen master franchise yöntemi, gelirleri de azaltmaktadır. Master franchisee'nin verdiği her franchise için aldığı başlangıç ücretinin büyük bir kısmını kendine, küçük bir kısmını ise ana firmaya aktarması; ana firmanın franchise üzerinden elde ettiği gelirleri azaltmaktadır. Ayrıca ana firmanın koyduğu ilkelerin uygulanıp uygulanmadığını uluslararası platformda takip etmesi ve kontrol altında tutması ulusal franchising'e göre daha zordur.

Master franchisee gerekli kontrolleri ve uygulamayı sağlayamadığı takdirde markanın bozulan imajı ana firmayı da olumsuz etkileyebilir. Hedef ülkedeki kalite standardını takip etmeyen master franchisee, ana firmayı uluslararası pazarda olumsuz bir konumda bırakır ve master franchisee'den çok ana firma bu durumdan zarar görebilir. Bunun için master franchisee verilecek işletmelerin veya kişilerin üstün nitelikli olması, girilecek pazarı iyi tanınması ve alt-franchise'ları takip edebilecek konumunu koruması hayati önem taşır (Yüksel ve Yüksel 2004, s. 313)

### **3. FRANCISING SİSTEMİ, ÖZELLİKLERİ, TEMEL İLKE VE AMAÇLARI**

#### **3.1 FRANCISING SİSTEMİ, ÖZELLİKLERİ, TEMEL İLKELERİ VE AMAÇLARI**

Buraya kadar franchising sistemi kavramsal açıdan ele alındı, tanımları, tarihçesi ve türleri üzerinde duruldu. Bu bölümde franchising sistemi, özellikleri, temel ilkeleri ve amaçları daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

##### **3.1.1 Franchising Sisteminin Dayandığı Esas ve Unsurlar**

###### **3.1.1.1 Franchising sisteminin dayandığı esaslar**

İşbirliği ve kazanç sistemi olarak tanımlanabilen franchising sisteminin, yapılan işbirliği sonucunda para kazanma ve dengeli paylaşım ilkelerine dayandığı anlaşılmaktadır.

###### *Para Kazanmak*

Franchising sisteminin temellerinden biri olan para kazanmak, iyi bir gelir elde etmekle ilgilidir. Çünkü bir franchise sistemi öncelikle her işletmede iyi gelir elde edebilmelidir. Paylaşım gerektiren gelir yoksa bu bir franchise olamaz. Eğer franchise sahibi kendi başına kazanabileceğinden daha fazla para kazanmayacaksa, devam etmeyecektir. Eğer franchise sahibi, orijinal iş fikri ve modeli ve ortaya attığı çaba ile kazancı artıramazsa, kendisinden faydalanamaz, işini öğretmez, markasını kullanmaz ve icra etmez. Bu anlamda franchising sistemi para kazanabilmelidir. Başka bir deyişle, para kazanmak, franchising sistemini canlı tutan ana etkenlerden biridir.

### *Dengeli Paylaşım*

Franchising sisteminin diğer bir önemli kısmı dengeli paylaşımıdır. Dengeli paylaşım, franchise alan, alan, sistem ve marka tarafından yaratılan katma değerin adil bir payıdır. Denge, her birinin para, bilgi ve çaba ile kazanabileceği kadar kazanabileceği ve ek kârın tarafların yetkileriyle orantılı olarak paylaşıldığı durumdur.

#### **3.1.1.2 Franchising sisteminin üç ana unsuru**

Franchising, belirli bir süre, koşul ve sınırlar içerisinde işin yönetimi ve organizasyonu için sürekli disiplin ve destek sağlayarak, bağımsız yatırımcılara sistem ve markanın belirli bir fiyata verilmesine dayalı, uzun vadeli ve sürekli bir iş ilişkisidir (Bilge 2006). Bu nedenle, franchise verme gücü deneyim ve markayı pazar yatırımcılarıyla adil bir şekilde paylaşmaktır. Franchise sisteminin 3 ana bileşeni vardır: sistem / marka, disiplin / destek ve fiyat.

#### *Sistem/Marka*

Franchise tanımına uygun bir işletme sahibi olabilmek için öncelikle ortada başarılı bir işletme, uygulanabilirliği test edilmiş bir sistem, tüketiciler tarafından tanınmış bir marka olmalıdır. Başarısını kanıtlayan bir işletme, girişimcileri kendisine çekebilir ve franchise olarak satılabilir (Aydın 2006, s. 8). Girişimciler, başarılı işletmeleri kendi işletmelerinden daha üstün görüyor ve bu işletmeleri kar edebilecek kadar etkin yönetebileceklerine inanıyorlarsa franchise almak için başvururlar. Yüksek karlılık girişimciler için bir çekim unsurudur çünkü maliyetinden daha fazla kar vadeden işler kendilerine her zaman alıcı bulurlar. Ayrıca, kurulmuş sistemin sorunsuz yürüyor olması girişimciye atılacağı işin kendi başına yapabileceğinden daha verimli çalışılabildiğini kanıtlar.

Böylelikle, bireysel girişimciler risk faktörünü de en aza indirmiş olurlar. Kazançlarını bir başka marka üzerinden sağlamayı tercih eden girişimciler bu sayede bir marka yaratma ve yönetme konularında çaba sarf etmeden bir marka adı ve imtiyazına sahip

olmuş olurlar (Kavas 2004, ss. 16-20). Uygulanabilirliği denenmiş ve olumlu bir sonuç alınmış bir sistem ile tanınan bir marka, franchising'in oluşması için gereken temel unsurlardır. Girişimciler bu unsurları inceleyerek franchise alıp almayacaklarına karar verirler (Aydın 2007, s. 8).

### *Disiplin/Destek*

Franchise anlaşmaları, anlaşma sahibi tarafları belli sınırlar içinde faaliyet göstermek ve belli sorumlulukları yerine getirmekle yükümlü hale getirir. Anlaşmanın uzun süreli olması, tarafların herhangi bir sorunla karşılaşmamak için anlaşma hükümlerine her durumda uymalarını gerektirir. Başarılı bir işin başarılı bir şekilde uygulanması için bir takım şartlar tamamıyla yerine getirilmeli ve belirli bir bütünlük içinde olmalıdır. Bu nedenle franchise anlaşmaları disiplini esas alır ve sistem uygulamasında herhangi bir değişikliğe izin vermeyecek kesin sınırlar çizer. Franchise'ı alınan bir iş ve marka, dünyanın her yerinde tüketiciler tarafından aynı algılanması gerektiğinden standart olmalıdır. Tüketicinin aynı hizmeti, ürünü ve kaliteyi her franchise noktasında bulması esas olduğundan, katı bir disiplin şart koşulmaktadır (Bilge 2006, s.1).

Franchisor, franchise verdiği girişimciye kendi kurduğu sistemi yönetebilmesi için gerekli bilgi birikimini sağlamak, çalışanların eğitilmesi konusunda destek vermek ve yatırımcılara franchise'ı işletebilmeleri için gerekli diğer doneleri tedarik etmek durumundadır. Bütün bu unsurlar sağlandıktan sonra franchisor, franchise işletmesini denetleme hakkını saklı ve sürekli tutar (Saatçioğlu 2006, s. 3).

### *Bedel*

Franchise veren işi bir franchise olarak adlandırmak için franchise veren, franchise alan yatırımcıdan bir fiyat almak zorundadır. Bir anlamda, bir franchise vermek de sistemi / markayı satmak olarak adlandırılabilir. Bu yüzden satılan marka veya sistem karşılığı değer olmalı. Franchise alanın karşılığında herhangi bir fiyat talep etmiyorsa, Sistem satış yapmaz. Bu durumda, franchise sisteminin gerekli işleri yapması ve destek sağlaması

beklenmiyor. Ürettiği bir ürünü pazarlamak için franchise sistemini kullanıyorsa ve sübvansiyonları ürün satış fiyatındaki kardan finanse ederse, fiyatı emsallerinden daha yüksek tutuyor. Franchise aslında bir pazarlama yöntemidir. Bu, sadece burada pazarlanan bir ürün veya hizmet değil, aynı zamanda bir hazır sistem yatırımcılarına satılmaktadır. Franchise bazen yanlış anlaşılıyor ve ürünle karıştırılıyor. Franchise hamburger satmak ve araba kiralamak gibi değildir. Bir franchise satmak bir hamburger işletmesi veya bir araç kiralama işletmesidir.

### **3.2 FRANCHISING'İN FRANCHISOR VE FRANCHISEE AÇISINDAN YARAR VE SAKINCALARI**

Her uygulanan sistem gibi franchising sisteminin de alıcı ve verici taraf olmak üzere her iki taraf için de yararlı veya sakıncalı sonuçları doğurması olasıdır.

#### **3.2.1 Franchising Sisteminin Franchisor Açısından Yararları ve Sakıncaları**

Franchise sisteminde, alıcının yanı sıra alıcıdan kazanma ve faydalanma şansı vardır. Her iki tarafı da eşit şekilde etkileyen ve geliştiren bu sistem, ihraççı için yatırımları, hızlı nakit girişi, sürekli gelir, hızlı genişleme, etkin yerel yönetim, erişilemeyen pazar karı, artan reklam gücü, artan marka bilinirliği, artan satın alma gücü, iyi yerler için yatırımları azaltır. Kullanılabilirlik, sözleşmeli işletmeler, verimli dağıtım, hızlı toplama, piyasadan bilgi akışı ve kontrol gibi. Bununla birlikte, vericinin bazı risklerle karşılaşması mümkündür. Aşağıda franchise vermenin yararlarını ve sakıncalarını tartışılacaktır.

##### **3.2.1.1 Yararları**

Franchising sisteminin franchisor açısından avantajlarını şöyle sıralamak mümkündür:

- i. Franchise verenler tarafından yapılacak giriş ödemesi gibi ödemeler, yeni yatırımlar yapmadan franchise verenin kazancını arttırır.
- ii. Minimum maliyetle büyüme ve gelişme sağlar.
- iii. Büyüme ve iş hacmindeki artış sonucunda verimlilik ve ekonomi artar.

- iv. Daha fazla mal ve hizmet satışı, franchise verenin finansal kuruluşlardan kredi alma kabiliyetini artırır.
- v. Daha hızlı ve seçici bir dağıtım var.
- vi. Dağıtım sistemini rahatça kontrol etmek mümkündür.
- vii. Piyasa hakkında hızlı ve sürekli bilgi akışı sağlanır.

### **3.2.1.2 Sakıncaları**

Franchising sisteminin franchisor açısından sakıncaları ya da dezavantajlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- i. Erişim ücretleri bazen tahsil edilmez.
- ii. Franchise, mallar, hizmetler vb. Sağladı. Ücret tahsilatında zorluklar var.
- iii. Tek taraflı olarak, franchise şirketleri, franchise alan işletmelerden sistemin faydalarını bekler, işbirliği anlayışına zarar verir.
- iv. Başarılı ve kanıtlanmış bir marka veya isim, franchise alanın yanlış aktivitelerinden zarar görebilir. Bunu önlemek için sıkı denetim şarttır.

### **3.2.2 Franchisee Açısından Yararları ve Sakıncaları**

Franchising sisteminin franchisee açısından da yararlı yönleri olduğu gibi sakıncalı yönleri de bulunmaktadır.

#### **3.2.2.1 Yararları**

Daha önce denenmiş, kanıtlanmış ve iyi bilinen bir marka ile işletim sisteminin tekniklerini ve prosedürlerini kullanmak mümkündür. Bir girişimci için franchising sayesinde hem küçük bir işletme kurmak hem de büyük bir şirketin avantajlarından yararlanmak mümkündür. Franchise alanın eksik olduğu temel veya özel bilgiler, franchise veren tarafından sağlanan eğitim programı ile desteklenebilir. Franchisor, küçük işletmelerin sorunlarını aşmada profesyonel idari danışmanlık görevini üstlenebilir. Genel olarak, franchising sisteminin alıcı için sağladığı avantajlar şöyle sıralanabilir:



- i. Ürünün başarısı zaten kanıtlanmışsa, franchise sahibi, ürünün tanıtımından ziyade günlük iş akışına daha fazla konsantre olabilir.
- ii. Pek çok franchise, franchise alanların mal ve hizmetleri için bazı ulusal ve yerel reklam kampanyaları yürütmektedir. Bu ölçüğe giriş, bireysel yatırımcıların veya küçük işletmelerin ufkunu açar.
- iii. Marka ile birlikte ulusal ve uluslararası standartlara ve kaliteye sahibiz.
- iv. Daha az sermayeye ihtiyaç var.
- v. Bir yer seçerken ya da planlama problemleri, personel eğitimi ya da işin düzenli yürütmesi gibi konularda yardım alabilirsiniz.
- vi. Franchise alan, aksi takdirde kullanılmayan bir piyasa bilgisine sahiptir.
- vii. Tanınmış markaların sağladığı sürekli bir müşteri ve iş fırsatı var.
- viii. Franchise veren franchise alanlara eğitim hizmetleri ve uzman personel desteği verilmektedir.
- ix. Yetkili personeli bulma, işe alma ve eğitmede franchise alanın tekniklerini kullanır.
- x. Mali, ticari ve personel konularında sağlanan destekle teknik fonksiyonlar üzerinde durulur ve başarı şansı artar.
- xi. Franchisor ile işbirliği yaparak, küçük işletmelerin karşılaşacağı riskler ve iş sorunları en aza indirilir.
- xii. Franchise verenin mali ve yasal danışmanları kullanılır.
- xiii. Franchise'ın sürekli araştırma ve geliştirme çalışmaları kullanılmaktadır.
- xiv. İşletmenin kuruluş aşamasında ve yer seçiminde bilimsel teknikleri kullanmak mümkündür.
- xv. Leasing vb. Kaynaklardan finansal destek sağlamak mümkündür.
- xvi. Reklam ve promosyon maliyetlerinde tasarruf sağlanır.
- xvii. Franchising sistemi, girişimcinin yalnızlığını ortadan kaldırmakta ve bir işe başlama riskini azaltmaktadır.
- xviii. Franchise verene yapılan ödemeler başlangıçta denenmemiş bir işletme için yapılan hata ücretlerinin toplamından daha az olsa da, yeni bir işin ilk yatırımından daha fazladır.
- xix. İşletmeler için standart yönetim, muhasebe, satış ve stoklama fonksiyonları mümkündür.

### 3.2.2.2 Sakıncaları

Franchising sisteminin alıcı açısından dezavantajlarını şöyle sıralamak mümkündür:

- i. Yaratıcılık yok oluyor.
- ii. Franchisor tarafından dayatılan belirli kurallara ve kısıtlamalara uyma zorunluluğu vardır.
- iii. Sözleşme aşamasında yeterli araştırma yapılmaması durumunda, kârın önemli bir kısmı franchise vermiştir.
- iv. Sözleşmeye tabi ürünün yaygın kullanımı giriş ücretlerini artırır.
- v. Anlaşma uyarınca, bayiden satın alınması gereken ürünlerin bir kısmını daha ucuza almak mümkündür.
- vi. Sözleşmelerde boşluklar varsa, sistemin franchise veren lehine çalışması mümkün olabilir.
- vii. Franchise'ın franchise alanlara güvensizliği, sözleşmenin sağladığı hak ve fırsatları sınırlandırmaktadır. Bu durumda, taraflar arasında sürtünmeler ortaya çıkar.
- viii. Franchise sahibi, franchise verenin yanlış yönetilmesi ve diğer franchise sahiplerinin yanlışlıkları nedeniyle şirketin ticari isminin prestijini kaybetmesi durumunda, şirketin temsilcisi olarak ününden muzdarip olabilir.
- ix. Franchisor tarafından görülen hizmetler, franchise alan için önemli maliyetler gerektirebilir.
- x. Franchise alanın, franchise verenin alabileceği dışardan malzeme ve ekipman satın alması gerekebilir.
- xi. Firmanın kötü yönetimi nedeniyle firma iflas edebilir.
- xii. Mevcut bayilik tüm sistemi satabilir ve devredebilir. Bu, sert politika ve yönetim değişikliklerine yol açabilir.
- xiii. Franchise sahiplerinin satış noktalarının mülkiyetini koruma kararı, bir karışıklık ve belirsizlik atmosferi yaratabilir.

### **3.2.3 Franchising'in Tüketici Açısından Yararları ve Sakıncaları**

Son 15 yılda yaşam kalitemizdeki önemli artış, pazarın üretici kimliğinden tüketiciye kaydığını göstermektedir. Tüketici odaklı pazarlarda; Tüketici, kendisine sunulan alternatiflerden yalnızca nitelikli perakende ortamlarından maksimum katkı sağlayabilir. Franchise, yalnızca herhangi bir ürünü satmadığı, tüketicinin gerçek ihtiyaçlarına en uygun çözümü sağladığı, sürekliliği sağladığı, sürekli değişen ve gelişen ihtiyaçlara karşı kendini geliştirdiği ve en ekonomik şekilde alıcıya ulaştığı için tam tüketici memnuniyeti sağlar. Tüketici, ana marka sahibinin marka kavramı kullanılan girişimcileri eğitiyor, denetliyor ve yönlendiriyor. Hizmet noktası kapalı olsa bile, merkez merkezin satış sonrası hizmet vermeye devam ettiğini bilmesine rağmen, bilinçli tüketici bu noktalardan giderek daha fazla alışveriş yapıyor. Ek olarak, maliyetler zincirin boyutuyla orantılı olarak azaltılır ve tüketici için avantajlıdır. Ekonominin yanı sıra sağlıklı bir çevrede sağlanacak yüksek kaliteli üretimin, nitelikli mağazalarda sağlıklı, hijyenik ve eğitilmiş insanlara sunulacağını bilmek, tüketiciyi franchising mağazalarına yönlendirmek için yeterlidir (Aksoylu 2006)

Franchise alan alıcı olan yatırımcılar da ilave saatlerde tüketicilere hizmet sunabiliyorlar. Buna ek olarak, franchise sahipleri hem mal sahibi hem de operatör olarak tüketiciye çok yüksek düzeyde kişisel hizmet sağlama fırsatına sahiptir. Bu bağlamda, tüm franchise birimleri ayrı ve bağımsız olsalar da, tüketici, tek bir ticari ad altında gruplandırıldığından üniform sunum ve tutarlı kalite standartları sayesinde, franchise alanın bilgisini diğerine referans olarak kullanabilir. Ancak, tüketici bu birimlerden birinden memnun olmadığında, diğerini denemek için zaman harcamak zorunda kalmaz (Güler 2002, ss. 36-37)

### **3.3 FRANCHISING UYGULAMALARINDA ORTAYA ÇIKAN SORUNLAR**

Franchising sistemi problemsiz ve risksiz bir sistem değildir. Onun için, her sistemde ortaya çıkan sorunlar ve riskler gibi, franchising konusunda da çeşitli sorunlar ve riskler var. Bu problemler franchise veren ve franchise veren açısından ayrı ayrı değerlendirilebilir.

Franchising uygulamalarında ortaya çıkan sorunlara bakıldığında temelde yukarıda sıralanan riskleri soruna dönüşmesinden kaynaklandıkları görülür. Franchising sisteminin uluslararası pazarlarda karşılaştığı sorunları Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.1: Franchising Sisteminin Uluslararası Pazarlarda Karşılaştığı Sorunlar**

Ev sahibi devletin düzenlemeleri ve kırtasiyecilikle ilgili sorunlar	Franchising alacak işletme bulmada yaşanan sorunlar
Yüksek ithalat vergileri ve harçları, Para sistemindeki belirsizliklerle ilgili sorunlar, Uluslararası franchising sisteminin işlemesindeki lojistik problemi, Franchisingin denetimi ile ilgili sorunlar, Arsa emlak-kira maliyetlerinin yüksekliği, Patent, ticari marka ve telif haklarının korunması ile ilgili sorunlar.	Franchising alan yabancı işletmelerin personelinin eğitilmesi ile ilgili sorunlar, Dil ve kültürel engeller, İşletmenin ürünü için yerel pazarlarda hammadde ve girdilerin mevcut olup olmaması, Yabancı sahipliğinin sınırlandırılması, Dış pazarlardaki rekabet, Franchising’in yerel pazara uyarlanması ile ilgili sorunlar.

Uluslararası alanlarda ortaya çıkan sorunlardan başka, işletmenin kendi personelinin yetersizliğinde, idari beceri ve eğitimden yoksun olmasından dolayı hizmet kalitesinin düşmesine yol açıp bir kısım aksiliklerin çıkması nedeniyle doğrudan tüketicilerle sorunlar ortaya çıkabilir. Franchising rekabet unsurlarını ve dolayısıyla tüketicinin seçeneklerini ortadan kaldırabilir (Stanworth ve Smith 1995, s. 56-57)

### **3.4 FRANCHISING UYGULAMALARINDA BAŞARI YA DA BAŞARISIZLIĞA YOL AÇAN FAKTÖRLER**

Franchising sisteminde franchisee girişimcinin beklentisi gayet açıktır. Girişimci markalı, itibarlı biri ürün ya da hizmetin bir parçası olarak kendi işini kurmak ister. Yatırımının hızlı bir şekilde güvenli gelire dönüşmesini bekler. İşin hilesiyle, kurnazlığıyla uğraşmak yerine kendini işine verip sistemden yararlanmak ister. Markasının satışa yardımcı olması, müşterinin bilerek gelmesini ister. Bunlardan başka markaların rekabetiyle baş edebilmeyi, kendi markasının rekabetinden korunmayı ister. Bilmediğini öğrenmek için gerektiğinde danışmak ister. Markasının kendisini korumasını istiyor. Bu beklentiler bazen girişimcinin gerçekleri görmesini engelleyerek başarısızlığa doğru yol almasını sağlar. Çünkü işin adı franchise diye her şeyin iyi gideceğini düşünür. Halbuki her iş gibi,

franchising sisteminin de başarı ya da başarısızlık söz konusudur. Diğer bir deyişle franchising sisteminde de her sistemde olduğu gibi başarı ya da başarısızlığa yol açan faktörleri söz konusudur (Bilge 2008, s. 12)

Başarılı franchising modeli denildiğinde hemen akla bunu belirleyen kriterlerin neler olabileceği gelir. Başarılı bir franchising modeli için markanın çok bilindik marka olması, çok ciro yapan mağazaların bulunması, çok sayıda noktada bulunması, ürünlerin ya da hizmetlerin herkes tarafından beğenilmesi, çok reklam yapılması, celebrity kullanılarak markanın biranda meşhur marka haline gelmesi önem kazanabilir. Ancak bütün bunların varlığı bile modeli başarılı kılmayabilir. Franchising modelinin özünde franchisor, franchise ve bu ikisi arasındaki ilişkiyi düzenleyen “Franchising Sözleşmesi” vardır. Bu çerçevede başarılı bir franchising modelinin varlığı için bu üç saçı ayağının sağlam temellere oturtulması gerekir (Donat 2007, s. 10) Mal ve hizmet ne olursa olsun başarılı bir franchising’in anahtarı, kendini ispatlamış bir işletme varlığının sisteminde yatar. Yani uzun vadede kabul edilebilir bir gelir imkânı yaratan, kendi iç piyasasında denenmiş ve test edilmiş bir işletmenin sisteminin varlığıdır (Donat 2007, s. 10). Ancak bu sistem ne kadar mükemmel olsa da bazen başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır. Yapılan incelemeler başarısızlıkların büyük ölçüde yönetim ve organizasyon hatalarından kaynaklandığını göstermektedir (Çağlar 2006, s.1). Ancak algılamaların da başarı ya da başarısızlık da etkili olması söz konusudur. Çünkü franchising’i benimseme kararı, franchisee’nin algılarının doğası tarafından etkilenir. Onun için algılamalar, süregelen franchising ilişkilerinin başarı ya da başarısızlığında önemli rol oynar.

### **3.4.1 Franchising’in Başarısını Artıran Faktörler**

Franchising sisteminde başarılı örneklerden sonra bazıları pazardan pay alabilmek için içi boş markalar oluşturmaya başladı. Bu markaların içi boş olduğu için başkasına kazandırma şansı da bulunmamaktadır. Markaların büyümesine kapılıp sistemin içini görmeyen girişimcilerin başarısızlıkla karşı karşıya kalmaları olasılığı oldukça yüksektir. Başarılı olmak için, sistemin içeriğine bakmak, araştırma yapmak ve markaların büyümesine kapılmadan seçimde dikkat etmek gerekir. Aksi takdirde, başarı şansı azalır (Bilge 2006, s. 12).

Franchising başarısını arttırmanın etkili bir yolu iyi araştırma yapmaktır. Bu araştırmanın ilki, girişimcinin çalışma araştırılmadan önce kendisini iyi araştırması ve analiz etmesidir. Bu nedenle, girişimci ilk önce yatırım için hazır olan sayıyı belirlemeli ve bu rakamı geçmemelidir. Yerleşim sürecinde birkaç ay boyunca ihtiyaç duyulabilecek bir rakam tahsis edilmesi gerekmektedir. Yeni işletmeler için gerekli eğitimi bir franchise olarak kısaltmak mümkündür, ancak çevrede benzer işler yapan insanlardan ve profesyonellerden yardım almak mümkün olup olmadığını değerlendirmek gerekir. Hayal ve umut üzerine iş kurmak başarısızlığa yol açabilir. Onun için hedeflerin ve bu hedeflere ulaşmada gösterilecek fedakârlığın boyutları açıkça tanımlanmalıdır. Başarı için girişimcinin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi ve başarısızlığa yol açan zayıf yönleri için gerekli stratejiler üretip önlem alması gerekir. Ayrıca iş yükünün paylaşılacağı kişiler varsa bu kişilerle en baştan açık ve net bir şekilde anlaşılması gerekir. Çünkü kimin ne yapacağı açıkça ifade edilmezse sorunlar çıkmaya başlayacak, beklentiler karşılanamayacaktır. İşin getirdiği beklentiler karşılanmazsa eşler ayrılır, ortaklıklar dağılır. Onun için ister aile ferdi olsun ister ortak, kimin ne yapacağı ve sorumlulukları belirlenmeli, beklentilerinin sınırları çizilmelidir (Bilge 2006, ss. 12-13).

İkinci araştırma, işi iyi araştırmak ve analiz etmek. Çalışmaya başlamadan önce, satılacak ürün tanınmalı ve test edilmelidir. Çünkü ürüne olan inanç satış etkinliğini arttıracaktır. Bir kişinin kendinin beğenmediği, inanmadığı ürünü satması oldukça güçtür. O nedenle müşterilerin gözünde ürünün ve markanın değeri, sağladığı yarar anlaşılmalıdır. İhtiyaç mı, lüks mü, prestij mi olduğu öğrenilmelidir. Ayrıca ekonomik dalgalanmaların, rekabetin ya da değişen eğilimlerin satışları nasıl etkileyeceğinin de öngörüsü yapılmalıdır. Franchise vermede amaç birlikte büyüme mi, kendini kurtarma mı olduğunun anlaşılması, olumlu kanaat edinildiğinde işe başlamaya karar verilmesi gerekir. Franchisor'un sahibi kim, yöneticileri kim, kararları kim veriyor. Olağanüstü sorunlar yaşandığında geçmişte ne gibi destekler sunmuş ve işi yürütecek olan elemanları yeterli ve yeterli niteliklere sahipler mi, bunlarında araştırılması gerekir (Bilge 2006, s. 13). İşin araştırılmasında olumlu yargıya varılması, başarı için iyi bir başlangıç olacaktır.

Franchise alırken de kiminle muhatap olunduğu, muhatap olunan kişinin alış işleminden sonra da ilişkilerin devamında etkili kişi olup olmadığı da franchising sisteminin başarısı açısından önemlidir. Bir diğer hususta her ne kadar sözlü olarak bazı şeyler ifade edilse de, bu ifadelerin yazılı olmadığı takdirde ileri de karşılaşılabilecek bir sorunda ehemmiyeti olmayacaktır (Bilge 2006, s. 13). Onun için verilen sözlerin aynısının yazılı olarak kayda ve imza altına alınması gerekir. Bu durum ilişkilerin doğru biçimde işlenmesini, çatışmaların önlenmesini sağlayacaktır.

Franchising sisteminin başarısında bir diğer önemli etkende her işletme için geçerli olduğu gibi yer seçiminin rasyonel biçimde yapılmasıdır. Her ne kadar franchising uzmanları yerleri inceleseler de, franchisee tarafından yine de bir inceleme yapılması, hedef kitleler ve çevrede etkili argümanların belirlenmesi yararlı olacaktır (Bilge 2006, s. 13).

Uluslararası işletmecilik ve yönetim ilişkilerinde ve bu ilişkilerin başarısında kültürel değerlerin önemli bir etkisi olduğunu çoğu araştırma ortaya koymuştur (Phatak t.y., ss. 24-44). Uluslararası işletmecilik üzerinde etkisi bilinen kültürel değerlerin, franchising sisteminde etkisi olmayacağı düşünülemez. Özellikle yurtdışında franchising'in başarılı bir biçimde uygulanabilmesi kültürel değerlere uyuma önemli ölçüde bağlıdır. Onun için yurt dışı franchising uygulamalarında farklı kültürel koşullar dikkate alınarak tüketici beklentileri ile uyumlu bir pazarlama karması sağlama yeteneğinin uygulamaya yansması başarıyı getirecektir (Alon 1997, s.433) Ancak yukarıda da belirtildiği gibi, franchisor, franchisee ve bu ilişkiyi düzenleyen sözleşmenin rasyonel bir temelde işlerliğine bağlıdır. Franchisor standart ürün ve hizmetleri oluşturmak, eğitim, denetim, tanıtım, mağaza seçimi, kurulumu konularında yeterliliğini ispatlamış olmalı; franchisee'leri sisteme katmadan önce sistemin başarısını kendi test etmelidir. Sistemin gerek kârlılık gerekse fizibilitesi her yönden araştırılıp onaylanmış olmalıdır. Çünkü franchising modeli, franchisee'nin doğru bir şekilde çalışıp verimli olduğu sürece kazanç sağlayan, franchisor ve franchisee'nin yüzünü güldüren bir sistemdir. Franchisee, franchisor'un franchise verdiği mağazada işin başarılı bir şekilde sürdürülmesinde %80 pay sahibidir. Geriye kalan %20 ise franchisor'un sisteme sistemin doğru kriterlere dayalı olarak kurulmuş olması, mevcut olması mevcut olmadan franchisee'nin başarılı yeterli olmaz (Donat 2007, s. 10). O nedenle Franchising'in başarısı için franchising alanlar ve

verenler, potansiyel ortaklarını dikkatlice araştırmalı ve planlamalıdır. Bu durum karşılıklı güven için de önemlidir.

Franchising bir pazarlama tekniğidir. Günümüz pazarlama anlayışında, ürünün satılıp mülkiyeti devredilmesiyle işin bittiği düşünülmemektedir. Aksine müşteri ile temas kesmemek için yoğun çaba göstermeyi gerektirmektedir. Bunun gereği olarak işletmeler sürekli müşterileri ile temas kurarak güven köprüsü oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bundan dolayı işletmeler, ürünün teslimatı aşamasından tutunda, ürünün ömrünün sonunda kullanımından çıkarılacağı süreye kadar doğabilecek herhangi bir sorun hakkında çok geniş bir yelpazede hizmetler vermeye çalışmaktadırlar. Amaç, müşterinin ödediği değerin her kuruşuna değdiği izlenimi yaratmaktır. Müşteri memnuniyetini sağlamaktır (Erdoğan ve Çelik 2001, 242). Böyle bir pazarlama anlayışı benimsenerek franchising veren işletme, franchise alan işletme ya da kişinin önceden belirlenmiş, ilkelere bütünüyle sahip çıkacağına ve potansiyel franchise alanın kendisi için uygun bir ortak olup olmadığına ikna olması gerekir. Franchise alan da, franchise verenin kendisinin her zaman destekleyeceğine ikna olmalıdır (Aydemir ve Demirci 2006, s. 108). Karşılıklı bu güven ve ikna, başarıyı getirecektir. Bunlarda başka sınırlı finansal kaynaklarla franchise alma niyetinde olan girişimciler, Tablo 3.2’de yer alan paket içeriği, franchisor’un niteliği ve franchisee sözleşmesi içeriğine dikkat etmelidirler:

**Tablo 3.2: Tablo Başarılı Franchising İçin Alıcıların Dikkat Etmesi Gereken Hususlar**

<b>Bir franchise paketi aşağıdakileri içermelidir:</b>	<b>Franchisor’da aranması gerekenler:</b>	<b>Franchise sözleşmesi şu hususları içermelidir:</b>
Franchisor ile ilgili tanımlayıcı bilgi	Şirketin finansal güvenilirliği ve geçmişi	Franchise’ın satış ve devrine ilişkin haklarımız
Yönetici ve kilit adamların iş tecrübeleri	Ne kadar zamandır franchising yaptığı	Ölümünüz halinde mirasçılarınızın hakları
Şirketin geçmiş sicili	Pilot operasyon sonuçlarıyla ilgili detay	Coğrafi bölge ve satış yapacağınız müşterilerin türü
Franchise’ın tanımı	Mevcut franchisee sayısı	Hizmet ve donanım dahil, satın alma işleminde franchisor’a karşı olan sorumluluğunuzun yapısı ve sınırları
Gerekli başlangıç yatırımı	Franchisee’lerle görüşme izni vermesi	Orijinal süre altında sözleşmeyi uzatma ya da yenileme hakkı
Franchisor’a yapılacak diğer ödemeler	Şirket kazançlarının ana kaynağı	Sözleşmeyi tek taraflı feshedebilmenizi kapsayan madde ve koşullar
Finansmanla ilgili bilgi	Ürün ya da hizmetin ücreti ve değeri	Franchisor’ın vermek zorunda olduğu eğitim ve desteğin açık ve kesin tanımı



Franchisee'nin iş yönetimindeki sınırlamalar	Ürün ya da hizmetin uzun süreli olması	Franchise alabilmek ve işletmeyi sürdürebilmek için gerekli bedel, komisyon, kiralama ücreti, kira vb. terimlerin kesin tanımları
Franchisee'nin kişisel katılım derecesi	Merkez desteğinin türü ve derecesi	Verilecek bölgenin kesin sınırları
Sözleşmenin fesih ve yenilenmesine yönelik maddeler	Verilecek eğitimin tüm detayları	
Mevcut franchisee'lerin sayısı ve başarı oranları	Eğitim için yeni bir maliyete katlanılıp katlanılmayacağı	
Franchisor'ın yer seçimi/geliştirmesi hususundaki hakları	Franchise almanın toplam maliyeti	
Franchisee'ye garanti edilen eğitim ve destek	Gereken işe başlama sermayesi	
Pilot operasyonla ilgili finansal bilgi	Banka ve diğer referans izinleri	
Franchisor'la ilgili finansal bilgiler	Bölgesel uygulama ve bölge koruma	
Franchisor'ın mali ve diğer profesyonel danışmanlarının listesi	Reklam desteğinin türü ve miktarı	
	Franchisor'dan mal alma gereksinimi	
	Hedef yaptırımları	
	Gerçekçi Kar/Zarar rakamları	
	Yönetim hizmetleri	
	Aylık isim hakkı ödemeleri	
	Operasyon kısıtlamaları Başlangıç yardımı Sözleşme örneği	

Franchising kararı girişimci için önemli bir karardır. Bu kararın başarısında stratejik planlama çok büyük rol oynayacaktır. Onun için planlama ile ilgili ilkelerin ve izlenecek adımların önceden belirlenmesinde çok büyük yarar vardır. Yine yapılacak yatırımdan başarılı bir sonuç alabilmek için franchising sitemine stratejik düşünce ile yaklaşarak SWOT analizi tekniğinden yararlanmalı, sistemin güçlü ve zayıf yönleri ele alınarak analiz etmelidir. Bu çerçevede ilk aşamada şu sorulara cevap bulunmalıdır:

- i. İş planınızı geliştirdiniz mi?
- ii. Pazar araştırması yaptınız mı?
- iii. Rakiplerinizin listesini çıkardınız mı?
- iv. Pazarlama stratejilerinizi belirlediniz mi?
- v. Yerel sivil toplum örgütleriyle temasa geçtiniz mi?

- vi. Şirket kurma işlemlerinizi tamamladınız mı?
- vii. Finansman tablosunu oluşturduunuz mu?
- viii. Hedef gelir ve hedef gider bütçelerini hazırladınız mı?

Franchise kısa vadeli bir anlaşma ya da ilişki olarak düşünülmemelidir. Yukarıda ki sorulara verilecek cevaplara bağlı yapılacak analizler ve uygulamalar, franchising sisteminin başarısını artıracaktır. Franchising sisteminden başarı bekleyenler, müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlanmaya çok büyük önem vermelidirler. Çünkü tüketiciler ile ilişkiler ne kadar geliştirilirse müşteri sadakatinin o ölçüde artması olasıdır (Yurdakul 2004, s.196)

### **3.5 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Franchising sisteminin Amerika'da ortaya çıkması ve dünyada yayılması sonucunda franchising konusunda birçok araştırma yapılmış, kitap ve makaleler ortaya konmuştur. Sistemin ülkemiz için henüz yeni sayılması nedeniyle çok sayıda kaynak bulunmamaktadır. Konu üzerine yapılan yerli ve yabancı araştırmalardan bazıları aşağıda verilmiştir.

Krueger (1991), tarafından yapılan çalışmada fast-food sektöründe yer alan franchising işletmelerindeki mülkiyet, bayilik ve ücretler arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Bu çalışmada franchise işletmeler ve franchise olmayan işletmeler (kendi sahibi olduğu) kıyaslanarak net bilgiler verilmek istenmiştir. Bu kıyaslamalarda franchise olmayan işletmelerdeki çalışan şartlarının franchise işletmelere oranla biraz daha iyi olduğu ayrıca kazanç durumunun daha yüksek olabileceği vurgulanmıştır.

Kırca (1996), tarafından hazırlanan “franchise sözleşmesi” adlı kitapta franchise sözleşmeleri hukuki yönden incelenmiş, sözleşmenin içeriği ve sona erme nedenleri ele alınmıştır. Sonuç olarak, franchising sözleşmesinin kanunda düzenlenmiş bir sözleşme türü olmadığı ve bu yüzden isimsiz sözleşmelerden karma sözleşme grubuna girdiği belirtilmiştir. Franchise sözleşmesinin sona erme nedenleri; olağan ve olağanüstü fesih,

tarafından birinin ölümü, ifası veya ehliyetini kaybetmesi ve sözleşme süresinin sona ermesi olarak belirtilmiştir.

Nart (2005), Türkiye'de franchising ve franchise sisteminin gelişmesiyle girişimcilerin iş memnuniyetini belirleyen faktörlerin analizi üzerine bir araştırma yürütmüştür. Bu çalışmada, franchise alan girişimcilerin iş memnuniyetini belirleyen faktörler üzerine bir anket çalışması yapılmıştır. Sonuç olarak, dört regresyon modeli, franchise girişimcilerinin iş tatmini ve ilgili değişkenler, güç dengesi (franchise ilişkisindeki tarafların sınırları), olumlu ve olumsuz beklentiler (olumlu beklentiler, performansa ilişkin olumlu algılar ve satış beklentileri) değişikliklerini açıklamaktadır. franchise girişimcilerinin olumsuz beklentileri, olumsuz algılamalar), sistem motivasyonu (girişimcileri franchising sistemine katılmaya motive eden faktörler) ve işbirliği (franchise ve franchise sahibi arasındaki ilişkide taraflar arasındaki uyum).

Arslan (2006), tarafından hazırlanan “Kobiler’de yönetim ve pazarlama aracı olarak franchising” adlı kitapta franchising sistemi çeşitli yönleriyle tanıtılmış ve franchising yoluyla işletme kurmak isteyen girişimcilere yol gösterilmiştir. Sonuç olarak, franchising sisteminin yeni iş fırsatları yarattığı ve tanınmış markaların yurtdışına pazarlanması imkânı oluşturduğu tespit edilmiştir.

Durukan ve ark. (2006), tarafından yapılan “franchising sistemi ve Türkiye uygulaması” adlı kitapta küçük ve orta ölçekli işletmelerin, uluslararası pazarlara açılmada kullanabilecekleri ve başarı şansının yüksek olduğu franchising sistemi tüm detayları ile incelenmiştir. Türkiye’deki yerli ve yabancı firmalara ilişkin örnekler verilmiştir. Sonuç olarak, Türk markalarının yurtdışına açılabilmesi için franchising sisteminin çok büyük rol oynadığı ve bazı Türk markalarının (Mado, Hacıoğlu ve Damat-Tween) bu sistemden yararlanarak dünya pazarlarına açıldığı tespit edilmiştir.

Aslanoğlu (2007), “bir büyüme stratejisi olarak franchising sistemi; firmalar açısından önemi, mevzuat boyutu ve muhasebe uygulaması” adlı çalışmasında franchising sistemi birçok yönüyle ele alınarak, sistemin firmalar açısından öneminin daha iyi anlaşılabilmesi amaçlanmış ve franchising işlemlerinin muhasebe boyutu üzerinde durulmuştur. Sonuçta,

işletmelerin iş potansiyellerini arttırmak, uluslararası pazarlara girmek ve ulusal piyasada rekabet edebilmek için franchising sisteminin bir büyüme stratejisi yöntemi olarak görüldüğü ortaya çıkmaktadır.

Seven (2007), tarafından yapılan tez çalışmasında franchising sistemiyle ilgili konular ve franchising sisteminde franchisee'ları franchising'e motive eden nedenler üzerinde durulmuştur. Araştırmada İzmir'de yüz yüze görüşmeler yapılarak veriler toplanmış ve verilerin değerlendirilmesinde SPSS programı, frekans, aritmetik ortalama, karşılaştırmalı tablolar ve t-testi istatistik yöntemleri kullanılmıştır. Sonuçta, franchisee'leri (alıcıları) motive eden faktörler; marka ve tanıtım avantajından yararlanma isteği, pazarlama yöntemlerinden yararlanma, tasarım - dizayn özelliği, hizmet sunuş kalitesi, teknoloji, reklâm - tutundurma avantajı, dağıtım avantajı, rekabet, kâr ve kârlılık, destek, sistem, tedarik kolaylığı, kuruluş riskini ortadan kaldırma ve iş arayışı olarak belirlenmiştir.

Wang, Zhu ve Terry (2008), yaptıkları araştırmada franchising sisteminin Çin'de gelişimini, hem yerel hem de ulusal franchise şirketlerinin zorluklarını ve fırsatlarını incelemişlerdir. Çin, franchise işletmelerinin sayı bakımından dünyada en fazla franchise'e sahip ülkedir. Çin'de yabancı şirket olarak en fazla KFC ve Mc Donald's, yerli şirket olarak da Lining ve Quanjude yer almaktadır. Çin'de franchise sisteminde birçok sorun olmasına rağmen sistem giderek büyümektedir. Ekonominin güçlenmesi, hukuk düzenlemeleri ve potansiyel tüketici pazarının bulunması nedeniyle franchise sektörünün Çin'de büyümesi kaçınılmaz olarak nitelendirilmektedir.

Çelik (2009), tarafından yapılan "bir dağıtım kanalı olarak franchising sistemi ve Daily Fresh işletmesinde bir uygulama" adlı çalışmada dağıtım kanallarının yapısal ve işlevsel yönleri çerçevesinde franchising sistemi incelenmiş ve bir uygulama üzerinde bu sistemin işleyişi, avantajları, sınırları ve eksiklikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu uygulamada yüz yüze görüşme metodu kullanılmıştır. Sonuçta, franchising sisteminin uygulama aşamasında bir takım sorunlar olduğunu ortaya koymuştur. Dağıtım kanalı faaliyetlerin zor ve maliyetli olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, kargo bedelini düşünerek, yüksek

miktarlarda sipariş veren satış bayilerinin bu malları stoklamada ve stokları eritmede sıkıntılar yaşadığı belirtilmiştir.

Ni ve Alon (2010), tarafından yapılan çalışmada franchising sisteminin uluslararası düzeyde büyümesini sağlayan faktörler incelenmiştir. Amerika'daki fast-food restoranları temel alınmıştır. Bu çalışmada 2001-2008 yılları arasında Bond'un franchise bayilik kılavuzundaki veriler kullanılmıştır. Bu veri tabanında yarı parametrik lojistik model tahmin edilmiş, model 158 franchise zincirinden ve 1058 gözlemden oluşmuştur. Sonuçta, ABD merkezli fast-food verenlerin uluslararası düzeyde genişlemesinde bağlılığın, franchise birimlerinin yüzdesinin (royalty), sistem içindeki ülkelerin sayısının, alan geliştirme anlaşmalarının sağlanmasının ve alt franchising birimlerinin önemli katkısı olduğu belirtilmiştir.

Görgülü (2011), içeride yapılan tez çalışmasında, yiyecek ve içecek endüstrisinde, dünyada fast food endüstrisinin ve Türkiye'deki tarihsel gelişim sürecinin nasıl konumlandığını ve bu süreçte sektördeki franchising sisteminin dağıtım modelinin nasıl olduğunu incelenir. Fast food endüstrisinde, Türkiye'deki franchising sistemindeki Burger Burger Burger firması önemli bir yere sahip ve kurumlar örnek olarak incelenmiştir. Sonuç olarak, franchising'in teknik bilgi ve tecrübe aktarımı yoluyla ekonominin gelişimine ve KOBİ'lerin (küçük ve orta ölçekli işletmeler) güçlenmesine katkıda bulunduğu tespit edildi.

Küçük (2011), tez çalışmasında, işletmelerin uluslararası pazarlara adım atmak için kullanabilecekleri farklı pazarlama ve dağıtım sistemlerinden çok daha kapsamlı olan franchising sistemini araştırmıştır. Örnek Türk firması olarak Mado seçildi. Sonuç olarak, Türkiye'deki franchise sistemi ve dünyadaki franchise yasal sistemi açısından bazı eksiklikler olduğu tespit edildi ve hem ülke ekonomisinin hem de dış pazarların açılması için daha fazla değer sağlama açısından önemli olduğu tespit edildi.

Barnes (2012), tarafından yapılan çalışmada franchising sisteminin Latin Amerika'da nasıl büyüdüğü ve ekonomide yarattığı etki konu alınmıştır. Franchising sisteminin gelişmesinde ekonominin büyümesi ve orta sınıf müşteri kesiminin taleplerinin etkisinin

olduğu belirtilmiştir. Araştırmada Latin Amerika’da gıda sektöründe en iyi 16 franchise firması incelenmiş ve bu listede 5 yerli firma olduğu, zirvede ise fast-food lideri McDonald’s’ın olduğu saptanmıştır. Franchising sisteminin Brezilya ekonomisinde bir önceki yıla göre yaklaşık % 15’lik artışla 43 milyon dolarlık bir gelir yarattığı belirtilmiştir.

Madanoğlu, Lee ve Castrogiovanni (2013), yaptıkları araştırmada Amerika restoran sektöründen franchise olan ve franchise olmayan firmaların karşılaştırmalı olarak finansal performansları incelenmiştir. Bu araştırmada beş farklı ölçüt kullanılmıştır; Sharpe, Treynor, Sortino oranı, Jensen endeksi ve ters potansiyel oranıdır. Kullanılan oranlar sonucu franchising - finansal performans ilişkisinin anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Franchising ödemelerinin bazı firmalarda iyi olduğu, bazılarında ise belirsiz olduğu belirtilmiştir. Franchising firmalarının franchise olmayan firmalara göre daha fazla yıllık getirisi olduğu saptanmıştır. Sonuçta, franchise restoran firmalarının, franchise olmayan firmalardan daha iyi performansı olduğu belirtilmiştir. Fakat bu bulguların çok fazla franchising firmasının olmasının da mutlaka iyi olduğu anlamına gelmediği vurgulanmıştır.

Ulaş (2013), tarafından hazırlanan “franchising sistemi” adlı kitapta franchise almak ya da vermek isteyen yatırımcılara kararlarını vermeden önce yardımcı olması ve franchising konusunda daha çok bilgi sahibi olmak isteyenlerin yararlanması amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Araştırmada franchising’in Türkiye’deki firmalara uygulanabilirliğini görmek amacıyla saha çalışması anket yöntemi ile yapıldıktan sonra SPSS programı ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, ülkemizdeki firmaların, franchise verirken eğitim durumu yüksek ve mali durumu iyi olan, iş tecrübesi olan kişileri franchisee olarak seçtikleri, franchise alma maliyetinin çok yüksek olduğu ve sözleşmelerin daha çok ana firma lehine olduğu saptanmıştır.

Yüksel (2013), tarafından yapılan tez çalışmasında franchise sözleşmesi genel hatlarıyla incelenmiş, franchise sözleşmesinin taraflara sağladığı faydalar, günümüzde kullanılan franchise sistemleri, franchise sözleşmesinin sona ermesi ve sona ermesinin taraflar açısından sonuçları anlatılmıştır. Franchise sözleşmesinin hukuki niteliğinin tartışmalı

olsa da isimsiz sözleşmelerden “karma sözleşme” olarak nitelendirilmiş ve sürekli borç ilişkisi yaratan bir sözleşme türü olduğu belirtilmiştir.

Tamburrini ve Zhang (2014), tarafında yapılan araştırma İtalya’da gıda sektöründe kriz dönemlerinde girişimcilik örneği olarak franchise sistemi incelenmiştir. İtalya gıda sektöründe ticari alanda en iyi olacak iş modelleri, formülleri ve sonuçları belirtilmiştir. Kriz zamanında ulusal hükümetlerin kemer sıkma programlarının olması, vergilerin artması, büyük ve küçük firmaların çalışanlarının ücretlerini kesmesi gibi nedenler ile kriz zamanında sistemin daha yüksek başarı oranı gösterdiği ve başlangıç ücretlerinin arttığı belirtilmiştir. 2008-2009 kriz yılında franchise sistemi başarısını korumuş, 2010–2012 yılları arasında ise sürekli bir artış göstermiştir. Elde edilen verilerden sonra franchise sisteminin kriz dönemlerinden çok etkilenmediği fakat kriz döneminde yeni iş kurmak isteyen girişimcilerin farklı sistemleri denemeleri gerektiği saptanmıştır.

Cao ve Kim (2015), farklı fast-food restoran yapılarının müşteriler tarafından nasıl algılandığına dair bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada ulusal marka fast-food restoranında hizmet kalitesinin müşterilerde yarattığı algı değerlendirilmiş ayrıca franchising ve lisans yönetimi arasındaki hizmet kalitesinin farklılıkları araştırılmıştır. Hizmet kalitelerini kıyaslamak için değiştirilmiş 5 şıklı Dineserv kullanılmış, franchising ve lisans yönetimi arasında önemli farklılıklar tespit edilmiştir. Bu çalışmada yöneticilerle görüşülerek anket çalışması yapılmıştır. Sonuçta, lisans birimlerinin franchise birimleri kadar iyi hizmet kalitesi sağlayamadığı belirtilmiştir.

## **4. K-12 EĞİTİM SEKTÖRÜNDE FRANCHISE ALANLARIN MEMNUNİYETİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

### **4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI**

Bu araştırma k-12 eğitim sektöründe franchise alanların memnuniyet düzeylerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Franchise okulların sayısının giderek arttığı günümüzde eğitim kalitesinin artması amacıyla franchisee'lerin beklentilerinin hangi oranda karşılandığı ve onların en çok hangi konularda desteğe ihtiyaç duydukları öğrenilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle bu araştırma k-12 eğitim sektöründe franchise alanların memnuniyet düzeylerini ifade etmek ve bu konuda yapılması gerekenler konusunda önerilerde bulunmak amacıyla hazırlanmıştır. Ayrıca bu araştırma literatürde bu konuda yapılan araştırmalara kaynak niteliği taşıması amaçlanmıştır.

### **4.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

Eğitim sektörü dünyada ve ülkemizde en önemli sektördür. Çocukların geleceğini kurgulayan eğitim kurumlarında verilen eğitimin kalitesi çok önemlidir. Eğitim sektöründe diğer sektörlerde olduğu gibi franchise uygulaması gerçekleştirilmektedir. Ancak bu sistem eğitimin ticarileştirilmesi demek değildir. Bu konuda yapılan çalışmalar titizlikle takip edilerek eğitimin amacı doğrultusunda gerçekleştirilmelidir. Bu araştırma k-12 eğitim sektöründe franchise alanların memnuniyetini ifade etmesi bakımından önem arz etmektedir.

### **4.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırmanın kavramsal bölümünde literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. Uygulama bölümünde nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizi SPSS 25 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.



Ölçeklerin faktör yapılarının belirlenmesi, faktörlerin güvenilirliği ve geçerliliği açımlayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi ile tespit edilmiştir.

Ölçek puanlarının normal dağılıma uygunluğunun incelenmesi için yapılan bir işlem çarpıklık ve basıklık değerlerinin hesaplanmasıdır. Ölçek puanlarından elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden 1984; Moors 1986; Hopkins ve Weeks 1990; De Carlo 1997). Buna göre ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Çalışmada test tekniklerinden Pearson korelasyon testi, bağımsız gruplar t testi, ANOVA testi kullanılmıştır. Pearson korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi kullanılan test tekniğidir. Bağımsız gruplar t testi bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Tek yönlü ANOVA testi; bağımsız k grubun ( $k > 2$ ) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Pearson korelasyon testi ile, ölçek puanlarının değişkenlere göre farklılık göstermesi ise bağımsız gruplar t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir.

#### **4.4 EVREN ve ÖRNEKLEM**

Araştırmanın evreni, Türkiye genelinde faaliyet gösteren, Uğur Okullarına bağlı franchise'lere yapılan anket uygulaması oluşturmaktadır. Anket aracılığı ile elde edilen veriler, istatistiksel yöntemler ile değerlendirilmiştir.

#### **4.5 VERİLERİN TOPLANMASI**

Araştırmanın, temel kavramlarının açıklanabilmesi için, literatür taraması yapılmıştır. Materyal olarak, makaleler, kitaplar, çeşitli kurum ve kuruluşların yayınları, özellikle internet siteleri, arşivler ve tezlerden yararlanılmıştır. Anket geliştirme sürecinde Uğur Okulları Franchise'lardan sorumlu Mustafa Çakır'ın ve Uğur Okulları Franchise'ı Musa Çetin'in yüzyüze görüşleri alınarak anket soruları oluşturulmuştur. Anketin

gerçekleştirilebilmesi için, kişilere mail ile ulaşılmıştır. Bir kısım kişilere ulaşmak için de, kişilerin çalıştıkları işyerlerindeki yöneticilerine, anket posta ile gönderilmiş, onların da desteği ile personele ulaşılmıştır.

#### **4.6 VERİLERİN ANALİZİ**

Anket incelenirken, SPSS programı kullanılmış, ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmıştır.

#### **4.7 YAPI GEÇERLİLİĞİ ve GÜVENİRLİK ANALİZİ**

Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach's alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır

##### **4.7.1 Açımlayıcı Faktör Analizi**

Ölçeğin yapı geçerliğini istatistiksel olarak tespit etmek için açımlayıcı faktör analizi tekniği kullanılmaktadır. Ölçeğin öncelikli olarak, faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla KMO ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Kaiser, bulunan değer 1'e yaklaştıkça mükemmel, .50'nin altında ise kabul edilemez (.90'larda mükemmel, .80'lerde çok iyi, .70'lerde ve .60'larda vasat, .50'lerde kötü) olduğunu belirtmektedir (Tavşancıl 2005). Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması da beklenmektedir. Bu da Bartlett testiyle incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm sonucunun 0.50 ve daha üstü, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Faktörlerin öz değerlerine ait saçılma diyagramı olan Scree Plot grafiği oluşturulan ölçeğin toplam faktör sayısının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Faktör analizi işleminde ölçek maddelerinin faktörlere atanması ya da ölçekten çıkarılması işlemlerinde faktör yükü değerlerine bakılmaktadır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı yapıyı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu ya da söz konusu maddenin faktör yüklerinin iki farklı faktördeki değerlerinin farkının 0,10'dan

küçük olması durumunda (binişiklik) madde ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilir.

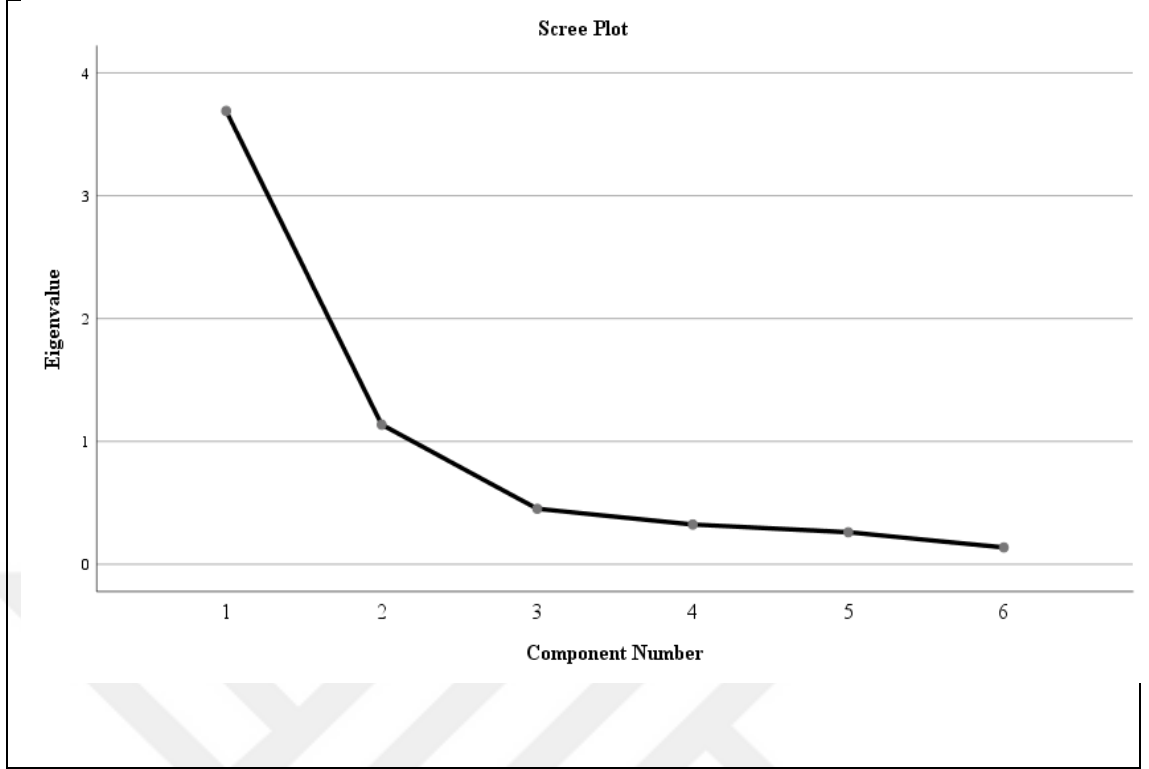
#### 4.7.2 Güvenirlik Analizi

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenilirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Tavşancıl 2005).

**Tablo 4.1: Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

<b>KMO and Bartlett's Test</b>	
KMO	0,772
Kikare	241,254
p	<b>0,000</b>

Ölçeğin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur (KMO=0,772 ;  $p<0,05$ ). Buna göre ölçek faktör analizine uygundur.



Ölçek tek faktörden oluşmaktadır.

**Tablo 4.2: Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirliği**

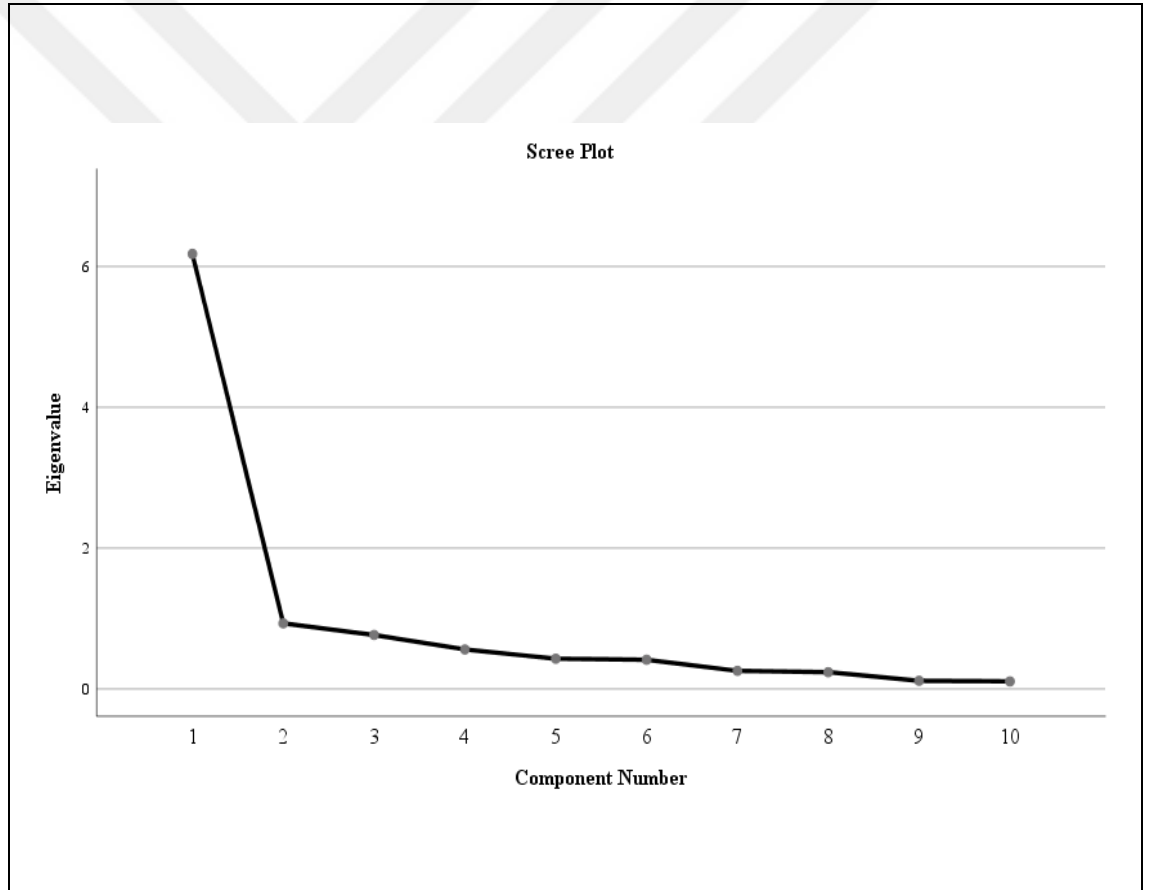
Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Franchise veren eğitim konusunda gerekli ilk desteği vermiştir.	0,871	61,496	0,871
Franchise veren yer seçiminde yardımcı olmuştur.	0,864		
İşletme yönetimi için başlangıçta franchise veren şirket tarafından danışman atanmıştır.	0,749		
Franchise veren okulun tasarımında (tam anahtar teslim) yardımcı olmuştur.	0,744		
Reklam tanıtım faaliyetleri	0,738		
Kurumsal kimlik çalışmaları	0,725		

Ölçek faktör yükleri 0,871-0,725 arasında değişen 6 maddeden oluşmaktadır. Açıklanan varyans oranı 61,496, güvenilirlik katsayısı 0,871'dir. Buna göre ölçeğin güvenilirliği çok yüksektir.

**Tablo 4.3: Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

KMO and Bartlett's Test	
KMO	0,837
Kikare	494,696
p	<b>0,000</b>

Ölçeğin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur (KMO=0,837 ,  $p<0,05$ ). Buna göre ölçek faktör analizine uygundur.



Ölçek tek faktörden oluşmaktadır.

**Tablo 4.4: Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirliği**

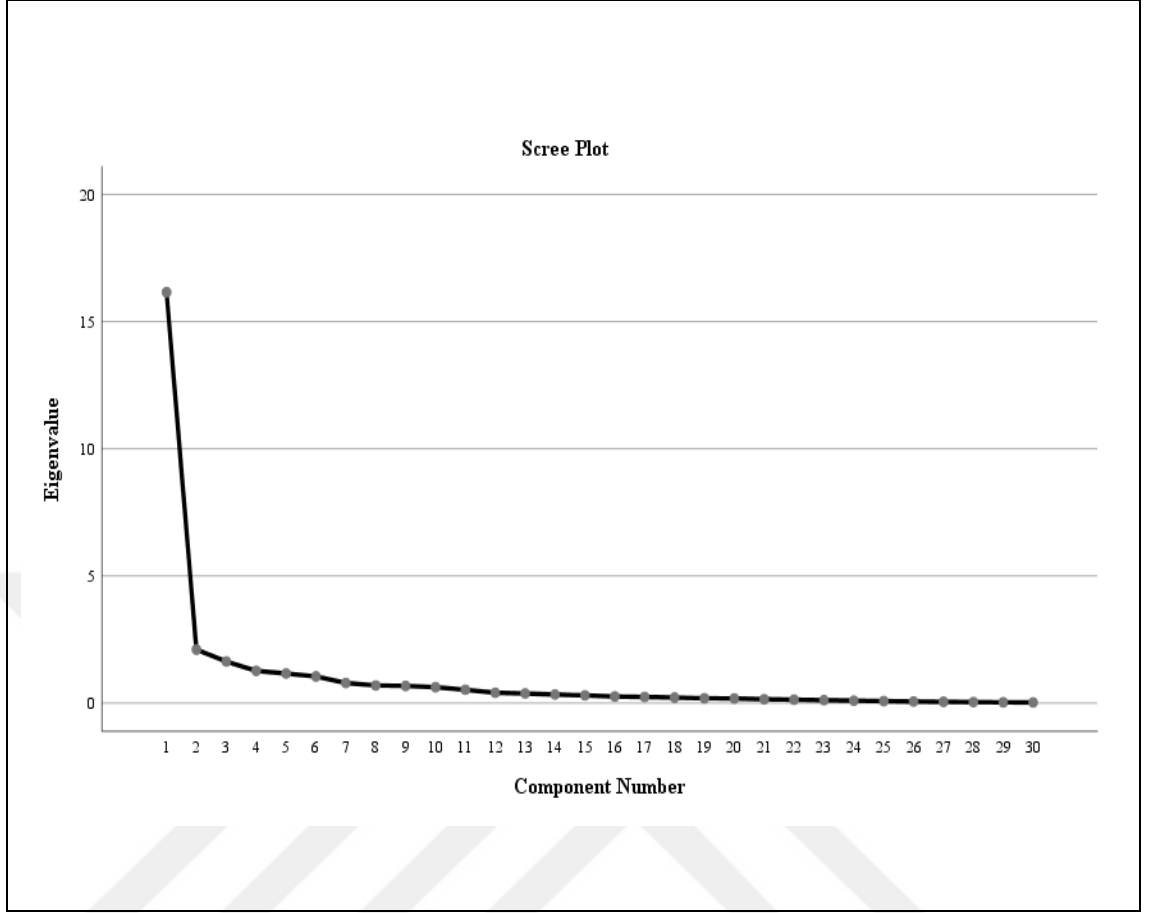
Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Franchise danışmanına erişim	0,898	61,784	0,929
Tedarik edilen ürünleri satın almada	0,822		
Franchisorla iletişim kolaylığı	0,815		
Operasyonel faaliyetler	0,806		
Genel tavsiye ve danışmanlık	0,805		
Bölgesel pazarlama tanıtım	0,791		
Çalışanların eğitimi	0,778		
Sürekli eğitim	0,778		
Franchise veren temsilci saha ziyaretleri	0,745		
Muhasebe işlemleri	0,586		

Ölçek faktör yükleri 0,898-0,586 arasında değişen 10 maddeden oluşmaktadır. Açıklanan varyans oranı 61,784, güvenilirlik katsayısı 0,929'dur. Buna göre ölçeğin güvenilirliği çok yüksektir.

**Tablo 4.5: Franchise İş Memnuniyeti Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

KMO and Bartlett's Test	
KMO	0,858
Kikare	2011,873
p	<b>0,000</b>

Ölçeğin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur (KMO=0,858,  $p<0,05$ ). Buna göre ölçek faktör analizine uygundur.



Ölçek tek faktörden oluşmaktadır.

**Tablo 4.6: Franchise İş Memnuniyeti Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirliği**

Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Franchise verenin pazarlama politikası olumlu katkı sağlamaktadır.	0,827	53,847	0,970
Hazır iş konseptin faydalarını görüyorum.	0,816		
Franchise veren ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum.	0,810		
Stratejik karar alma mekanizmasına katkı sağlıyorum.	0,805		
Bir franchise zincirinde yer almak beni maddi açıdan daha çok tatmin eder.	0,801		
Franchise verenle uyumlu çalışmaktayım.	0,801		
Franchisor yükümlülüklerini yerine getirmektedir.	0,798		
İş hacminden memnunum.	0,797		
Franchise veren standartları belirlemiş donanımı, hizmetleri ve teknik uzmanlığı iyi şekilde sağlamaktadır.	0,789		
Franchise veren şikayet ve önerilerimi dikkate alıyor ve düzeltiyor.	0,789		
Bölgemdeki rekabet dikkate alındığında ana şirketin markası rakiplerimden daha avantajlıdır.	0,776		

Ürünler(hizmetler) patentli olup, kolayca taklit edilemez.	0,761		
Bu franchise sistemde yer almaktan gurur duyuyorum.	0,758		
Sözleşmede belirtilen kısıtlamalar makuldür.	0,756		
Franchise verenin belirlediği satış fiyatları makuldür.	0,750		
Reklam katkı ödemelerim normal düzeydedir.	0,745		
İşimi yönetirken bağımsızım.	0,730		
Franchise verenin sorun çözme yaklaşımı tatmin edicidir.	0,729		
Franchise sürekli ödemelerin (royalty) karşılığını buluyorum.	0,728		
Uzun dönemli iş güvenliği ve perspektifim var.	0,700		
Markaya zarar getiren franchise alandan korunmaktayım.	0,696		
Franchise sözleşme süresi yatırımlarımın karşılığını almak için yeterlidir.	0,692		
Sözleşmem adil paylaşım dayalıdır.	0,690		
Yatırımlarıma karşılık kısa vadede tatmin edici bir gelir düzeyi elde ettim.	0,682		
Promosyon ve reklam desteği yeterlidir.	0,665		
Franchise giriş bedelinin karşılığını bulabiliyorum.	0,640		
Ürünün karlılığı, cari ekonomik sonuçlar memnuniyet vericidir.	0,612		
Bölgesel rekabetten korunmaktayım.	0,608		
Yayın kalitesinden memnunum	0,579		
Finansman elde edinme (banka, leasing şirket) kolaydır.	0,577		

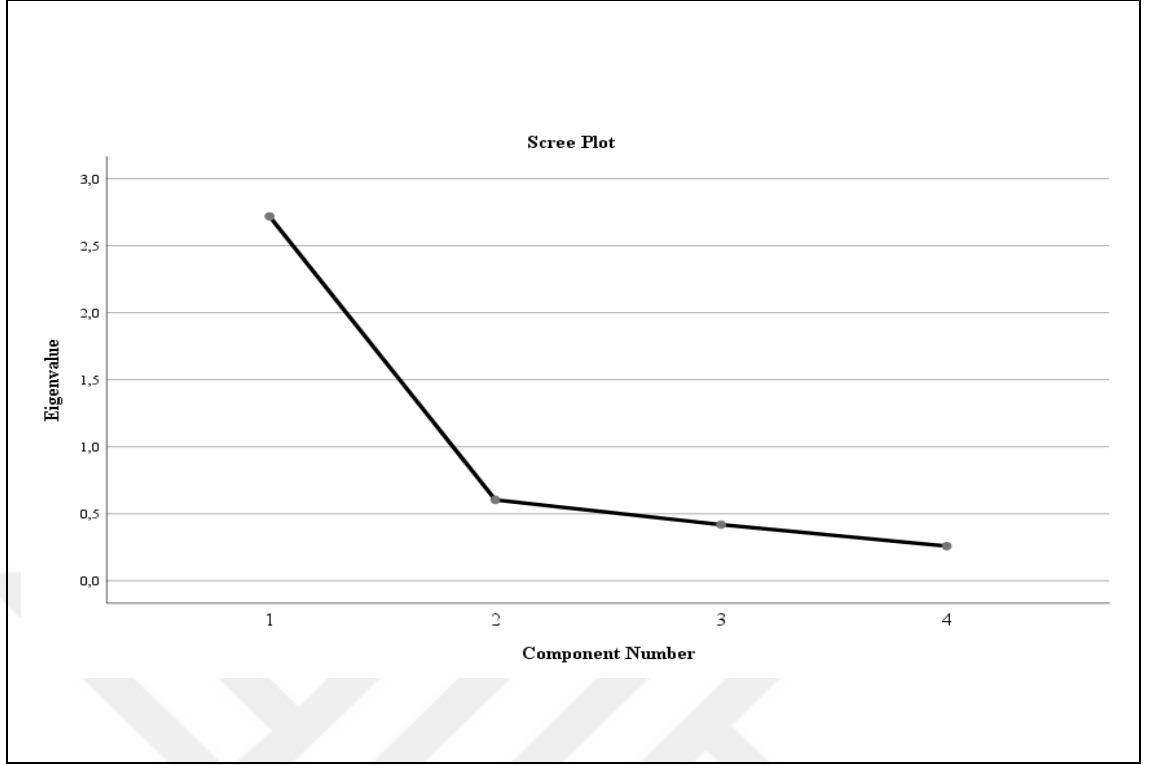
Ölçek faktör yükleri 0,827-0,577 arasında değişen 30 maddeden oluşmaktadır. Açıklanan varyans oranı 53,847, güvenilirlik katsayısı 0,970'dir. Buna göre ölçeğin güvenilirliği çok yüksektir.

**Tablo 4.7: Franchise Sadakati Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

KMO and Bartlett's Test	
KMO	0,729
Kikare	110,108
p	<b>0,000</b>

Ölçeğin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett  $X^2$  testi anlamlı bulunmuştur (KMO=0,729 ,  $p<0,05$ ). Buna göre ölçek faktör analizine uygundur.





Ölçek tek faktörden oluşmaktadır.

**Tablo 4.8: Franchise Sadakati Ölçeği Maddelerinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirliği**

Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alpha
Başkalarına aynı franchise sistemden satın almayı tavsiye ederim.	0,831	67,955	0,841
Bağımsız işletmeye göre franchise birimi işleterek daha başarılı olurum.	0,827		
Franchise veren de istekli ise, franchise sözleşme süresi bitiminde tekrar yenilemek isterim.	0,821		
Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.	0,818		

Ölçek faktör yükleri 0,831-0,818 arasında değişen 4 maddeden oluşmaktadır. Açıklanan varyans oranı 67,955 , güvenilirlik katsayısı 0,841'dir. Buna göre ölçeğin güvenilirliği çok yüksektir.

## 5. BULGULAR

### 5.1 DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE VE İLİŞKİN FRANCHİSE BİLGİLERİNİN DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 5.1: Demografik Özelliklerin, Franchise Bilgilerinin Dağılımı

		n	%
Yaş	25-35	43	64,2
	36-45	14	20,9
	46-55	6	9,0
	55 üstü	4	6,0
Eğitim durumu	Lise	1	1,5
	Önlisans	10	14,9
	Lisans	46	68,7
	Lisans üstü	9	13,4
	Doktora	1	1,5
Okul dışında başka alanda Franchise işletme durumu	Evet	16	23,9
	Hayır	51	76,1
Franchise okul sayısı	Yalnız 1	51	76,1
	2-3	11	16,4
	3'ten fazla	5	7,5
Franchise iş süresi	0-1 yıl	29	43,3
	2-3 yıl	15	22,4
	4-6 yıl	6	9,0
	6 yıl üstü	17	25,4
Franchise işine başlamadan önce iş	Daha önce çalışmadım	11	16,4
	Franchising	6	9,0
	Kendi işletmem	18	26,9
	Özel sektörde yönetici	6	9,0
	Devlet kurumunda yönetici	2	3,0
	Özel sektörde öğretmen	4	6,0
	Devlet kurumunda öğretmen	1	1,5
	Diğer	19	28,4
Franchise sözleşmesi imzalarken Franchise verenin bilgilendirmesi	Okulun faaliyet alanı için bölgesel kısıtlama getirdi.	42	62,7
	Asgari finansman ihtiyacımı belirtti.	41	61,2
	Aynı sistemdeki franchise alan isimlerini danışmam için verdi.	48	71,6
	Sözleşmesi feshedilen ve yenilenen franchise alanların sayısını bildirdi.	47	70,1
	Franchise işletmenin yeri hakkında bilgi verdi.	54	80,6
	Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.	48	71,6
Franchise sözleşmesi imzalarken franchise verenin bilgilendirme yaptığı konular	Şirket statüsü ve adresi	59	88,1
	Şirket genel müdür/yönetici isimleri	56	83,6
	Şirket yöneticilerinin iş tecrübeleri	31	46,3
	Şirketin franchise iş tecrübesi ve süresi	42	62,7
	Şirket ortakları	35	52,2

Franchise veren şirketin franchise alana karşı sorumlulukları	42	62,7
Şirketin mevcut kar/zarar durumu	30	44,8
Şirket kendi ticari markasını ve logolarını nasıl koruduğunu	40	59,7
Sizin yapacağınız ödemelerin ayrıntıları	46	68,7
Ana şirketin yer seçiminde katkısı(müdahalesi,yardımları)	29	43,3
Sözleşme imzalama, yenileme, devir ve fesih şartları	35	52,2
Ana şirketin sağlayacağı ilk ve sürekli desteğin konusu ve özeti	16	23,9
İşletmenizin satacağı ürün, hizmet, ekipmanların şartları	13	19,4
Franchise ücreti	25	37,3
Ulaşılabilir satış ve kâr ile ilgili yazılı tahmin	6	9,0
Ana şirketin kendisine ait şube sayısı	13	19,4

Ankete cevap verenlerin %64,2'si 25-35 yaşında, %68,7'si lisans mezunudur. Ankete cevap verenlerin %76,1'i okul dışında başka bir Franchise işletmemekte, %76,1'i yalnız 1 Franchise okul işletmekte, %43,3'ü 0-1 yıldır Franchise işinde çalışmakta, %26,9'u Franchise öncesi kendi işletmesinde çalışmıştır. Ankete cevap verenler %80,6 oranla en çok Franchise işletmenin yeri hakkında bilgi verildiğini %61,2 oranla en az asgari finansman ihtiyaçlarının söylendiğini belirtmiştir. Ankete cevap verenler %88,1 oranla en çok şirket statüsü ve adresi hakkında Franchise sözleşmesi imzalanırken bilgi verildiğini %9,0 oranla en az ulaşılabilir satış ve kar ile ilgili yazılı tahmin hakkında bilgi verildiğini belirtmiştir.

## 5.2 FRANCHİSE ZİNCİRİNE KATILMAYA TEŞVİK EDEN ETKENLER ÖNEM DERECELERİNE İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.2: Franchise Zincirine Katılmaya Teşvik Eden Etkenler Önem Dereceleri**

	Ortalama	Std. Sapma
Kurumsal kimlik	6,97	1,57
Eğitim kurgusu	6,64	1,89
Bilinirlik/Markagücü	6,58	2,08
Karlılık	6,49	1,85
Bilgi-Destek	6,31	1,90
İşletme kurgusu	6,24	2,15
Yayın Kalitesi	6,22	2,03
Kıyafet	5,00	2,14

Ankete cevap verenlerin Franchise zincirine katılmaya teşvik eden etkenlerden en önemli gördükleri; “Kurumsal kimlik” , “Eğitim kurgusu” , “Bilinirlik/Markagücü” şeklindedir.

### 5.3 FRANCHİSE VEREN TARAFINDAN İŞ MEMNUNİYETİNİ POZİTİF YÖNDE ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECELERİNE İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.3: Franchise Veren Tarafından İş Memnuniyetini Pozitif Yönde Etkileyen Faktörlerin Önem Dereceleri**

	Ortalama	Std. Sapma
Eğitim içeriklerinin kalitesi	6,87	1,57
Alınan hizmetin geliştirilmesi	6,84	1,50
Alınan hizmetin sürekliliği	6,82	1,63
Tanıtım desteği	6,78	1,46
Akademik başarı ortalaması	6,60	1,55
Ulusal ve uluslararası proje ve yarışmalara yönlendirme	6,34	2,00
Bina proje desteği	5,96	1,92
Ruhsat, dosya hazırlama desteği	5,81	1,94

Ankete cevap verenlerin Franchise veren tarafından iş memnuniyetini pozitif yönde etkileyen faktörlerden en önemli gördükleri; “Eğitim içeriklerinin kalitesi”, “Alınan hizmetin geliştirilmesi” , “Alınan hizmetin sürekliliği” şeklindedir.

### 5.4 FRANCHİSE VERENİN SAĞLADIĞI İLK DESTEK HİZMET KALİTE DÜZEYİNİN YETERLİLİK DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.4: Franchise Vereninin Sağladığı İlk Destek Hizmet Kalite Düzeyinin Yeterlilik Dağılımı**

(%)	Çok yetersiz	Yetersiz	Orta	Yeterli	Çok yeterli	Düzy
Kurumsal kimlik çalışmaları	3,0	7,5	26,9	35,8	26,9	3,76
Reklam tanıtım faaliyetleri	3,0	1,5	40,3	32,8	22,4	3,70
Franchise veren eğitim konusunda gerekli ilk desteği vermiştir.	4,5	4,5	31,3	43,3	16,4	3,63
Franchise veren yer seçiminde yardımcı olmuştur.	4,5	4,5	35,8	43,3	11,9	3,54
İşletme yönetimi için başlangıçta franchise veren şirket tarafından danışman atanmıştır.	7,5	6,0	29,9	41,8	14,9	3,51
Franchise veren okulun tasarımında (tam anahtar teslim) yardımcı olmuştur.	6,0	4,5	35,8	43,3	10,4	3,48

Ankete cevap verenlerin Franchise verenin sağladığı ilk destek hizmet kalite düzeylerinden en yeterli görülenler; “Kurumsal kimlik çalışmaları” , “Reklam tanıtım faaliyetleri” şeklindedir.

## 5.5 FRANCHİSE VERENİN SAĞLADIĞI SÜREKLİ DESTEK HİZMET KALİTE DÜZEYİNİN YETERLİLİK DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.5: Franchise Verenin Sağladığı Sürekli Destek Hizmet Kalite Düzeyinin Yeterlilik Dağılımı**

(%)	Çok yetersiz	Yetersiz	Orta	Yeterli	Çok yeterli	Düzye
Operasyonel faaliyetler	3,0	6,0	23,9	46,3	20,9	3,76
Sürekli eğitim	1,5	3,0	31,3	38,8	25,4	3,84
Tedarik edilen ürünleri satın almada	3,0	4,5	25,4	46,3	20,9	3,78
Bölgesel pazarlama tanıtım	1,5	6,0	25,4	46,3	20,9	3,79
Muhasebe işlemleri	4,5	4,5	31,3	40,3	19,4	3,66
Çalışanların eğitimi	1,5	6,0	23,9	40,3	28,4	3,88
Genel tavsiye ve danışmanlık	3,0	10,4	17,9	43,3	25,4	3,78
Franchise danışmanına erişim	3,0	9,0	16,4	44,8	26,9	3,84
Franchise veren temsilci saha ziyaretleri	7,5	7,5	25,4	38,8	20,9	3,58
Franchisorla iletişim kolaylığı	6,0	1,5	25,4	34,3	32,8	3,87

Ankete cevap verenlerin Franchise verenin sağladığı sürekli destek hizmet kalite düzeylerinden en yeterli görülenler; “Çalışanların eğitimi” , “Franchisorla iletişim kolaylığı” , “Franchise danışmanına erişim” , “Sürekli eğitim” şeklindedir.

## 5.6 FRANCHİSE MEMNUNİYETİ İFADELERİNE KATILIM DÜZEYİ DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.6: Franchise Memnuniyeti İfadelerine Katılım Düzeyi Dağılımı**

(%)	1	2	3	4	5	Düzye
İş hacminden memnunum.	1,5	7,5	34,3	32,8	23,9	3,70
Yayın kalitesinden memnunum	1,5	9,0	34,3	37,3	17,9	3,61
Bölgesel rekabetten korunmaktayım.	1,5	13,4	40,3	20,9	23,9	3,52
Sözleşmem adil paylaşıma dayalıdır.	3,0	7,5	28,4	35,8	25,4	3,73
Ürünün karlılığı, cari ekonomik sonuçlar memnuniyet vericidir.	1,5	11,9	37,3	35,8	13,4	3,48
Finansman elde edinme (banka, leasing şirket) kolaydır.	7,5	9,0	32,8	40,3	10,4	3,37
Franchise verenin belirlediği satış fiyatları makuldür.	4,5	20,9	32,8	23,9	17,9	3,30

Franchise giriş bedelinin karşılığını bulabiliyorum.	4,5	10,4	37,3	25,4	22,4	3,51
Franchise sürekli ödemelerin (royalty) karşılığını buluyorum.	7,5	9,0	29,9	31,3	22,4	3,52
İşimi yönetirken bağımsızım.	3,0	11,9	28,4	38,8	17,9	3,57
Hazır iş konseptin faydalarını görüyorum.	1,5	4,5	28,4	41,8	23,9	3,82
Franchise verenin sorun çözme yaklaşımı tatmin edicidir.	6,0	9,0	25,4	32,8	26,9	3,66
Markaya zarar getiren franchise alandan korunmaktayım.	3,0	6,0	25,4	35,8	29,9	3,84
Uzun dönemli iş güvenliği ve perspektifim var.	4,5	4,5	28,4	34,3	28,4	3,78
Franchise veren ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum.	6,0	4,5	22,4	26,9	40,3	3,91
Franchise verenle uyumlu çalışmaktayım.	4,5	6,0	22,4	32,8	34,3	3,87
Franchise verenin pazarlama politikası olumlu katkı sağlamaktadır.	4,5	7,5	29,9	32,8	25,4	3,67
Stratejik karar alma mekanizmasına katkı sağlıyorum.	3,0	6,0	37,3	34,3	19,4	3,61
Franchisor yükümlülüklerini yerine getirmektedir.	6,0	7,5	19,4	46,3	20,9	3,69
Sözleşmede belirtilen kısıtlamalar makuldür.	4,5	4,5	37,3	35,8	17,9	3,58
Franchise veren standartları belirlemiş donanımı, hizmetleri ve teknik uzmanlığı iyi şekilde sağlamaktadır.	3,0	9,0	26,9	38,8	22,4	3,69
Reklam katkı ödemelerim normal düzeydedir.	4,5	7,5	46,3	28,4	13,4	3,39
Promosyon ve reklam desteği yeterlidir.	10,4	7,5	37,3	23,9	20,9	3,37
Bölgemdeki rekabet dikkate alındığında ana şirketin markası rakiplerimden daha avantajlıdır.	4,5	7,5	28,4	35,8	23,9	3,67
Ürünler(hizmetler) patentli olup, kolayca taklit edilemez.	4,5	3,0	31,3	34,3	26,9	3,76
Franchise veren şikayet ve önerilerimi dikkate alıyor ve düzeltiyor.	7,5	7,5	31,3	29,9	23,9	3,55
Yatırımlarıma karşılık kısa vadede tatmin edici bir gelir düzeyi elde ettim.	7,5	9,0	32,8	28,4	22,4	3,49
Bir franchise zincirinde yer almak beni maddi açıdan daha çok tatmin eder.	6,0	4,5	26,9	46,3	16,4	3,63
Franchise sözleşme süresi yatırımlarımın karşılığını almak için yeterlidir.	7,5	4,5	35,8	31,3	20,9	3,54
Bu franchise sistemde yer almaktan gurur duyuyorum.	3,0	10,4	28,4	22,4	35,8	3,78

Ankete cevap verenlerin Franchise memnuniyeti en yüksek olan başlıklar;

- Franchise veren ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum.
- Franchise verenle uyumlu çalışmaktayım.
- Markaya zarar getiren franchise alandan korunmaktayım.
- Hazır iş konseptin faydalarını görüyorum.
- Uzun dönemli iş güvenliği ve perspektifim var.
- Bu franchise sistemde yer almaktan gurur duyuyorum.
- Ürünler(hizmetler) patentli olup, kolayca taklit edilemez.
- Sözleşmem adil paylaşıma dayalıdır.
- İş hacminden memnunum.

## 5.7 FRANCHİSE SADAKATI İFADELERİNE KATILIM DÜZEYİ DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

**Tablo 5.7: Franchise Sadakati İfadelerine Katılım Düzeyi Dağılımı**

(%)	1	2	3	4	5	Düzye
Franchise veren de istekli ise, franchise sözleşme süresi bitiminde tekrar yenilemek isterim.	3,0	11,9	17,9	29,9	37,3	3,87
Başkalarına aynı franchise sistemden satın almayı tavsiye ederim.	7,5	4,5	20,9	35,8	31,3	3,79
Bağımsız işletmeye göre franchise birimi işleterek daha başarılı olurum.	1,5	10,4	23,9	38,8	25,4	3,76
Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.	1,5	11,9	16,4	41,8	28,4	3,84

Ankete cevap verenlerin Franchise sadakatının en yüksek olduğu başlıklar; “Franchise veren de istekli ise, franchise sözleşme süresi bitiminde tekrar yenilemek isterim.” , “Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.” şeklindedir.

**Tablo 5.8: Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri**

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	1	5	3,60	0,77	-0,51	0,98
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	1	5	3,78	0,78	-0,70	1,13
Franchise Memnuniyeti	1	5	3,62	0,77	-0,50	1,01
Franchise Sadakati	1	5	3,81	0,89	-0,74	0,59

Ankete cevap verenlerin Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi puan ortalaması  $3,60\pm 0,77$ , Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi puan ortalaması  $3,78\pm 0,78$ , Franchise Memnuniyeti puan ortalaması  $3,62\pm 0,77$ , Franchise Sadakati puan ortalaması  $3,81\pm 0,89$ ’dur.

**Tablo 5.9: Ölçek Puanlarının İlişkisi**

		Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	Franchise Memnuniyeti	Franchise Sadakati
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	r	1	,830**	,793**	,596**
	p		0,000	0,000	0,000
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	r		1	,822**	,692**
	p			0,000	0,000
Franchise Memnuniyeti	r			1	,745**
	p				0,000
Franchise Sadakati	r				1
	p				

\*\*p<0,01 , \*p<0,05 anlamlı ilişki var , p>0,05 anlamlı ilişki yok , Korelasyon katsayısı güç düzeyleri; 0<r<0,299 zayıf, 0,300<r<0,599 orta, 0,600<r<0,799 güçlü, 0,800<r<0,999 çok güçlü. ; Pearson Korelasyon

Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi puanı ile Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi (r=0,830), Franchise Memnuniyeti (r=0,793) puanları arasında pozitif yönlü çok güçlü ilişki, Franchise Sadakati puanı (r=0,596) ile arasında pozitif yönlü orta kuvvetli ilişki bulunmaktadır (p<0,05).

Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi puanı ile Franchise Memnuniyeti (r=0,822) puanı arasında pozitif yönlü çok güçlü ilişki, Franchise Sadakati puanı (r=0,692) ile arasında pozitif yönlü güçlü ilişki bulunmaktadır (p<0,05).

Franchise Memnuniyeti puanı ile Franchise Sadakati puanı (r=0,745) arasında pozitif yönlü güçlü ilişki bulunmaktadır (p<0,05).

**Tablo 5.10: Ölçek Puanlarının Yaşa göre Karşılaştırılması**

Yaş	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	25-35	43	3,53	0,82	0,454	<b>0,637</b>
	36-45	14	3,73	0,80		
	45 üstü	10	3,72	0,40		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	25-35	43	3,69	0,87	0,809	<b>0,450</b>
	36-45	14	3,95	0,55		
	45 üstü	10	3,92	0,57		
Franchise Memnuniyeti	25-35	43	3,53	0,87	0,898	<b>0,413</b>
	36-45	14	3,83	0,57		
	45 üstü	10	3,72	0,52		
Franchise Sadakati	25-35	43	3,67	0,93	4,400	<b>0,016*</b>
	36-45	14	4,41	0,55		
	45 üstü	10	3,60	0,80		

\*p<0,05 anlamlı fark var , p>0,05 anlamlı fark yok ; ANOVA testi



Yaşı farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

Yaşı farklı kişiler arasında Franchise Sadakati puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). 36-45 yaşındakilerin Franchise Sadakati düzeyi en yüksektir (4,41).

**Tablo 5.11: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumuna göre Karşılaştırılması**

Eğitim durumu		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	Önlisans ve altı	11	3,42	0,67	0,348	<b>0,708</b>
	Lisans	46	3,64	0,69		
	Lisans üstü	10	3,63	1,18		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	Önlisans ve altı	11	3,39	0,83	1,706	<b>0,190</b>
	Lisans	46	3,84	0,64		
	Lisans üstü	10	3,92	1,17		
Franchise Memnuniyeti	Önlisans ve altı	11	3,26	0,88	1,478	<b>0,236</b>
	Lisans	46	3,70	0,62		
	Lisans üstü	10	3,66	1,19		
Franchise Sadakati	Önlisans ve altı	11	3,18	0,90	3,623	<b>0,032*</b>
	Lisans	46	3,92	0,75		
	Lisans üstü	10	4,03	1,25		

\* $p<0,05$  anlamlı fark var ,  $p>0,05$  anlamlı fark yok ; ANOVA testi

Eğitim durumu farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

Eğitim durumu farklı kişiler arasında Franchise Sadakati puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Lisans üstü mezunu olanların Franchise Sadakati düzeyi en yüksektir (4,03).

**Tablo 5.12: Ölçek Puanlarının Okul Dışında Başka Alanda Franchise İşletme Durumuna Göre Karşılaştırılması**

Okul dışında başka alanda Franchise işletme durumu	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p	
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	Evet	16	3,54	0,92	-0,359	<b>0,721</b>
	Hayır	51	3,62	0,72		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	Evet	16	3,94	0,95	0,953	<b>0,344</b>
	Hayır	51	3,73	0,71		
Franchise Memnuniyeti	Evet	16	3,61	0,94	-0,031	<b>0,975</b>
	Hayır	51	3,62	0,72		
Franchise Sadakati	Evet	16	3,89	0,98	0,394	<b>0,695</b>
	Hayır	51	3,79	0,87		

\* $p < 0,05$  anlamlı fark var ,  $p > 0,05$  anlamlı fark yok ; t testi

Okul dışında başka alanda Franchise işletme durumu farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti, Franchise Sadakati puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 5.13: Ölçek Puanlarının Franchise Okul Sayısına Göre Karşılaştırılması**

Franchise okul sayısı	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p	
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	Yalnız 1	51	3,62	0,79	0,359	<b>0,721</b>
	1'den fazla	16	3,54	0,69		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	Yalnız 1	51	3,75	0,82	-0,582	<b>0,563</b>
	1'den fazla	16	3,88	0,61		
Franchise Memnuniyeti	Yalnız 1	51	3,60	0,82	-0,423	<b>0,674</b>
	1'den fazla	16	3,69	0,59		
Franchise Sadakati	Yalnız 1	51	3,73	0,95	-1,369	<b>0,176</b>
	1'den fazla	16	4,08	0,62		

\* $p < 0,05$  anlamlı fark var ,  $p > 0,05$  anlamlı fark yok ; ANOVA testi

Franchise okul sayısı farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti, Franchise Sadakati puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 5.14: Ölçek Puanlarının Franchise İş Süresine Göre Karşılaştırılması**

Franchise iş süresi		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	0-1 yıl	29	3,39	0,94	2,034	<b>0,139</b>
	2-3 yıl	15	3,80	0,58		
	3 yıl üstü	23	3,74	0,56		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	0-1 yıl	29	3,45	0,89	5,102	<b>0,009*</b>
	2-3 yıl	15	4,08	0,40		
	3 yıl üstü	23	3,99	0,66		
Franchise Memnuniyeti	0-1 yıl	29	3,26	0,89	6,302	<b>0,003*</b>
	2-3 yıl	15	3,92	0,60		
	3 yıl üstü	23	3,87	0,52		
Franchise Sadakati	0-1 yıl	29	3,39	0,95	6,889	<b>0,002*</b>
	2-3 yıl	15	4,18	0,53		
	3 yıl üstü	23	4,11	0,80		

\* $p < 0,05$  anlamlı fark var ,  $p > 0,05$  anlamlı fark yok ; ANOVA testi

Franchise iş süresi farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ).

Franchise iş süresi farklı kişiler arasında Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ). 2-3 yıldır Franchise işinde çalışanların Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi algı düzeyi en yüksektir (4,08).

Franchise iş süresi farklı kişiler arasında Franchise Memnuniyet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ). 2-3 yıldır Franchise işinde çalışanların Franchise Memnuniyet düzeyi en yüksektir (3,92).

Franchise iş süresi farklı kişiler arasında Franchise Sadakati puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ). 2-3 yıldır Franchise işinde çalışanların Franchise Sadakati düzeyi en yüksektir (4,18).

**Tablo 5.15: Ölçek Puanlarının Franchise İşine Başlamadan Önceki İşe Göre Karşılaştırılması**

Franchise işine başlamadan önce iş		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi	Daha önce çalışmadım	11	3,11	1,07	1,985	<b>0,108</b>
	Franchising	6	3,75	0,99		
	Kendi işletmem	18	3,80	0,59		
	Yönetici	8	3,92	0,30		
	Diğer	24	3,54	0,71		
Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi	Daha önce çalışmadım	11	3,32	1,02	2,540	<b>0,049*</b>
	Franchising	6	4,20	0,48		
	Kendi işletmem	18	3,97	0,70		
	Yönetici	8	4,13	0,48		
	Diğer	24	3,62	0,74		
Franchise Memnuniyeti	Daha önce çalışmadım	11	3,12	0,86	3,097	<b>0,022*</b>
	Franchising	6	3,92	0,88		
	Kendi işletmem	18	3,85	0,54		
	Yönetici	8	4,07	0,46		
	Diğer	24	3,45	0,81		
Franchise Sadakati	Daha önce çalışmadım	11	3,48	0,93	5,387	<b>0,001*</b>
	Franchising	6	4,83	0,41		
	Kendi işletmem	18	4,08	0,54		
	Yönetici	8	4,13	0,64		
	Diğer	24	3,41	0,97		

\*p<0,05 anlamlı fark var , p>0,05 anlamlı fark yok ; ANOVA testi

Franchise işine başlamadan önceki işi farklı kişiler arasında Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05).

Franchise işine başlamadan önceki işi farklı kişiler arasında Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Franchise işine başlamadan önce Franchising ile uğraşanların Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi algı düzeyi en yüksektir (4,20).

Franchise işine başlamadan önceki işi farklı kişiler arasında Franchise Memnuniyet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Franchise işine başlamadan önce yönetici olarak çalışanların Franchise Memnuniyet düzeyi en yüksektir (4,07).

Franchise işine başlamadan önceki işi farklı kişiler arasında Franchise Sadakai puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Franchise işine başlamadan önce Franchising ile uğraşanların Franchise Sadakati düzeyi en yüksektir (4,83).



## 6. SONUÇ

Elde edilen bulgular doğrultusunda sonuçlar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Ankete cevap verenlerin Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti, Franchise Sadakati genel olarak yüksektir. Bu durum franchise sisteminin doğru ve planlı yürütüldüğünü göstermektedir. Franchise alanların genel olarak memnuniyet düzeylerinin yüksek olması bu işlemlerin ve franchise alan ile franchise veren arasındaki anlaşmanın uygulandığını ifade etmektedir. Franchise alanların sürekli olarak destek hizmetinden yararlanıyor olması memnuniyet düzeylerini pozitif yönde etkilemiştir. Bu her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de geçerli olmaktadır. Sürekli destek gören franchise alan, işini daha planlı ve daha doğru yürütebilmektedir. Bu sayede memnuniyet düzeyi de artış göstermektedir.

Ankete cevap verenlerin Franchise İlk Destek Hizmet Kalitesi algı düzeyleri ile Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyeti, Franchise Sadakati algı düzeyleri arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Bu kavramlar arasında pozitif ilişkinin tespiti beklenen bir sonuçtur. İlk destek hizmet kalitesi algısının yüksek olması franchise alanların sadakat ve memnuniyetini olumlu etkilemiştir. Ayrıca sürekli destek hizmet kalitesindeki yüksek memnuniyet franchise alanların yaptıkları işin ne kadar doğru olduğunu kanıtlar nitelik göstermektedir. Eğitim sektöründe bu durumun pozitif yönde olması sektörde yapılan franchise uygulamalarının yanlış uygulamalar olmadığını ifade edebilir.

Ankete cevap verenlerin Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi algı düzeyleri ile Franchise Memnuniyeti, Franchise Sadakati düzeyleri arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Ankete cevap verenlerin Franchise Memnuniyet düzeyi ile Franchise Sadakati düzeyi arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Yukarıda da ifade edildiği üzere memnuniyet ile sadakat birbirini tamamlar nitelik göstermektedir. Hizmetten memnun olanlar şirkete olan sadakatini maksimum düzeyde gerçekleştirmesi kaçınılmazdır.

36-45 yaşındakilerin Franchise Sadakati düzeyi en yüksek iken 45 yaş üstündekilerin en düşüktür. Bu durum her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de bireylerin en verimli çağı olarak nitelendirilen 36-45 yaş aralığında sadakat düzeyi yüksek olarak tespit edilmiştir. Lisans üstü mezunu olanların Franchise Sadakati düzeyi en yüksek iken önlisans ve altı mezunlarının en düşüktür. 2-3 yıldır Franchise işinde çalışanların Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Memnuniyet, Franchise Sadakati algı düzeyleri en yüksek iken 0-2 yıldır çalışanların en düşüktür. Franchise işine başlamadan önce Franchising ile uğraşanların Franchise Sürekli Destek Hizmet Kalitesi, Franchise Sadakati algı düzeyleri en yüksek iken yönetici olarak çalışanların Franchise Memnuniyet en yüksektir.

## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

- Altunışık, R., Özdemir, Ş., Torlak, Ö. (2001). Modern Pazarlama, Değişim Yayınları, Adapazarı-İstanbul.
- Arslan, K. (2006). Kobi'lerde yönetim ve pazarlama aracı olarak franchising. İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Aydemir, M., Demirci M. K. (2006). İşletmelerin Küreselleşme Stratejileri ve KOBİ Örnekleminde Bir Uygulama, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Aydın, M. (2007). Franchising ve Markalaşma, 2007-2007 Franchise Rehberi, Ufrad Yayını.
- Bilge, O. (2006). Franchising Sisteminin Üç Ana Unsuru.
- Bilge, O. (2008). Franchise Alırken Neye Dikkat Etmeli, Franchise Rehberi.
- Cebeci, R. (2005). Franchising Rehberi, KOSGEB Girişimciliği Destekleme Merkezi Yayınları, Ankara.
- Cebeci, R. (2005). Franchising Rehberi, KOSGEB Girişimciliği Destekleme Merkezi Yayınları, Ankara.
- Çağlar, G. (2006). Şirketlere Franchising Dopingi.
- Donat, G. (2007). Başarılı Franchise Modeli, 2007-2008 Franchise Rehberi, Ufrad Yayını, İstanbul.
- Durukan, T. (2006). Uluslararası pazarlara giriş stratejileri franchising sistemi ve Türkiye uygulaması. Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- Esener, Ö. (1997). Stratejik Ortaklıklar Türk Şirketleri İçin Büyüme ve Global Pazarlara Açılma Teknikleri, İMKB Yayınları, İstanbul.
- Karalar, R. (2005). Genel İşletme, Eskişehir.
- Kırca, Ç. (1996). Franchise sözleşmesi. Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Hukuk Fakültesi, Ankara
- Kotler, P. (2000). Kotler ve Pazarlama, Sistem Yayınları, İstanbul.
- Kozlu, C. M. (1993). Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamalar), 4. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- Okka, O. (2006). İşletme Finansmanı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara



- Özbalkan, N. (1999). İktisat- Hukuk-Muhasebe-Finansman-Bankacılık Terimleri Sözlüğü, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Phatak, A. V. (t.y.) Uluslararası Yönetim, (Çev. Atilla BARANSEL, Tomri SOMAY), İ.Ü. yayınları, İşletme Fakültesi Yayını Yayın No: 213, İstanbul.
- Rachmand, J., Mescon, M.H., Bovee, C.L, Thill, J.V. (1990). Business Today, 6 Edition, McGraw-Hill, NY.
- Seyyidoğlu, H. (1994). Uluslararası İktisat, 10. Baskı, Güzem Yayınları, İstanbul.
- Stanword, J., Smith B. (1995). Franchising :Başarılı Markalar ve Siz, (Çev. Ercan Gürvit) Epsilon Yayıncılık Hizm. Tic. San. Ltd. Şti., İstanbul, Ağustos.
- Tokat, B., Şerbetçi, D. (2002). İşletmecilik Bilgisi, Avcıol Basım, İstanbul.
- Tutar, H. (2005). İşletme Yönetimi, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Ulaş, D. (2013). Franchising sistemi. Nobel Yayın, Ankara
- Ulaş, E. (1999). Franchising Sistemi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Yüksel, Ü., Yüksel Mermod, A. (2004). Hizmet Pazarlaması (Turizm Pazarlaması - Bankacılık Pazarlaması), Beta Basım Yayın, İstanbul, Ağustos.

## SÜRELİ YAYINLAR

- Akın, M. (2002). Kitleleşim Üretim Sonucu Ortaya Çıkan Yeni Bir Dağıtım ve Pazarlama Yöntemi: Franchising, Verimlilik Dergisi, MPM yayını, 1995, s.96; KAVAS Alican, “Ulusal Franchising Sistemleri Geliştirmede Başarı Koşulları”, Pİ Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 1(1), 3.
- Aksoylu, R. (2006). Franchise Sihirli Bir Model Mi?.
- Alon, I. (1997). The Association Between Political Risk and International Franchising Mode of Entry, in *Expanding Marketing Horizons into the 21st Century*, David L. Moore, eds., Association of Marketing Theory and Practice, Jeckyll Island, South Carolina, 433.
- Alon, I. and Mckee, D. (1999). Towards a Macro Environmental Model of International Franchising, *Multinational Business Review*, 7 (1), 766-82.
- Aslanoğlu, S. (2007). Bir büyüme stratejisi olarak franchising sistemi; firmalar açısından önemi, mevzuat boyutu ve muhasebe uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1): 71-94
- Barnes, T. (2012). Franchising boom in Latin America and the challenge of adapting to local tastes. *Latin Trade Journal*, 3(4): 44-49
- Candan, B. (2000). Üniversiteli Öğrencilerin Franchising Sistemine Göre İşleyen Fast Food Restoranları Tercih Edip Etmeme Sebepleri Üzerine Bir Saha Araştırması, *Pazarlama Dünyası*, 14(6), 28.
- Cao, Y., Kim, K. (2015). How do customers perceive service quality in differently structured fast food restaurants?. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(1): 99-117
- De Carlo, L.T. (1997). On the Meaning and Use of Kurtosis, *Psychological Methods*, 2
- Erdoğan, B. Z. (2002). Bütünleşik Pazarlama İletişimi”, *Pazarlama Dünyası*, 16, 54.
- Erdoğan, B. Z. (2006). Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin Bir Literatür Taraması, *Pazarlama Dünyası*, 50-51.
- Erdoğan, B. Z., Çelik, H. (2001). Etkin Müşteri Hizmetleri Yönetiminde Örgütlenme Alternatifleri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 242.
- Groeneveld, R.A. and Meeden, G. (1984). Measuring Skewness and Kurtosis, *The Statistician*, 33: 391-399
- Hopkins, K.D. and Weeks, D.L. (1990). Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting, *Educational and Psychological Measurement*, 50: 717-729

- Kavas, A. (2004). Marka Değeri Yaratma, Pİ Pazarlama ve İletişim Kültür Dergisi, 3(8), 16-20.
- Krueger, A.B. (1991). Ownership, agency and wages: an examination of franchising in the fast food industry. *The Quarterly Journal of Economics*, 27(5): 75-101
- Madanoğlu, M., Lee, K., Castrogiovanni, G.J. (2013). Does franchising pay? Evidence from the restaurant industry. *The Service Industries Journal*, 33(11): 1003-1025
- Moors, J. J. A. (1986). The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined, *The American Statistician*, 40: 283-284
- Nart, S. (2005). Türkiye’de franchising sisteminin gelişimi ve franchise alan girişimcilerin iş memnuniyeti belirleyicilerinin analizi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2): 123-149
- Ni, L., Alon, I. (2010). U.S. based fast-food restaurants: factors influencing the international expansion of franchise systems. *Journal of Marketing Channels*, 17(1): 339-359
- Öztürk, P. (1998). Franchising ve Perakende Ticaret, *Ekonomik Forum* 8.
- Saatçioğlu, O. C. (2006). Franchising İşletmelerinin Bağımsızlık Unsuru Açısından İncelenmesi.
- Soysal, A. (2006). Franchising Pazarlama Ve Dağıtım Sisteminde Yeni Yönetim Çalışmaları.
- Tamburrini, G., Zhang, W. (2014). Entrepreneurship in time of crisis: the outsourcing of services through franchise arrangements in the Italian food service industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 17(1): 28-47
- Topçuoğlu, M. (2003). Franchise Sözleşmesinde Bağlayıcı Kayıtlar ve Rekabet Hukuku, *Batı Der*, 22(1), 114.
- Unusan, Ç. (1998). Ülkemizde Franchising Sistemleri ile Bağımsız Perakendecilerden Alışveriş Yapan Tüketicilerin Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması Araştırması, *Pazarlama Dünyası* 13(72), 32.
- Wang, Z.J., Zhu, M., Terry, A. (2008). The development of franchising in China. *Journal of Marketing Channels*, 15(2): 167-184
- Weaven, S. (2004). Factors Influencing The Decision To Adopt, Multiple Unit Franchising Arrangements, *Departments Of Marketing Griffth Business School, Griffth University*, January.
- Yurdakul, M. (2004). “Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)’nin Sektörel Bazda Uygulanabilirliği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 196.

## TEZLER

- Çelik, G. (2009). Bir dağıtım kanalı olarak franchising sistemi ve daily fresh işletmesinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir
- Dermut, M. M. (2002). Bir Pazarlama Yöntemi Olarak Fanchising, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, Üretim ve Pazarlama Bilim Dalı, Konya.
- Görgülü, M. (2011). Yiyecek içecek sektöründe fast food uygulamaları ve franchising sisteminin değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir
- Güler, T. (2002). Franchising ve Türkiye Uygulaması, İ.Ü. SBE Ekonometri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Küçük, B. (2011). Uluslararası pazarlara giriş stratejilerinde franchising sistemi ve Türkiye uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul
- Seven, S. (2007). Franchising uygulamalarında franchise alan firmaları motive eden faktörlerin belirlenmesi: gıda ve giyim sektöründe bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya
- Yüksel, H. (2013). Franchise sözleşmesinin genel olarak incelenmesi, ifası ve sona ermesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, İstanbul

## EKLER

### EK-1: ANKET FORMU

#### ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA K-12 DÜZEYİNDE FRANCHISE ALANLARIN MEMNUNİYETİNE YÖNELİK ANKET

Sayın Yönetici,

Çalışmamın amacı, “Özel Eğitim Kurumlarında K-12 Düzeyinde Franchise Alanların Memnuniyeti” konulu yüksek lisans tezime yönelik bu araştırmamda, eğitim sektöründeki ihtiyaç ve problemlerin belirlenmesi ve bunların giderilmesidir.

Anketlerde yer alan bilgilerin bireysel olarak kullanılması söz konusu değildir. Anket yaklaşık 15 dakikada tamamlanmaktadır. Değerli zamanınızı ayırarak dolduracağınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

**Hilal Ataman İnce,**

Bahçeşehir Üniversitesi, MBA, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi \* Gerekli

1. E-posta adresi \*

2. Yaşınız? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

25-35

36-45

46-55

56 ve üstü

3. Eğitim Durumunuz? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Lise

Önlisans

Lisans

Lisansüstü

Doktora

4. Bir okul dışında başka alanda franchise işletmeniz var mı? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Evet

Hayır

5. Kaç tane franchise okulunuz var? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Yalnız 1

2-3

3 ten fazla

6. Kaç yıldır franchise işindesiniz? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

0-1 yıl

2-3 yıl

4-6 yıl

7 ve üzeri

7. Mevcut franchise işine başlamadan önceki işiniz? \*

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

Daha önce çalışmadım.

Franchising

Kendi işletmem

Özel sektörde yönetici

Devlet kurumunda yönetici

Özel sektörde öğretmen

Devlet kurumunda öğretmen

Diğer

8. Bir franchise zincirine katılmaya teşvik eden etkenler nelerdir? ( Önem sırası; sizin için 1=en az önemli, 8= en çok önemli olacak şekilde işaretleyiniz.) \*

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Bilinirlik/Marka gücü								
Know - How ( Bilgi-Destek)								
Kıyafet								
İşletme kurgusu								
Eğitim kurgusu								
Kurumsal kimlik								
Karlılık								

9. Franchise-veren tarafından iş memnuniyetinizi pozitif yönde etkileyen faktörlerin önemini belirtiniz.

Önem sırası; sizin için 1=en az önemli, 8= en çok önemli olacak şekilde işaretleyiniz.)

	1	2	3	4	5	6	7	8
Alınan hizmetin sürekliliği								
Alınan hizmetin geliştirilmesi								
Tanıtım desteği								
Bina proje desteği								
Ruhsat dosya hazırlama desteği								
Akademik başarı ortalaması								
Eğitim içeriklerinin kalitesi								
Ulusal ve uluslararası proje ve yarışmalara yönlendirme								

10. Franchise verenin sağladığı ilk destek hizmet kalite düzeyini belirtiniz.

	Çok Yetersiz	Yetersiz	Orta	Yeterli	Çok Yeterli
Franchise veren ilk destek eğitim konusunda gerekli desteği					
Franchise veren yer seçiminde yardımcı olmuştur.					
Franchise veren okulun tasarımında ( tam anahtar teslim) yardımcı olmuştur.					

İşletme yönetimi için başlangıçta franchise veren şirket tarafından danışman atanmıştır.					
Reklam tanıtım faaliyetleri					
Kurumsal kimlik çalışmaları					

11. Franchise verenin sağladığı sürekli destek hizmet kalite düzeyini belirtiniz

	Çok Yetersiz	Yetersiz	Orta	Yeterli	Çok Yeterli
Operasyonel faaliyetler (insan kaynakları, sürekli eğitim (dönemlik seminer, konferans, paneller, hizmet içi eğitim vb.)					
Tedarik edilen ürünleri satın almada					
Bölgesel pazarlama tanıtım					
Muhasebe işlemleri					
Çalışanların eğitimi					
genel tavsiye ve danışmanlık					
franchise danışmanına erişim					
franchise veren temsilci saha ziyaretleri					
franchisorla iletişim kolaylığı					

12. İlk başlangıçtaki beklentiniz ile mevcut durumu kıyasladığınızda franchise işinizden ne kadar memnunsunuz? 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=ne katılıyorum/ne katılmıyorum, 4= katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum \*

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
İş hacminden memnunum.					
Yayın kalitesinden memnunum					
Bölgesel rekabetten korunmaktayım.					
Sözleşmem adil paylaşıma dayalıdır.					
Ürünün karlılığı, cari ekonomik sonuçlar memnuniyet vericidir.					
Finansman elde edinme (banka, leasing şirket) kolaydır.					
Franchise verenin belirlediği satış fiyatları makuldür.					



Franchise giriş bedelinin karşılığını bulabiliyorum.					
Franchise sürekli ödemelerin (royalty) karşılığını buluyorum.					
İşimi yönetirken bağımsızım.					
Hazır iş konseptin faydalarını görüyorum.					
Franchise verenin sorun çözme yaklaşımı tatmin edicidir.					
Markaya zarar getiren franchise alandan korunmaktayım.					
Uzun dönemli iş güvenliği ve perspektifim var.					
Franchise veren ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum.					
Franchise verenle uyumlu çalışmaktayım.					
Franchise verenin pazarlama politikası olumlu katkı sağlamaktadır.					
Stratejik karar alma mekanizmasına katkı sağlıyorum.					
Franchisor yükümlülüklerini yerine getirmektedir.					
Sözleşmede belirtilen kısıtlamalar makuldür.					
Franchise veren standartları belirlemiş donanımı, hizmetleri ve teknik uzmanlığı iyi şekilde sağlamaktadır.					
Reklam katkı ödemelerim normal düzeydedir.					
Promosyon ve reklam desteği yeterlidir.					
Bölgemdeki rekabet dikkate alındığında ana şirketin markası rakiplerimden daha avantajlıdır.					
Ürünler(hizmetler) patentli olup, kolayca taklit edilemez.					
Franchise veren şikayet ve önerilerimi dikkate alıyor ve düzeltiyor.					
Yatırımlarıma karşılık kısa vadede tatmin edici bir gelir düzeyi elde ettim.					
Bir franchise zincirinde yer almak beni maddi açıdan daha çok tatmin eder.					
Franchise sözleşme süresi yatırımlarıma karşılığını almak için yeterlidir.					
Bu franchise sistemde yer almaktan gurur duyuyorum.					

13. Aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınızı belirtiniz. (1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=ne katılıyorum/ne katılmıyorum, 4= katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum.) \*

	1	2	3	4	5
Franchise veren de istekli ise, franchise sözleşme süresi bitiminde tekrar yenilemek isterim.					
Başkalarına aynı franchise sistemden satın almayı tavsiye ederim.					
Bağımsız işletmeye göre franchise birimi işleterek daha başarılı olurum.					
Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.					

14. Franchise sözleşmesi imzalarken franchise verenin aşağıdaki konular ile ilgili sizi bilgilendirip bilgilendirmediğini belirtiniz.

	Evet	Hayır
Okulun faaliyet alanı için bölgesel kısıtlama getirdi.		
Asgari finansman ihtiyacımı belirtti.		
Aynı sistemdeki franchise alan isimlerini danışmam için verdi.		
Sözleşmesi feshedilen ve yenilenen franchise alanların sayısını bildirdi.		

Franchise işletmenin yeri hakkında bilgi verdi.		
Başka işe yönelmektense franchise birimi işletmek tercihimdir.		

15. Son olarak, franchise sözleşmesi imzalarken franchise veren aşağıdaki bilgilerin hangilerini size bildirdi? (Cevaplarınızı her bir ifadenin başındaki kutucuğu işaretleyerek belirtebilirsiniz.) \*

- Şirket statüsü ve adresi
- Şirket genel müdür/yönetici isimleri
- Şirket yöneticilerinin iş tecrübeleri
- Şirketin franchise iş tecrübesi ve süresi
- Şirket ortakları
- Franchise veren şirketin franchise alana karşı sorumlulukları
- Şirketin mevcut kar/zarar durumu
- Şirket kendi ticari markasını ve logolarını nasıl koruduğunu
- Sizin yapacağınız ödemelerin ayrıntıları
- Ana şirketin yer seçiminde katkısı(müdahalesi, yardımı)
- Sözleşme imzalama, yenileme, devir ve fesih şartları
- Ana şirketin sağlayacağı ilk ve sürekli desteğin konusu ve özeti
- İşletmenizin satacağı ürün, hizmet, ekipmanların şartları
- Franchise ücreti
- Ulaşılabilir satış ve kar ile ilgili yazılı tahmin
- Ana şirketin kendisine ait şube sayısı