

**TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING
UYGULAMALARI**

PELİN ALKAN



T.C.

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI

Pelin ALKAN

Doç. Dr. Sertaç DOKUZLU

(Danışman)

YÜKSEK LİSANS TEZ

TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

BURSA – 2015

Her Hakkı Saklıdır

TEZ ONAYI

Pelin ALKAN tarafından hazırlanan “Türkiye Gıda İşletmelerinde Franchising Uygulamaları” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Sertaç DOKUZLU
Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi,
Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

İmza:

Üye: Prof. Dr. Hasan VURAL
Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi,
Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

İmza:

Üye: Doç. Dr. Renan TUNALIOĞLU
Adnan Menderes Üniversitesi Ziraat Fakültesi,
Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

İmza:

Yukarıdaki sonucu onaylarım

Prof. Dr. Ali Osman Demir
Enstitü Müdürü
.../.../2015

U.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- ve bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversite veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.

31.07.2015

İmza

Yüksek Lisans Tezi

TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI

Pelin ALKAN

Uludağ Üniversitesi

Fen Bilimleri Enstitüsü

Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Sertaç DOKUZLU

ÖZET

Bu çalışma, Türkiye gıda sektöründe franchising sisteminin uygulanabilirliğini görmek, sistemde tarafların mevcut durumlarını, beklentilerini ve sorunlarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada verileri toplamak için anket (yarı yapılandırılmış) ve derinlemesine görüşme yöntemleri kullanılmıştır. Anket çalışmasındaki veriler 20 adet franchise veren firma ve 20 adet de franchise alan işletmeci ile görüşülerek elde edilmiştir.

Çalışmada kullanılan verilerin daha sağlıklı olması için anketler farklı illerde yapılmış ve sistemde bulunan her iki taraf (franchise veren ve franchise alan) ile de görüşülmüştür. Ülkemizde franchising sistemin uygulanabilirliği incelendiğinde her iki taraf açısından da avantaj ve dezavantajlarının bulunduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre mevcut durumda franchising sistemi her iki taraf için de avantaj sağlamaktadır. Gıda sektöründeki uygulamalarda ciddi anlamda bir sorunla karşılaşmadığı, genel olarak mevcut sorunların yüksek giriş bedelleri ve ticari anlaşmazlıklardan çıktığı tespit edilmiştir. Sistemde, ticari anlaşmazlıkların da çok fazla görülmediği belirlenmiştir. Franchising sisteminin franchise veren gıda firmaları için pazara yayılma anlamında, franchise alan firmalar için ise marka adını kullanarak pazara daha hızlı girme ve hazır müşteri potansiyelinden yararlanma yönüyle ön plana çıktığı görülmektedir. Araştırmanın sonucunda, franchising sektörünün Türkiye’de daha genç bir sektör olması nedeniyle dinamik, yeniliklere açık ve cazip bir sektör olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle, sistemin gelişiminin arttırılması için; devletin, sivil toplum kuruluşlarının ve ticari mekanizmaların sisteme gereken destekleri vermesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Gıda Sektörü, Franchising, Anket, Firma, Franchise alan, Franchise veren
2015, viii+ 110 sayfa

MSc Thesis

FRANCHISE APPLICATIONS IN THE FOOD SECTOR OF TURKEY

Pelin ALKAN

Uludağ University

Graduate School of Natural and Applied Sciences

Department of Agriculture Economics

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Sertaç DOKUZLU

ABSTRACT

This study is carried out for the purpose of seeing the applicability of the franchising system in the food sector in Turkey and revealing the present situations, expectations and problems of the relevant parties in the system. The survey (semi-structured) and in-depth interview methods are used in order to collect the data in the study. The data in the survey study are gathered by means of discussing with 20 companies providing franchises and 20 companies taking franchises.

For the purpose of ensuring the health of the data used in the study, the surveys are carried out in different provinces and both of the parties existing in the system (franchisee and franchisor) are discussed properly. Whenever the applicability of the system in our country is examined, it is determined that there are some advantages and disadvantages for both of the parties. According to the findings of the study, in the present case, the franchising system provides an advantage for both of the parties. In the applications in the food sector, it is determined that no serious problem is encountered and the problems generally arise from the high entrance prices and commercial disputes. It is also determined that there is not many commercial dispute and conflict in the system as well. It is seen and determined that the franchising system provides advantage in the meaning of market penetration for the food companies providing franchises and as entering into the market rapidly and benefiting from the ready customer potentials easily by means of using the brand name for the companies taking franchises. As a result of the study, it is specified that the franchising sector is a sector which is attractive and open to renovations with its dynamic sector since it is a young sector for the time being in Turkey. Because of this reason, in order to increase the system development; the government, non-governmental organizations and the commercial mechanisms are required to provide the necessary supports to the system properly.

Key words: Food Sector, Franchising, Survey, Company, Franchisee, Franchisor

2015, viii + 110 pages

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Franchise, 21. yüzyılın işletme ve pazarlama sistemi olarak öne çıkan, dünya çapında hızla yaygınlaşan ve kabul gören bir yönetim ve pazarlama sistemidir. Franchise sistemi hem yeni iş fırsatları yaratırken hem de işletmelerin büyümelerine ve uluslararası pazarlara açılmasında önemli olanaklar sağlamaktadır.

Rekabet koşullarının ağır olması ve tüketici tercihlerinin de değişmesi ile işletmelerin izlediği pazar stratejilerinin en etkin yöntemlerinden biri de franchising sistemi olmuştur. Özellikle gıda sektöründe tüketici tercihleri her geçen gün homojen bir yapıya bürünmekte ve tüketici gittiği her yerde aynı kalite ve standartta mal ve hizmete ulaşmak istemektedir. İşletmeler de tüketicilerin bu tercihlerine yanıt verebilmek, yeni pazarlara girip paylarını attırmak için farklı pazarlama stratejileri geliştirmektedirler. Bu nedenle günümüzde franchise sistemin geleneksel pazarlama kanallarının yerini almaya başladığı görülmektedir.

Franchising sistemi dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızlı bir şekilde gelişmekte ancak konu ile ilgili çok fazla Türkçe kaynak bulunmamaktadır. Bu nedenle daha çok araştırma yapılması gerekmektedir. Ayrıca sistemin bilinirliğini yaymak amacıyla fuar ve organizasyonların sayısının artırılması gerekmektedir.

Çalışmamın hazırlanmasında her türlü katkıyı veren aileme ve destek olan danışman hocam Sayın Doç.Dr. Sertaç Dokuzlu'ya teşekkür ederim.

Pelin ALKAN
31/07/2015

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ	vi
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	viii
1. GİRİŞ.....	1
2. KAYNAK ARAŞTIRMASI.....	3
3.MATERYAL VE YÖNTEM.....	8
3.1. Materyal.....	8
3.2.Yöntem.....	9
4. FRANCHISING SİSTEMİ.....	12
4.1. Franchising Tanımı.....	12
4.2. Franchising İle İlgili Kavramlar.....	14
4.3.Franchising Sisteminin Özellikleri.....	16
4.4. Franchising Sisteminin Tarihsel Gelişimi.....	19
4.5.Franchising Sisteminin Benzer Sistemlerden Farkı.....	22
4.6.Franchising Türleri.....	27
4.6.1.Tarafların bulunduğu ülkelere göre franchising.....	27
4.6.2.Dağıtım kanallarına göre franchising.....	29
4.6.3.Franchising işletmelerinin niteliğine göre franchising.....	31
5.FRANCHISING SİSTEMİNDE TARAFLAR ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DURUMU VE FRANCHISING SÖZLEŞMESİ.....	34
5.1.Franchising Sisteminde Taraflar ve Kavramlar.....	34
5.1.1.Tarafların hak ve yükümlülükleri.....	34
5.2.Franchising Sisteminin Taraflar Açısından Avantajları ve Dezavantajları.....	37
5.2.1.Franchising sisteminin franchise alan firma açısından avantajları ve dezavantajları	37

5.2.2.Franchising sisteminin franchise veren firma açısından avantajları ve dezavantajları.....	40
5.3. Franchising Sözleşmesi.....	44
5.3.1. Sözleşmenin içeriği.....	46
5.3.2. Sözleşmenin sona ermesi	48
5.3.3. Türk Hukuk sisteminde franchising	49
5.4. Franchising Sisteminin Temel İlkeleri.....	51
6. TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI	53
6.1. Türkiye’de Franchising Sisteminin Mevcut Durumu	53
6.2. Franchising Sisteminin Uygulama Aşamaları.....	59
6.3. Türkiye Gıda Sektöründeki Franchising Uygulamalarının Franchise Verenler ve Alanlar Açısından Değerlendirilmesi	64
6.3.1. Türkiye gıda sektöründe franchise veren işletmelere yönelik saha araştırması....	64
6.3.2. Türkiye gıda sektöründe franchise alan işletmelere yönelik saha araştırması.....	79
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	92
KAYNAKLAR	92
EKLER.....	99
EK1	99
EK2.	104
EK3	107
ÖZGEÇMİŞ.....	110

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 4.1.Franchising sisteminde taraflar	18
Şekil 4.2.Dağıtım kanallarına göre franchising türleri.....	31
Şekil 6.1.Türkiye’de franchise veren şirketlerin sektörlere göre dağılımı.....	54
Şekil 6.2.UFRAD’a kayıtlı franchise veren firmaların gıda alt sektörlerine göre dağılımı.....	56
Şekil 6.3.Franchise veren firmaların sektörel dağılımı.	64
Şekil 6.4.Franchise veren firma sahiplerinin eğitim seviyesi.....	65
Şekil 6.5.Franchise veren firmaların franchise vermeye başladığı dönem.....	65
Şekil 6.6.Franchise veren işletmecilerin cinsiyet ve yaş grupları.....	66
Şekil 6.7.Firmaların verdiği franchise sayısı.....	67
Şekil 6.8.Yerel firmaların verdikleri franchise sayıları.....	67
Şekil 6.9.Franchise bedelleri.....	68
Şekil 6.10.Franchise bedellerinin sektöre göre dağılımı.....	69
Şekil 6.11. Firmaların franchise verme nedenleri	70
Şekil 6.12. Franchisor’un tercih edilme nedenleri.....	70
Şekil 6.13.Franchise sözleşme süreleri.....	71
Şekil 6.14.Sözleşmelerden kaynaklı problemler.....	71
Şekil 6.15.İptal olan franchise sözleşmeleri.....	72
Şekil 6.16.Franchisee olmak isteyen girişimcileri seçme önceliği.....	72
Şekil 6.17.Franchise verenlerin yaptıkları denetim aralıkları	73
Şekil 6.18.Franchise sistemine girerken ödenen ücreti belirlemek	74
Şekil 6.19.Franchise alanların ödemelerde zorluk çekmesi	74
Şekil 6.20.Franchise ücretlerinin alınma şekli	75
Şekil 6.21.Franchise alan girişimcilere kredi temini konusunda yardım	75
Şekil 6.22.Franchise ücretlerini kullanma alanları.....	76
Şekil 6.23.Gizli bilgileri aktarma ve koruma yöntemi.....	76
Şekil 6.24.İşletme sırlarını aleyhte kullanım.....	77
Şekil 6.25.Genel giderlerde artış.....	77

Şekil 6.26.Franchise sisteminde verilen eğitimler	78
Şekil 6.27.Franchise alan firmalarda sektör dağılımı.....	79
Şekil 6.28.Franchise alan işletme sahiplerinin eğitim durumu	79
Şekil 6.29.Girişimcilerin cinsiyet ve yaş grupları.....	80
Şekil 6.30.Firmaların franchise alma nedenleri	80
Şekil 6.31.Franchise alan işletmelerin sözleşme süreleri	81
Şekil 6.32.Franchise alan işletmelerin faaliyette bulunma süreleri	81
Şekil 6.33.Franchise sözleşmesi için uzman kişilere danışılması	82
Şekil 6.34.Franchise sözleşmelerinden kaynaklı problemler	82
Şekil 6.35.Franchise veren firmayı seçme kriterleri	83
Şekil 6.36.Franchise veren firmadan destek ve yardımın sağlanması.	84
Şekil 6.37.Mağaza için gerekli malzemelerin alınması	84
Şekil 6.38.Franchise alan firmaların ödedikleri franchise ücretleri	85
Şekil 6.39.Franchisor veren firmaya ödenen royalty oranları..	85
Şekil 6.40.Royalty alınma zamanı.....	86
Şekil 6.41.Franchise veren firmaya ödenen reklam payı	86
Şekil 6.42.Franchise bedelinin geri dönüş süresi	87
Şekil 6.43.Franchise veren firma tarafından kısıtlamalar	87
Şekil 6.44.Rekabet yasağının olması	88
Şekil 6.45.Markanın sağladığı avantajlar.....	88
Şekil 6.46.Reklam etkinliklerinin faydası	89
Şekil 6.47.İş yaratıcılığının kısıtlanması	89
Şekil 6.48.Denetimlerin bağımsızlığı etkilemesi	90
Şekil 6.49.Karlılığa geçme zamanı.....	90
Şekil 6.50.Franchise almanın zor tarafları.....	91

ÇİZELGELER DİZİNİ

	Sayfa
Çizelge 3.1. Araştırma esnasında görüşme yapılan firma/kurumlar.....	8
Çizelge 5.1. Franchising sisteminin taraflar açısından avantajları ve dezavantajları.....	43
Çizelge 6.1. Tanınmış ve tanınmamış markaların karşılaştırılması.....	58

1.GİRİŞ

Bir dağıtım ve pazarlama sistemi olarak nitelendirilen franchising, iki taraf (franchise alan ve franchise veren) arasında süreklilik gösteren ve ticari ilişkiye dayanan bir anlaşma özelliği göstermektedir. Dünyada 19. yüzyılın ortalarında ABD'de, Türkiye'de ise 1980'lerin ikinci yarısından itibaren ilk uygulamalarının görüldüğü franchising, firmaların markalaşma ve ürünlerinin daha fazla sayıda tüketiciyle buluşturmak için kullandığı bir yöntem olarak görülmektedir.

Franchising artan global rekabet ortamına bağlı olarak, gıda sektörü başta olmak üzere ev ve araç bakımı, eğitim, hizmet, tekstil, konaklama, temizlik vb. gibi birbirlerinden oldukça farklı sektörlerde faaliyet gösteren çok sayıda işletmenin yararlandığı önemli bir pazarlama uygulaması haline gelmiştir.

Franchising, işletmelerin mal ve hizmetlerini pazarlamasında ortaya çıkan güçlükleri aşmak, pazar paylarını arttırmak, pazarlama maliyetlerini düşürmek istemeleri gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmıştır. Teknolojinin hızlı gelişmesine paralel olarak franchising sistemi de hızla gelişmiştir. Dünya çapında önemli bir iş hacmine ulaşan pazarlama ve dağıtım kanallarından biri haline gelmiştir.

Franchising ile ilgili kaynaklar araştırıldığında büyük kısmının yabancı kökenli olduğunu, ülkemizde ise franchising'in işleyişinin nasıl olduğu konusunda araştırmaların az olduğu ve genellikle tek taraflı (ya franchise veren ya da franchise alan) olarak incelendiği görülmüştür. Bu çalışmanın daha sağlıklı olması için sistemde yer alan her iki taraf açısından değerlendirilmiştir.

Çalışmada franchise alan ve franchise veren işletmelere yönelik anket yöntemi ile saha araştırmasına yer verilmiştir. Türkiye'de gıda sektöründe franchise veren işletmelere yönelik saha araştırmasında verileri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Franchise veren işletmelere yönelik hazırlanan anket formu Ek 3'de verilmiştir. Ankette 26 soru bulunmaktadır. 12 soru cevap seçeneklerinin tam olarak belirlendiği kapalı uçlu, 14 soru ise işletme sahiplerinin serbestçe cevaplamaları üzere açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Franchise veren toplam 20 işletme ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma verileri Bursa, İstanbul, İzmir ve Eskişehir illerinden toplanmıştır.

Türkiye’de gıda sektöründe franchise alan işletmelere yönelik saha araştırmasında verileri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Franchise alan işletmelere yönelik hazırlanan anket formu Ek 2’de verilmiştir. Ankette 26 soru bulunmaktadır. 15 soru cevap seçeneklerinin tam olarak belirlendiği kapalı uçlu, 11 soru ise işletme sahiplerinin serbestçe cevaplamaları üzere açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Franchise alan toplam 20 işletmeci ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma verileri Bursa, İstanbul, İzmir, Eskişehir, Edirne ve Kırklareli illerinden toplanmıştır.

Bu çalışmada Türkiye gıda sektöründe franchising sistemi bir pazarlama ve dağıtım kanalı olarak ele alınmış ve Türkiye’de nasıl uygulandığı incelenmiştir. Araştırmada franchise siteminde tarafların beklentileri, karşılaştıkları zorluklar ve sistemin işleyişi ile ilgili olarak sonuçlar belirlenmiştir. Araştırmanın gıda sektöründe yapılmasının nedeni bu sektörde diğer sektörlerle oranla sayıca daha fazla uygulanmasıdır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, franchising sistemi hakkında genel bilgiler verilmiştir. Franchising’in tanımı, tarihçesi, özellikleri ve türleri, franchising sisteminin benzer sistemlerden farkları ve franchising sistemindeki kavramlar açıklanmıştır.

İkinci bölümde, franchising sisteminde taraflar arasındaki ilişkilerin durumlarına, franchise sözleşmesine ve franchise ilkelerine yer verilmiştir. Burada, franchise sisteminde tarafların hak ve yükümlülükleri, tarafların sağladıkları avantaj ve dezavantajlar, franchise sözleşmesinin içeriği, sona ermesi ve Türk Hukuk sistemindeki yeri açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise Türkiye’de yerli ve yabancı gıda işletmelerinde franchising’in uygulama aşamaları ve mevcut durumu hakkında bilgiler verilmiştir. Franchise veren ve franchise alan firmalara yönelik yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat yöntemleriyle farklı illerde saha araştırması yapılmış ve elde edilen veriler grafikler ile yorumlanmıştır.

2.KAYNAK ARAŞTIRMASI

Franchising sisteminin Amerika’da ortaya çıkması ve dünyada yayılması sonucunda franchising konusunda birçok araştırma yapılmış, kitap ve makaleler ortaya konmuştur. Sistemin lkemiz için henüz yeni sayılması nedeniyle çok sayıda kaynak bulunmamaktadır. Konu zerine 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 araştırmada 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, taraflardan birinin ölümü, ifası veya ehliyetini kaybetmesi ve sözleşme süresinin sona ermesi olarak belirtilmiştir.

Nart (2005), tarafından Türkiye’de franchising sisteminin gelişimi ve franchise alan girişimcilerin iş memnuniyetini belirleyen faktörlerin analizi üzerine bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada franchise alan girişimcilerin iş memnuniyetlerini belirleyen etkenler üzerine bir anket çalışması yapılmıştır. Sonuçta, dört regresyon modeli ile franchise alan girişimcilerin iş memnuniyetindeki değişimi açıklayan ve onunla ilişkili bulunan değişkenler; g dengesi (franchising ilişkisinde tarafların sınırları), pozitif ve negatif beklentiler (pozitif beklentiler, franchise alan girişimcilerin performans ve satış beklentileri ile ilgili olumlu algılamaları, negatif beklentiler ise olumsuz algılamaları), sistem motivasyonu (girişimcileri franchising sisteminde yer almaya motive eden etkenler) ve işbirliği (franchise veren ve franchise alan ilişkisinde taraflar arasındaki uyum) olarak belirlenmiştir.

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 veritabanında 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), tarafından yapılan tez çalışmasında yiyecek içecek endüstrisinin içinde hızlı yiyecek sektörünün nasıl konumlandığı, dünyada ve Türkiye’de tarihsel gelişim süreci ve bu süreç içerisinde sektörün en önemli dağıtım modeli olan franchising sistemi incelenmektedir. Türkiye’de hızlı yiyecek sektöründe franchising sisteminde önemli yer tutan Burger King ve Özsüt kurumları örnek olarak incelenmiştir. Sonuçta,

franchisingin teknik bilgi ve tecrübe transferleri ile ekonominin gelişmesine ve Kobi'lerin (küçük ve orta büyüklükteki işletmeler) güçlenmesine büyük katkılar sağladığı belirlenmiştir.

Küçük (2011), tarafından yapılan tez çalışmasında işletmelerin uluslararası pazarlara adım atmada kullanabilecekleri farklı pazarlama ve dağıtım sisteminden çok daha kapsamlı olma özelliğini taşıyan franchising sistemi araştırılmıştır. Örnek Türk firması olarak Mado seçilmiştir. Sonuçta, franchising sisteminin, Türkiye'de ve dünyada hukuksal açıdan bazı eksiklikleri olduğu belirlenmiş ve franchising sisteminin hem dış pazarlara açılma hem de ülke ekonomisine daha çok değer sağlaması açısından önemli olduğu belirlenmiştir.

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.

3.MATERYAL VE YÖNTEM

3.1.Materyal

Araştırmanın ana materyalini birincil ve ikincil veri kaynakları oluşturmaktadır. Birincil veri kaynağını da franchising sistemini uygulayan firmalar ve konu üzerine çalışan sivil toplum kuruluşlarının yetkilileri ile yapılan görüşmeler oluşturmıştır. Bu kapsamda Çizelge 3.1’de belirtilen şirket ve kurumlar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ancak, firma bilgilerinin gizliliği esas olduğu için tez çalışmasının devamında firmalar ile yapılan görüşmelerin sonuçları toplu olarak değerlendirilmiş ve herhangi bir firma bilgisi ifşa edilmemiştir.

Çizelge 3.1. Araştırma esnasında görüşme yapılan firma/kurumlar

Firma / Kurum Adı	Merkezi	Franchise Veren	Franchise Alan
Big Mama’s	İstanbul		✓
Bolulu Hasan Usta	İzmir		✓
Burger King	İstanbul	✓	
Bursa Ticaret ve Sanayi Odası	Bursa		
Daily Fresh	İstanbul	✓	
Domino’s Pizza	İstanbul	✓	
Gloria Jean’s	İstanbul		✓
Gönül Kahvesi	İstanbul	✓	✓
Hacı Hasanoğulları	Bursa	✓	✓
Hacıoğlu	İstanbul		✓
Hatır Kahvesi	Ankara	✓	
İskender	Bursa	✓	✓
Kahve Ateşi	Eskişehir	✓	
Kahve Diyarı	İzmir		✓
Kahve Durağı	İzmir	✓	✓
Kahve Dükkanı	Bursa	✓	✓
Komagene	İstanbul	✓	✓
Little Ceasers	İstanbul	✓	
Mado	Kahramanmaraş	✓	✓
Mc Donalds	İstanbul	✓	✓
Özsüt	İzmir	✓	✓
Panino Pizza	İzmir	✓	
Pasaport Pizza	İzmir	✓	✓
Pino	Eskişehir	✓	✓
Pizza Pizza	İzmir	✓	
Simit Sarayı	İstanbul	✓	✓
Sini Börek	İstanbul		✓
UFRAD	İstanbul		

İkincil veri kaynağı olarak konu hakkında yapılmış yerli ve yabancı araştırma makaleleri, tezler, kitaplar ve diğer basılı kaynaklar incelenmiştir. Aynı zamanda konu ile ilgili web sitelerinden de faydalanılmıştır.

Verilerin toplanmasında sistemin her iki taraf açısından da değerlendirilmesine olanak sağlanması için özellikle aynı marka adı altında hem franchise veren hem de franchise alan firmalar ile görüşülmesine özen gösterilmiştir. Ancak, her marka için hem franchise alan hem de veren şirketlere ulaşılamamıştır. Toplamda 20'si franchise alan ve 20'si franchise veren olmak üzere 40 firma ile ve 2 sivil toplum kuruluşu ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

3.2.Yöntem

Araştırmada anket ve derinlemesine görüşme metotları kullanılmıştır. Anket formlarının hazırlanmasında bazı sorular kapalı, bazı sorular da açık uçlu olmak üzere yarı-yapılandırılmış (semi-structured) anket formları kullanılmıştır. Anket formları franchise alanlara ve verenlere yönelik olarak 2 ayrı formda hazırlanmıştır.

Franchise verenlere yönelik ankette 26 soru bulunmaktadır. 12 soru cevap seçeneklerinin tam olarak belirlendiği kapalı uçlu, 14 soru ise işletme sahiplerinin serbestçe cevaplamaları üzere açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Franchise veren toplam 20 işletme ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma verileri Bursa, İstanbul, İzmir ve Eskişehir illerinden toplanmıştır. Franchise veren işletmelere yönelik hazırlanan anket formu Ek 3'de verilmiştir.

Franchise alanlara yönelik ankette 26 soru bulunmaktadır. 15 soru cevap seçeneklerinin tam olarak belirlendiği kapalı uçlu, 11 soru ise işletme sahiplerinin serbestçe cevaplamaları üzere açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Franchise alan toplam 20 işletme ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma verileri Bursa, İstanbul, İzmir, Eskişehir, Edirne ve Kırklareli illerinden toplanmıştır. Franchise alan işletmelere yönelik hazırlanan anket formu Ek 2'de verilmiştir.

Anket yapılacak firmaların seçimi için örnekleme yoluna gidilmesi aşamasında franchise alan ve veren firma sayılarının bilinmemesi, bu konuda herhangi bir veri tabanı bulunmaması nedeniyle bazı varsayımlardan yararlanılması gerekmiştir.

Türkiye’de franchise veren firmaların sayısının belirlenmesinde 2014 yılında ülkemizde düzenlenen franchising “Bayim olur musun? Franchising ve Markalı Bayilik” Fuarı’nda UFRAD (Ulusal Franchising Derneği) ve danışmanlık şirketi olan Franchise & More tarafından yapılan saha çalışmasının sonuçları dikkate alınmıştır. UFRAD ve Franchise & More şirketinin yaptığı araştırmanın sonucuna göre ülkemizde franchising veya bayilik veren firmaların sayısı 1.471’dir. Bu firmalar arasında kaç tanesinin gıda sektöründe faaliyet gösterdiğini belirleyebilmek için UFRAD’a üye olan 185 şirket arasında gıda sektöründe faaliyet gösteren şirketler tespit edilmiş ve üyelerin %49,19’unun (91 şirket) gıda sektöründe faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir (Tezci 2015). Bu oran yuvarlanarak yaklaşık %50 olarak kabul edilmiştir. Bu bilgilerden yola çıkılarak, toplam 1.471 işletmenin hepsinin franchise vermek istediği varsayımından yola çıkılarak, bu işletmelerin %50’sinin gıda sektöründe yer aldığı yaklaşımı ile örnekleme esas teşkil edecek ana kitle büyüklüğü 736 şirket olarak belirlenmiştir.

Örneklemede aşağıda verilen formülden yararlanılmıştır (Green 1988);

$$n = \frac{N \cdot \pi \cdot (1 - \pi) \cdot Z^2}{N \cdot E^2 + \pi \cdot (1 - \pi) \cdot Z^2}$$

Formülde;

n = örnek sayısı

E = araştırmacı tarafından kabul edilen hata oranı

Z = güven düzeyine bağlı Z tablo değeri

π = incelenen olayın popülasyonda görülme oranı

N = Ana kitle (popülasyon sayısı)

Araştırmada hata düzeyi “E” %10 olarak belirlenmiştir. Güven düzeyi ise %95 olarak kabul edilmiş ve buna bağlı olarak da Z tablo değeri 1,96 olarak tespit edilmiştir. İncelenen olayın popülasyon içinde görülme olasılığı oldukça yüksek belirlenmiştir. Çünkü araştırmada herhangi bir alt sektör ayırımı olmaksızın doğrudan gıda işletmelerine odaklanılmıştır ve ana kitle de zaten gıda işletmelerinden oluşmaktadır. Bu nedenle π değeri olarak 0,95 kabul edilmiştir.

Değerler formüldeki yerlerine konulduğu zaman örnek büyüklüğü 17,80 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 20 olarak yuvarlanmış ve öncelikle 20 adet franchise veren şirket belirlenmiştir. Belirlenen şirketlerle anket ve görüşme yapılması esnasında bu şirketlerin hem franchise alanları hem de franchise verenleri ile görüşmeye zen gösterilmiş ancak, çeşitli nedenlerle birkaç şirket için taraflardan her ikisi ile birden görüşme yapılamamıştır. Toplamda 40 anket uygulanmış ve 26 farklı şirket ile grşlmştir.

Verilerin analizinde matematiksel oranlardan faydalanılmıştır.

4.FRANCHISING SİSTEMİ

4.1.Franchising Tanımı

Franchising dünya literatüründe İngilizce kullanım şekliyle yerleşmiş ve farklı ülkelerde de kelime değiştirilmeden kullanılmaya devam etmiştir. Franchising'in kelime anlamı serbestlik verme ve imtiyazdır. Türkçede bu kelimeye karşılık anlamlar vardır ancak bütün olarak anlamı sağlayamadığı için dilimizde “franchise” ya da “franchising” olarak kullanılmaktadır. Franchise, franchising kelimesinin kökenidir. Franchising ise İngilizce kullanım şeklidir.

Farklı kaynaklarda franchising kelimesinin Fransızca'dan geldiği belirtilmiştir. Fransızca dilinde affranchir kelimesinden türemiştir. Fransızca'daki anlamı ise serbest bırakma, vergi ve resimlerden muaf tutma anlamına gelmektedir.

Günümüze kadar franchising hakkında pek çok tanım yapılmıştır. Bunlardan en önemlileri aşağıda verilmiştir.

Franchising bir ürün veya hizmetin imtiyaz hakkına sahip tarafın, belirli bir süre şart ve sınırlamalar dâhilinde işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek (know-how) sağlamak sureti ile imtiyaz hakkını ticari işleri yürütmek üzere ikinci tarafa verdiği imtiyazdan doğan, uzun dönemli ve sürekli iş ilişkilerinin bütünüdür (Özbaşar 1991).

Ekonomi sözlüğü tanımına göre; bir ürün ya da hizmet üzerinde imtiyaz hakkı olan tüzel kişinin, bir başka üretici ya da tacire bu ürün ya da hizmeti belirli bir bölge ve süre ile sınırlı olmak üzere üretmek ya da satmak hakkını, bir bedel karşılığında vermesidir (Koç 2006).

Uluslararası Franchising Birliği'nin (IFA) yapmış olduğu tanımlamaya göre franchising sistemi; franchise verenin, franchise alanın işi ile ilgili olarak know-how ve eğitim gibi konularda ona sunduğu ya da kendi kendisini sürekli bir ilgi göstermekle yükümlü kıldığı bir sözleşme ilişkisidir (Koç 2006).

Franchising bir firmanın bir başka firmaya belirli bir ücret karşılığında mal ve hizmetlerini satma iznini diğer bir ifadeyle isim ve formatını kullanma iznini veren bir anlaşmadır (Levy 1992).

Franchising, bir ticari işletmenin bir başka ticari işletmeye mallarını satma, mamulünü üretme, hizmetlerini sergileme veya ismini kullanma hakkını verdiği ticari ilişkileri içeren geniş bir kavramdır (Şoğur 1993).

Ulusal Franchising Derneği (UFRAD)'ın tanımına göre franchising; Ana firmanın üretim veya hizmet alanında denenmiş ve başarılı olmuş ticari ve hizmet markasını, ürünlerin dağıtım ya da hizmeti sunma hakkını belirli süre, şart ve sınırlamalarla yasal ve finansal açıdan tamamen bağımsız olan bir tarafa verdiği bir pazarlama ve dağıtım yöntemidir (Görgülü 2011).

Franchising, birbirinden bağımsız iki taraf arasında oluşturulan sözleşmeye dayalı bir ilişkiyi tanımlamaktadır (Aslanoğlu 2007).

En yalın anlatımıyla franchising, hak sahibine verilen para karşılığında belirli sınaî hakları ticari alanda kullanma iznidir (Rachman 1992).

İngiliz Franchise Birliği (BFA)'nın tanımına göre ise franchising;

1. Franchisor'a ait veya onunla bağlantılı belirli bir ismi kullanarak veya bu isim altında belli bir işi franchise dönemi boyunca franchisee'nin yürütmesini izne bağlayan veya zorunlu kılan,
2. Franchisor'a franchise dönemi boyunca işi yürütme biçimi üzerinde sürekli kontrol hakkı tanıyan,
3. Franchise'a konu olan işin yürütülmesinde franchisor'ı franchisee'ye destek temin etmeye zorunlu kılan (franchisee'nin işiyle bağlantılı olarak personelin eğitimi, ticari yönetim desteği gibi),
4. Franchisee'yi franchise dönemi boyunca franchisor tarafından temin edilen mal ve hizmetler karşılığında periyodik olarak belli miktarda bir para ödemeye zorunlu kılan,
5. Bir holding şirketi ile bağlı ortaklığı arasında, aynı holdinge ait bağlı ortaklar arasında veya bir birey ve onun tarafından kontrol edilen bir şirket arasındaki bir ticari muamele olmayan anlaşmaya bağlı bir ruhsattır (Stanworth ve Smith 1995).

Franchising, bir pazarlama ya da dağıtım kanalı olarak sistem içinde ana firmanın bir diğer firmaya belirli ayrıcalıkları, belirli bir zaman dilimi içinde ve belirli bir alanda kullanma hakkını vermesidir (Ünüsün 1993).

4.2.Franchising İle İlgili Kavramlar

Franchise, franchise veren (franchisor) ve franchise alan (franchisee) gibi temelde iki taraf olarak görünse bile, yetkilerine ve üstlendikleri işlere göre değişik şekillerde gruplandırılır. Franchising ile ilgili kavramları dokuz başlık altında düzenlemek mümkündür.

Franchise veren (Franchisor)

Sistemin ve markanın haklarına sahip olan ve franchise anlaşması ile bu hakları üçüncü yatırımcılara kullandıran kişi veya kuruluştur. Franchise veren, sistemi kuranın kendisi olabileceği gibi, yalnızca franchise haklarını satma yetkisine sahip bir başkası da olabilir. Franchisor kendi alanında başarılı, belirli standartlarda üretim yapan, tanınmış bir markanın sahibidir. Yani franchisor, anlaşmanın tarafı olan üretici firmadır. Franchise verenin aynı sistemle çalışan kendi işletmesi veya işletmeleri olabilir veya olmayabilir. Franchise veren, sistemin gereği olan araştırma, eğitim, denetim, vb. gibi destekleri üstlenir (Anonim 2015a).

Franchise alan (Franchisee)

Sistemin ve markanın belli bir satış-hizmet noktası ve/veya bölgesi için haklarını anlaşma ile alarak uygulayan bağımsız yatırımcıdır. Belirli bir süre ve belirli bir bedel karşılığında franchise verenin markasını, işletme sistemini, diğer haklarını kullanma hak ve zorunluluğunu üstlenen bağımsız bir girişimcidir (Anonim 2015a).

Bölge Franchise alan (Area Franchisee)

Franchise veren, pazarın belli yükümlülüklerini ve haklarını belli bir coğrafi alanda bölge franchise alana devreder. Bölge franchise alan bazı sistemlerde alt franchise alanlara işletme açtırabilir, bazı sistemlerde sadece kendisi işletmeler açabilir. Bölge franchise alan, sistemin gereklerine göre, adeta bir franchise veren gibi alt franchise alanın seçimi, işletme yeri seçimi, eğitim, denetim, mal temini vb. gibi işlevlerin bir veya bir kaçını üstlenebilir (Anonim 2015a).

Alt Franchise alan (Sub Franchisee)

Bölge franchise alan tarafından tek bir işletme için sistemi ve markayı kullanma hakkı verilen kişi veya kuruluştur. Franchise veren anlaşmada taraf veya lehtar olabilir. Bazı sistemlerde anlaşma doğrudan bölge franchise alan ile alt franchise alan arasında yapılırken, bazı sistemlerde franchise veren anlaşmaya kendisi taraf olmaktadır (Kocaman 2010).

Masterfranchise alan (Master franchisee)

Yurt dışında geliştirilmiş bir sistem ve markanın belli bir ülkede kullanma haklarını alan kişi veya kurumdur. Bazen sadece master franchise alanın işletme açmasına izin verilirken, çoğunlukla kendi marka adı altında franchise satış hakkı da verilir. Bazı sistemlerde verilen franchise'lar master franchise alana bağlıyken, bazılarında doğrudan yurtdışındaki merkeze bağlı olurlar (Anonim 2015b).

Franchise giriş bedeli (Initial fee)

Franchise sistemine girebilmek ve marka adını kullanabilmek için franchisee'in başlangıçta ödediği ücrettir. Franchisee'in sisteme girebilmek ve marka/isim hakkını kullanabilmek için franchisor'a ödediği bu giriş bedeli sözleşmenin başlangıcında ve bir sefere mahsus ödenir. Bu para; isim ücreti, teçhizat ücreti, kira bedeli gibi ücretleri içerir franchisee'in sisteme dâhil olabilmesi için gereklidir (Anonim 2015b).

Franchise kullanım bedeli (Franchise fee)

Çoğu sistemlerde franchise alanın işletme süresince sistemi ve markayı kullanması karşılığında franchise verene ödediği bedeldir. Genellikle aylık bazen haftalık alınan bedel cironun veya karın belli bir oranı olabileceği gibi, başka büyüklüklere, örneğin işletme alanına veya hizmet birimi adedine göre de alınabilir. Kullanım bedeli için bir taban sınır konabileceği gibi, aylık sabit bir ödeme de alınabilir. Bu kullanım bedeli sözleşmede belirtilen şartlara uygun olarak alınmaktadır (Anonim 2015c).

Reklam fonu (Advertising Fee)

Çoğu sistemlerde merkezden yapılan toplu reklam harcamaları için bir fon kurulur ve işletmelerden katkı bedeli toplanır. Bu bedel genellikle ciro ile orantılı tanımlanır. Reklam fonu genellikle %1 ile 4 arasında değişmektedir. Reklam fonu için alınan katkı

bedelinin franchise veren tarafından ne şekilde kullanıldığı franchise alanlara açıklanırse daha açık ve verimli olacağı varsayılmaktadır (Anonim 2015c).

İşletme (outlet, store)

Perakende işinin yapılmasında kullanılan fiziki ortamı tanımlar. Genellikle ürün veya hizmet satışında kullanılan mağaza, dükkân, restoran, otel, ofis, depo gibi yapılardır. Telefon veya internet üzerinden sipariş alınarak müşterinin yerinde satılan veya postayla/internetle gönderilen ürün veya hizmetler (örn. temizlik, bakıcılık, web hizmetleri, vb.) söz konusu olduğunda ev, ortak kullanılan ofis, bilgisayar, internet, depo, vb. işletmeyi oluşturan unsurlardır (Kocaman 2010).

4.3.Franchising Sisteminin Özellikleri

Franchising sistemi, yasal ve finansal açıdan birbirinden tamamen bağımsız olan iki taraf arasında oluşturulan bir ticari ilişki şekli olarak tanımlanmaktadır. Franchising sisteminin varlığından söz edebilmek için en az iki gerçek veya tüzel kişi arasında (franchisor ve franchisee) ticari bir ilişkinin olması ve bu ticari ilişkinin karşılıklı sorumluluklarını ve yükümlülüklerini belirleyen bir sözleşmeye bağlanması gerekmektedir.

Franchising sistemi, girişimcinin karlılığını bildiği ancak nasıl yapılacağı konusunda fikrinin olmadığı bir işe sıfırdan başlamanın yaratacağı dezavantajlardan koruyan bir sistemdir (Koç 2006).

Franchising sisteminde, franchisee'nin amacı kısa vadede kazanç sağlamak değil, uzun vadede kademe kademe artan bir kazanç sağlamak ve tanınmış bir marka adı kullanarak piyasaya daha hızlı girebilmektir. Önemli olan ürün ve hizmetin devamlılığının sağlanması ve imajının korunmasıdır (Koç 2006).

Franchising sisteminin işleyişi çok basittir. Bu sistem isim hakkıyla birlikte alınan hazır bir metottur. Yani böylece dünyada aynı isim altında faaliyet gösteren bütün mağazalar, dekorasyonlarından, dış görünümüne, tuttıkları muhasebeye kadar birbirinin kopyası olmak durumundadır (Koç 2006).

Yani, franchise (veya franchising), bir sistem ve markanın imtiyaz hakkı sahibinin, belirli süre, koşul ve sınırlar içinde, işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin sürekli disiplin ve destek sağlayarak, belirli bir bedel karşılığında, bağımsız yatırımcılara

sistem ve markasını kullandırmasına dayanan, uzun vadeli ve sürekli bir iş ilişkisidir. Franchise sisteminin başlıca ana unsurları vardır; bunlar sistem (marka), disiplin (destek) ve bedeldir.

Sistem/marka: Franchise vermek için öncelikle ortada başarılı çalışan bir işletme, denenmiş bir sistem, tanınmış bir marka olmalıdır. Ancak başarısı kanıtlanmış bir iş başkalarına satılabilir. Bireysel yatırımcı, eğer kendi olanakları ile becerebileceğinden daha fazla kazanacağına, daha verimli çalışacağına, işinin daha başarılı ve kalıcı olacağına inanırsa böyle bir ilişkiye girmek ister. Hiç kimse, kendi becerebileceğinden daha az kazanmak için başkasının sistemini kullanmaz, başkasının markası için çalışmaz.

Disiplin/destek: Franchisingde, katı disiplin kuralları geçerlidir. Taraflar aralarında uzun süreli bir anlaşma yapar. Sistemin uygulama esasları net olarak belirlenmiştir. İş başarıya götüren çalışma kuralları kesin olarak tanımlanmıştır. Aynı markayı taşıyan her işletmede standart ürün ve hizmet sunulur. Hizmet kalitesini sağlamak için başlangıçta ve sonrasında çalışanlara ve yatırımcılara sürekli eğitim verilir.

Bedel: Yapılan işi franchise olarak adlandırmak için franchise verenin, franchise alan yatırımcıdan bir bedel alması şarttır. Franchise vermek bir anlamda ‘sistem/marka satmak’ olarak da adlandırılabilir. Dolayısıyla satılan marka veya sistemin bir değeri olmalıdır. Eğer franchise veren bunun karşılığında hiç bir bedel talep etmiyorsa, “sistem satmıyor” demektir (Anonim 2015d).

Franchise sisteminin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir;

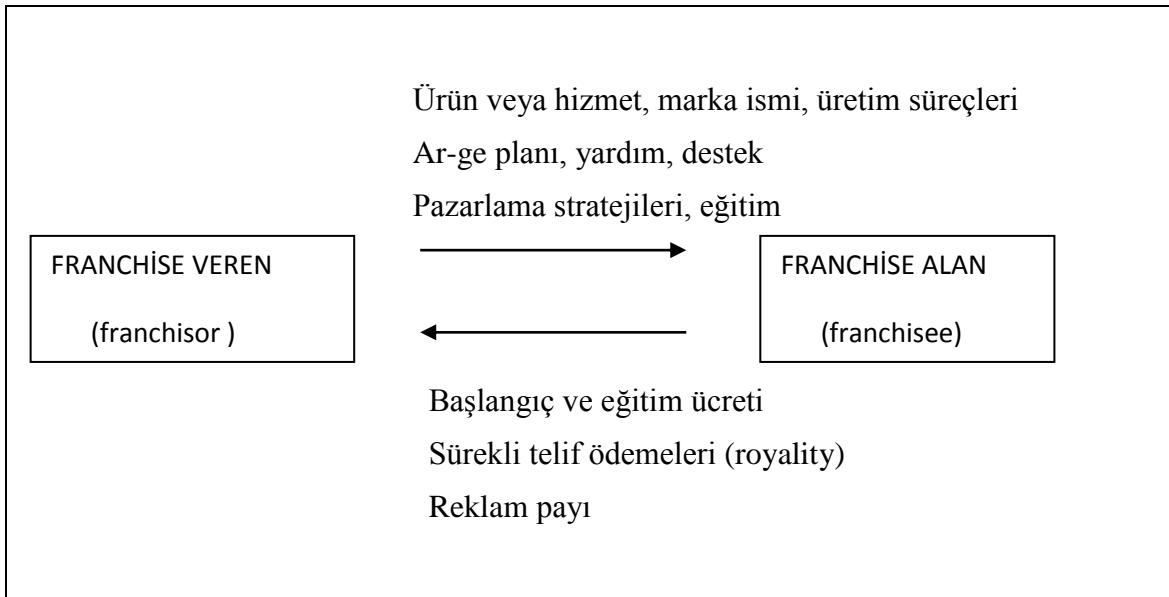
1.Franchising, sözleşmeye dayalı bütünleşmiş bir sistem olup franchisor’un belirli bir marka altında sunduğu ürün ya da hizmetin yine kendi kurmuş olduğu bir iş modeline göre franchisee tarafından dağıtımına imkân yaratmaktadır (Birdoğan 1998).

2.Franchising, sistemin işleyiş süresi boyunca franchise veren firmaya franchise alan firma üzerinde kontrol yetkisi veren faaliyetler bütünüdür. Franchise verenin sistemin işleyiş sürecinde franchise alan firma üzerindeki kontrolü, imtiyaz verilen işin anlaşma ile belirlenen bir standart ve yöntemle göre işletilmesi gerekliliğinden kaynaklanmaktadır (Görgülü 2011).

3.Franchising, franchise veren firmanın franchise alan firmaya yönelik işin kurulması, organizasyon ve yönetim modelinin hazırlanması, pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, personelin eğitilmesi ve bu kapsamda değerlendirilecek diğer işletme faaliyetleri ile ilgili olarak yardımcı ve destek olması konusunda zorunluluk getiren bir özellik taşır. Franchise veren firmanın yardımları daha mikro düzeyde değerlendirildiğinde, satış yerinin seçimi ve dizaynı, araç-gereç ve ekipmanların alım ve satımı, işin yürütülmesine yönelik personelin ve yönetimin eğitimi, reklam ve tanıtım yardımı, standart işletme yöntemlerinin kullanımı, mal ve hizmetlerin merkezi alımı ve finansal yardım şeklinde ele alınabilir.

4.Franchising, franchise alan firmanın kendisine sunulan işletme imtiyazına karşılık belirli bir başlangıç franchise ücreti, satışların belirli bir oranını telif (royalty) bedeli ve reklam harcamaları katkı payı bedeli (ihtiyari) şeklinde franchise veren firmaya ödenmesi gerekir (Pirtini ve Akay 1997).

5.Franchising sistemine giren firmalar yeni bir marka yaratarak, araştırma geliştirme, pazar araştırması, tüketici tercihleri gibi yönetim araştırmaları yapmadan, denenmiş tecrübeler ile sistemi yakalamış markaların sahibi ile bir franchising sözleşmesi çerçevesinde anlaşarak işe başlama olanağı bulabilmektedirler (Arslanoğlu 2007).



Şekil 4.1. Franchising sisteminde taraflar

4.4.Franchising Sisteminin Tarihsel Gelişimi

Franchising sistemi ilk olarak ortaçağda İngiltere’de görülmesine rağmen, yayılması ve daha hızlı gelişmesi ABD’de olmuştur. İngiltere’de ilk olarak büyük kilise ile hükümet arasındaki işlemlerde görülmüştür. Ancak gerçek anlamdaki şeklini 18. ve 19. yüzyıllarda ticari ilişkilerin niteliklerini belirleyen yasaların yürürlüğe girmesi ile almıştır (Soğur 1993).

Franchising, bugünküne daha yakın şekliyle 1800’lü yılların başlarında İngiltere’de bira üreticileri tarafından kullanılan bağlantılı firma sisteminde görülebilir. Alkollü içkilerin yaygın kullanımının sorunlar yaratmaya başlamasıyla bir kanun çıkarılarak, alkollü içeceklerin satışı ruhsata bağlanmış ve birahanelerde içki içilen bölümlerin ortamlarının daha iyi bir hale getirilmesi şartı koşulmuştur. Bunun sonucunda iki etki ortaya çıkmıştır; Ruhsatlı birahanelerin değeri önemli derecede artmış ve satın alınmaları zorlaşmıştır. Bazı birahaneler mekânlarında gerekli iyileştirmeyi yapamayarak işi bırakmak zorunda kalmıştır. Bağlantılı firma sistemi, satış noktalarını kaybetmek istemeyen bira üreticileri tarafından bir savunma mekanizması olarak geliştirilmiştir. Mülkiyet için ödenen kira veya kredi tarzı bir para karşılığında bira üreticileri, birahaneyi sadece kendi birası ve alkollü içeceklerinin sunulduğu bir satış noktası haline getirmiştir (Stanworth ve Smith 1995).

Franchising’in tarihçesi daha sonra Singer dikiş makineleri şirketi tarafından ortaya konulan farklı bir yöntemle devam etmiştir. 1850’li yıllarda Amerikan İç Savaşı’nın bitimiyle birlikte Singer, çok ucuz fiyatla mal satmalarını sağlayacak bir seri üretim ünitesi kurmuştur. Fakat dikiş makinesi tamir bakım ve yedek parça hizmetleri ekonomik bir biçimde merkezi olarak yürütülemediği için. Bunun üzerine 1863 yılında bağımsız işletmelere tanımlanmış bir bölge içinde satış yapma ve satış sonrası hizmet sunma haklarını veren bir franchising sistemi oluşturulmuştur. Bu ilk franchisee’ler aslında bu hakkı kullanan firmalara talep halinde satış sonrası hizmet verme hükümlülüğü getiren distribütörlük anlaşmaları niteliği taşımaktadır (Stanworth ve Smith 1995).

1898’de General Motors firması yeni bir yatırıma gereksinim duymaksızın satış noktalarını arttırmak amacıyla kullanmaya başlamıştır. General Motors’u, “drugstore”

tarzındaki mağazalarını yaygınlaştırmada franchising'i kullanan Rexall izlemiştir (Ada 2009).

İlk franchisee'ların içindeki en başarılılarından biri de meşrubat şişeleme endüstrisi olmuştur. Coca Cola, Pepsi ve 7Up, ekonomik yayılma metodu olarak franchising kullanımını başlatmıştır. 1920'lerde ABD'de bir işletme şekli olarak franchising kavramı, toptancı-perakendeci ilişkisine yansımıştır. 1930'ların ekonomik koşulları nedeniyle ABD'deki petrol şirketleri, istasyonlarını franchise birimleri şeklinde işletme kararı aldılar. Araba üreticileri, petrol şirketleri ve meşrubat distribütörlerinin tümü bu geleneksel veya ilk kuşak denilebilecek franchising sistemine örneklerdir. ABD'nin ilk perakende franchise ağını kurmayı başaran Martha Matilda Harper, 1928 yılında dünya genelinde 500 mağazalık güzellik salonu zincirinin sahibi olmuştur.

1950'lerde franchising'de yaşanan patlama "işletme sistemi franchising'i" olarak bilinen ikinci kuşak franchise'a bağlanmaktadır. Bu sistem, franchise'ı, hakkı kullandıran firmanın sınırlı riskle hızlı büyüme avantajını yakaladığı, hakkı kullanan firmanın ise daha başından kendini ispatlamış bir işletme sistemini satın aldığı bir metot olarak tanımlanmıştır.

Gerek İngiltere'de gerekse ABD'de yaşanan gelişmeler 1960'larda franchising'in büyüme hızının yavaşlamasına neden olmuştur. İngiltere'de halk hileli bir satış yöntemi olan "piramit satışı" ile franchising'i özdeşleştirmiştir. Piramit satış, finansal teşviklerle kendi alt distribütörlüklerini (sub-distribütör) kurmaya yönlendirilen alıcılara distribütörlük satışından ibarettir. Bu sistem zincirleme mektup prensibine benzetilebilir. Piramidin en altında kapı kapı satış yapan bir ekip, satışı cidden çok güçlü bir ürünle baş başa kalmışken, piramidin tepesinde üründen ziyade çok katmanlı distribütörlük satışından elde edilen bir servet birikmektedir. İngiliz devleti 1973'te "Adil Ticaret" adı altında çıkardığı bir yasayla piramit satışı kontrol altına almayı hedeflemiş fakat bu sistemi yasadışı ilan etmemiştir. 1960'da franchising sektörünün ilk birliği olan IFA "Uluslararası Franchise Birliği"(International Franchise Association) ABD'de kurulmuştur. 1970 petrol krizi birçok franchise şirketini iflasa sürüklemiştir. Bu dönemin başarılı franchise şirketlerinden biri McDonald's olmuştur. 1970'lerin başında İngiltere'de piramit satışın yarattığı kötü izlenimi silmek üzere "Franchise

Veren Firmalar Ticaret Birliği” kurma yolunda bazı girişimler gerçekleştirmiştir. 1977 sonlarında İngiliz Franchise Birliği (BFA) kurulmuştur (Stanworth ve Smith 1995).

Franchising yapılan her ülkede yalnızca bir dernek kurulmuştur. 1995 sonu itibariyle 36 ülkenin her birinde tek bir franchise derneği faaliyettedir. Bu lkeler sırasıyla; Almanya, ABD, Arjantin, Avustralya, Avusturya, Belçika, Brezilya, Bulgaristan, ek Cumhuriyeti, Çin, Danimarka, Endonezya, Finlandiya, Fransa, Güney Afrika, Hollanda, Hong Kong, İngiltere, İrlanda, İspanya, İsrail, İsveç, İtalya, Japonya, Kanada, Macaristan, Malezya, Meksika, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya, Singapur, Slovakya, Yunanistan’dır (Seven 2007).

Türkiye’de 1991 yılında İstanbul’da Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) kurulmuştur. UFRAD’ın görevleri; franchising sisteminin doğru bir şekilde öğrenilmesi ve gelişmesini sağlamak, isteyenleri bilgilendirerek ücretsiz danışmanlık yapmak, Türk hukuk sistemi içersindeki yerini bulması için gerekli çalışmaları yapmak, franchising konusunda hatalı uygulamalarda bulunan üyelere karşı yetkili bir yer olarak tarafların uyum içersinde çalışmalarını sağlamak ve franchising’i ülke içinde yaymak olmuştur (Ulaş 2013).

Franchising konusunda uluslararası örgütlerin en eskisi olan IFA’nın Amerika dışından franchise veren firmalardan 800 yesi bulunmaktadır. Bütün ülkelerdeki dernekler, UFRAD’da dâhil olmak üzere IFA’da kardeş dernek statsindedir. Avrupa’daki franchise derneklerinin st kuruluşu ise (EFF) Avrupa Franchise Federasyonudur. UFRAD’ın EFF’ye ye olabilesine izin veren Bakanlar Kurulu kararı çıkmış, üyelik için başvurulmuş, işlemleri halen sürmektedir. Her ülkede yalnızca bir tek derneğin olması, franchise derneklerine bir takım görevler yüklemiştir. Devletten beklenecek hizmetlerin bir kısmını da bu dernekler üstlenmişlerdir.

Türkiye’de 24 Ocak 1980 kararları sonucu bürokratik engellerin kalkmasıyla, ülkemiz yabancı yatırımcılar için cazip hale gelmiştir. Ekonominin dışa açılmasıyla Türkiye pazarına giren yabancı firmaların sayısı hızla artmıştır. Yabancı firmalar, kendi marka adlarını, işletme yöntemlerini kullanma haklarını yerel pazar koşullarını daha iyi bilen Türk yatırımcılara franchising olarak vermeye başlamışlardır. Yabancı firmalar, Türkiye’de bir firmaya franchise verme yetkisi vererek ya da kendileri bir şirket kurarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Kendi işini kurmak isteyenler önceleri bayi, acenta

açarlarken, günümüzde tanınmış bir firmadan franchise alarak kendi işlerinin sahibi olmaya başlamışlardır (Cebeci 2005).

Franchise vererek Türkiye pazarına ilk giren şirketler; McDonald's, Pizza-Hut, Wendy's ve Kentucky Fried Chicken gibi dünyaca ünlü fast-food zincirleri olmuştur. Türkiye'ye fast-food ile giren ve özellikle hizmet sektöründe büyük ilgi ile karşılaşan franchising, özellikle son yıllarda çok hızlı bir biçimde yaygınlaşmaya başlamıştır.

Bugün gelinen noktada, Türkiye'de başlangıçta franchising konusundaki hukuki düzenlemeler mevcut genel kanunlar çerçevesinde yürütülmekteyken, 1994 tarih ve 4054 sayılı "Rekabetin Korunması Hakkındaki Kanun" ve bu kanun uyarınca 1998'de Rekabet Kurulu tarafından çıkarılan "Franchise Anlaşmalarına İlişkin Grup Muafiyeti Tebliği" ile daha sağlıklı şekilde uygulama imkânına kavuşmuş durumdadır (Cebeci 2005).

4.5.Franchising Sisteminin Benzer Sistemlerden Farkı

Franchising sistemi, bayilik, tek satıcılık, acentelik vb. sözleşmelerden oldukça farklıdır. Çünkü imtiyazı veren (franchisor), imtiyazı alana (franchisee) franchising'e konu olan ürün ya da hizmetin nasıl üretildiğinden, nasıl pazarlandığına kadar her aşamayı öğretir. Bu anlamda "al, ürünü sat" yaklaşımı bu sistemde yerini; "bilgi, teknoloji, üretim ve pazarlama deneyiminden yararlan, beni başarıya ulaştıran tüm ilke ve sırları kendi bilgi ve deneyiminle birleştir, senin pazarında birlikte büyüelim" yaklaşımına bırakmıştır. Dolayısıyla franchising bir endüstri olmayıp, her iş kolunun ve endüstrinin kullanabileceği bir iş yapma yöntemidir (Nas 1992).

Franchising sisteminin, birçok ülkede çeşitli faaliyet alanlarında yaygın olarak kullanılmasına rağmen, kabul görmüş ortak bir tanımının olmaması, diğer işletmeler arası ortak hareket etme ve diğer dağıtım alanları teknikleriyle karıştırılmasına neden olmaktadır. Bu tür karışıklıkları ortadan kaldırmak için burada, franchising sisteminin diğer sistemlerle olan farklılığı ile ilgili bilgilere yer verilmektedir (Koç 2006).

Bayilik ve franchising

Bayi'nin sözlük anlamı, bazı maddeleri satma izni olan kimse, dükkân veya kuruluştur; tekel, lastik, çimento, gazete bayi gibi. Buna göre bayi, toptancıdan kendi adına aldığı malı müşteriye satan tamamen bağımsız üçüncü bir kişi veya üreticiyle tüketici arasındaki aracı olarak tanımlanabilir (Mustafaoğlu 1996).

Bayilik ile franchising arasındaki farklılıklar şu şekilde özetlenebilir;

Bayi, genellikle piyasada tanınan ve satışı konusunda tekel hakkına sahip olduğu belirli bir marka malın satışını yapar. Franchising sisteminde ise franchise veren firma bir üretim, pazarlama ve işletme sisteminin sahibidir. Sadece tanınmış bir ürünü satmaz, kendisinin başarılı olmasını sağlayan yöntemleri de franchise alana öğretir (Ulaş 1999). Franchising üründen ziyade bir konsepttir, komple işletmeciliktir. Bir bedel karşılığı satın alınan sistem ile uluslararası bir markaya, deneyime, kaliteye, teknolojiye, organizasyona ve ticari sırlara adeta ortak olunur (Aksoylu 2000).

Bayilerin seçiminde bayinin mali gücü, iş tecrübesi, sahip olduğu işyeri yeterli iken franchise verilecek yatırımcıların seçiminde özellikle girişimcilik yeteneklerine önem verilir. Franchising sisteminde franchise alan ve franchise veren riski paylaşırken, bayilik sözleşmesinde riske bayi katlanır (Görgülü 2011).

Bayilerin denetimi franchise alanlara göre daha sınırlıdır ve daha serbest hareket edebilirler. Franchise alan ise standartların dışına çıkamaz. İşletme süresince sıkı bir denetim uygulanır ve böylece marka imajı korunur.

Bayilerden giriş ücreti, royalty gibi ödemeler talep edilmez. Franchise alan ise işe başlarken ana firmaya giriş ücreti ve sözleşme süresince royalty, reklam bedeli gibi ödemeler yapar ve promosyon faaliyetlerine katılır (Burgu 2008).

Franchising sisteminde belli bir uygulama içinde hareket etme zorunluluğu vardır ve bu sistemin dışında bir şey yapılamaz. Bayiler ise, üreticiden ürünü alır ve mağazasında satar. Ürüne hizmet veya katma değer koymadan sadece onun satışına aracılık etmektedir.

Bayilikten farklı olarak franchise işletmeleri, işletme sahipleri tarafından işletilmeli ve standart görünüm taşımak zorundadır. Bayilikler daha kısa süreli kurulurken, franchising sözleşmelerinde markayı kullanma süresi daha uzun dönemli olmaktadır.

Acentelik ve franchising

Türk Ticaret Kanununda acentelik, “Ticari mümessil, ticari vekil, satış memuru ve hizmetli gibi ticari işletme sahibi müvekkiline bağımlı bir sıfatı olmaksızın, bir sözleşmeye dayanarak, belirli bir yer veya bölge içinde sürekli bir şekilde, bir ticari işletmeyi ilgilendiren sözleşmelerde aracılık etmeyi veya bunları tacir adına yapmayı meslek edinen (gerçek ya da tüzel) kişi” olarak tanımlanmaktadır.

Diğer bir tanıma göre acente, belirli bir bölgede bir şirketin veya şirketlerin ürünlerinin sahipliğini üstlenmeden bir komisyon karşılığı pazarlayan kişi veya kuruluştur (Burgu 2008).

Acentelik ile franchising arasındaki farklılıklar şu şekildedir;

Franchising sisteminin acentelikten en büyük farkı bağımsızlığının olmasıdır. Diğer bir ifade ile franchising’de taraflar yasal olarak bağımsızdırlar. Fakat acenteler, üretici ya da toptancı tarafından istihdam edilmeksizin, üçüncü kişilerce işletmenin temsil yetkisi ve sorumluluğu altında olması sebebiyle acentenin her davranışı, işletmeyi bağlayıcı niteliktedir ve ana işletmeyle yasal olarak hiçbir farkı da bulunmamaktadır.

Acente işini sözleşmeyle başkasına devredebilir. Franchise alan ise istediği kişiye devredemez. Acente başka şirketlerle işbirliğine gidip, ürünlerini satabilir. Franchise alan ise sadece franchise verenin ürünlerini satmak durumundadır.

Acente, franchise veren şirketin pazarlama, dağıtım konularındaki teknik bilgi ve becerilerden yararlanması şart değildir. Franchise alan ise franchise veren şirketten know-how’u almak ve kullanmakla yükümlüdür (Burgu 2008).

Kendi adına ve hesabına çalışan franchise alanın geliri, ürün ve hizmetlerin müşterilere satışından kaynaklanan, royalty çıktıktan sonra kalan gelirdir. Acentenin geliri ise kendisine ödenen komisyondan ibarettir. Acente yaptığı her satıştan ana firma ile yaptığı sözleşmede belirtilen oranda bir komisyon alır.

Ana firma acenteyi doğrudan denetleyip, gözetlemez, faaliyeti ve çalışma düzeniyle ilgili şartları belirlemez. Sadece yapılacak sözleşmelerin tür, içerik ve şartları hakkında acenteye talimat verebilir. Franchise verenin franchise alan üzerindeki denetim ve gözetimi ise sistemin korunması açısından daha fazladır (Görgülü 2011).

Distribütörlük ve franchising

Distribütörlük, belirli bir alanda faaliyet gösteren bir imalatçının, belirlenmiş bir alandaki ürününün dağıtım hakkını devretmiş olduğu yazılı bir sözleşmedir. Yani, distribütörlük bir üreticinin belirli bir bölgedeki dağıtıcıya malını satma hakkını devrettiği sözleşmedir. Bu sözleşmedeki taraflar: tedarikçi firma (kendi ürünlerinin satış hakkını başka şahıs veya kuruluşa devreden taraf) ve distribütördür (satış hakkı edinen taraf).

Distribütörlük ile acentelik faaliyetleri çoğu kere birbirine karıştırılmaktadır. Acente, üretici firmanın temsilcisiyken, distribütör hukuken bağımsızdır. Diğer bir farklılık ise acentenin komisyon alması, stoklama, fiziksel dağıtım yapmaması, distribütörün ise fiyat farkından marj elde etmesi ve stok bulundurulması, promosyon ve fiziksel dağıtım yapmasıdır (Akat 2003).

Franchising ile karşılaştırıldığında ise franchise verenin, franchise alan üzerindeki kısıtlamalarının çok daha fazla olduğu görülür. Distribütör tedarikçi firmaya royalti bedeli ödemez. Üretici veya tedarikçi firmanın karı, imal ettiği ve distribütöre sattığı ürünlerin fiyat farkından oluşur. Franchising sistemindeki franchise veren ve franchise alan arasındaki ilişki, üretici firma ile distribütör arasındaki ilişkinin daha gelişmiş halidir (Ulaş 1999).

Lisans anlaşması ve franchising

Lisans sözleşmesinde, işletmeler lisans alana mevcut patentlerini, kendi üretim usullerine yönelik know-how haklarını vermektedir. Lisans alan ayrıca, ürettiği mallara lisans verenin markalarını da koyabilmektedir. Buna karşılık lisans alan, lisans veren şirkete belirli bir lisans ücreti ödemektedir (Kayhan 2011). Lisansör; patent, marka veya lisans sahibi olup, lisansiye ise patent, lisans know-how veya markayı lisansörden alıp kullanan kişi veya kuruluştur (Abdullaev 2011).

Franchising ile lisans anlaşması arasındaki farklar aşağıdaki gibidir;

Franchising genellikle toptancılık ya da perakendecilikle ilgili pazarlama ve dağıtım faaliyetlerini kapsar ve belirli bir coğrafi alanda ürün ya da hizmetin satılması için verilir. Ürün standart olduğundan ürünün adaptasyonunun sağlanması gerekmez. Lisanslama ise daha geniş anlamı olarak bir şirketin diğerine patent, ticari marka ve

teknolojik süreci vermesi üzerine kurulu ve daha çok ürünlerin imalatı ile ilgilidir. Franchise alan, franchise verenin sistemini kullanma, ürün ve hizmetin satışını gerçekleştirmeye hak kazanır. Lisansiyeye ise bazen kullanma, kullanım lisansı, montaj lisansı, satış lisansı, üretim lisansı olarak ayrı ayrı hak kazanabilir.

Lisansör lisansiyeye üzerinde çok az kontrole, denetime sahiptir. Yabancı olduğu pazarda lisansiyenin kararlarına bağlıdır ve pazarlama stratejileri üzerinde kontrolü yoktur. Franchise verenin ise sistemin korunması için franchise alan üzerinde daha geniş bir kontrol yetkisi vardır. Franchise veren mal ve hizmetin dağıtımını için gerekli bütün know-how'ın, reklam ve eğitimin sağlanmasında yardımcı olur. Lisans sözleşmesinde ise bunlar lisansörün asli edim¹ yükümlülüğü olmayıp, yan edim² yükümlülüğüne girmektedir. Franchising sözleşmesinde sadece mal ve hizmetin kalitesi denetlenmeyip, işletmenin nasıl idare edildiği, personel, işletme görünüşü de kontrol edilmekte, diğer bir deyişle işletme sisteminin bütünü kontrol altında tutulmaktadır (Abdullaev 2011).

Franchising sözleşmeleri hakkında özel yasal düzenleme olmadığı için şekle tabi olmadan yapılır ve noterce yapılması gerekmez. Yabancılık unsuru taşıyan sözleşmelerin Hazine Müsteşarlığı Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğüne tescil ettirilmesi gereklidir.

Lisansiyeye kendisine verilen lisansı kullanmak zorunda değildir. Franchise alanın ise kendisine verilen franchise hakkını kullanması yükümlülükleri arasındadır. Periyodik olarak franchise veren tarafından verilen eğitim kurslarıyla ürün ve hizmet konusundaki gelişmeleri öğrenmesi gerekmektedir.

Lisans sözleşmeleri patentten ya da markadan doğan hakların kullanma yetkisini vermekteyken, franchise sözleşmesinde tescilli ticari bir marka veya hizmet markasına sahip bir ürünün veya hizmetin lisansı verilmektedir. (Ulaş 2006).

¹ Bir borç ilişkisinin objektif esaslı ögesi olarak o borç ilişkisine karakterini veren, borç ilişkisi kurulurken içeriğine giren edim yükümlülüğüdür.

² Sözleşmenin objektif esaslı noktası niteliğinde olmayan, taraflarca birincil edim yükümlülüğünün ifasını kolaylaştırmak amacıyla kararlaştırılan ya da bu amaçla kanundan doğan veya dürüstlük kuralından kaynaklanan, birincil edim yükümünden bağımsız olarak talep, dava ya da icra yoluyla takip edilebilen edim yükümlülükleridir.

4.6.Franchising Türleri

Franchising sistemi tarafların konumu ve dağıtım kanalları dikkate alınarak sınıflandırılabilir gibi, franchise alıcısının tecrübelerine ve franchise alıcısına sağlanan hakların hukuki ve ekonomik özelliklerine göre de sınıflandırılmaktadır. Buna göre franchising çeşitleri tarafların bulunduğu ülkelere, dağıtım kanallarına ve franchising işletmelerinin niteliğine göre incelenebilir.

4.6.1.Tarafların bulunduğu ülkelere göre franchising

Franchising, franchise veren firma ile franchise alan firma arasında düzenlenen ilişkileri içermektedir. Tarafların aynı ülkede bulunup bulunmadıklarına göre ülke içi franchising ve ülkelerarası franchising şeklinde ayrılmaktadır.

Ülke içi franchising

Ülke içi franchising, franchising işleminin içeriği ne olursa olsun franchising taraflarının aynı ülke içinde olmaları demektir. Franchise veren, sahibi olduğu mal ya da hizmeti kendi ülke sınırları içinde, kullanma hakkını karşı tarafa vermektedir.

Söz konusu sistemde, franchising şehirlerarası ve bölgelerarası yapılmaktadır. Şehirlerarası yapılan franchising, dar bölge imtiyazı şeklinde yapılmaktadır. Bölgelerarası yapılan franchising, geniş bölge imtiyazı şeklinde yapılmaktadır. Geniş bölge imtiyazı şeklinde yapılan franchising yapısal olarak ana bayilik sistemine benzemektedir (Koç 2006).

Bölgelerarası ve şehirlerarası verilen imtiyazlar zaman zaman ana franchisor'un markasını tehlikeye sokacak sakıncalar doğurabilir. Franchisee'lerin farklı bölgelerde olması franchisor'ın denetimini zayıflatabilir ve farklı şehirlerde farklı uygulamalar görülebilir. ABD'de 1955 yılında fast-food işletmelerinde benzer durum yaşanmıştır. Franchise alan işletmelerden bir kısmı yemek servisi yaparken bir kısmı yapmamıştır. Bu da uygulamada çifte standarda neden olarak franchise veren firmanın marka imajını zedelemiştir. Merkezi denetimin olmaması işletmeler arasında kalite farklılaşması ve standartlardan ödün verme gibi sakıncaların oluşumuna neden olmuştur.

Ülkelerarası franchising

Ülkelerarası franchising, franchise veren ve franchise alan tarafların farklı ülkelerde bulunması halinde söz konusudur. Franchise veren, sahibi olduğu hak ve imtiyazları, bir başka ülkedeki franchise alıcısına vermektedir. Böylece franchising'e konu olan mal ya da hizmeti, franchising anlaşması kapsamında ihraç etmektedir. Franchising için öngörülen belirli bir bedelli de başka bir ülkeye transfer etmiş olmaktadır (Şoğur 1993).

Bu franchising türüyle; franchisee, ithal etmiş olduğu mal, hizmet ve franchising için belli bir bedel ödeyerek ve aynı zamanda satış gelirlerinin bir kısmını da franchisor'a vererek, yurt dışına para transfer etmiş olmaktadır. Buna karşılık franchisor ise bu gelirlerle, ülkesine dışarıdan para akışı sağlamış olmaktadır.

Franchise veren bir başka ülkede doğrudan kendi adına franchising yapabileceği gibi, o ülkedeki bir başka firma ile anlaşarak kendi adına hareket etmesini isteyebilir. Bu durumda franchise yapılan ülkedeki firma master franchise ya da sub franchise sıfatını kazanır ve ana franchise vericisi gibi davranır (Arslan 2006).

Master franchising, bir franchisor firmanın bir ülke ya da belli bir bölge için, bir başka kişi için ya da firmaya kendisi adına franchise verme yetkisini tanınmasıdır. Franchisor firma kendi ülkesi dışındaki ülkelerde tek tek franchise verme yerine, o ülke için bir master lisansör bulur ve o ülke içinde franchise verme yetkisini devreder. Bu yetkiyi içeren sözleşmeler master lisans bazen yalnız bir ülkeyi değil, birkaç ülkeyi kapsayabilir. Uydu şirkete, yani franchisee'ye yerel veya bölgesel uygulama hakkı verilmesiyle, uydu şirketlerinin franchising sistemiyle dikey büyüme şeklinde çoğalmalarına "Sub Franchising" denir. Bu yaygınlaşma planı belirli bir süreyle sınırlıdır. Finansal bir yatırımla kontrata bağlanır. Yaygınlaşma planının belirli bir sürede gerçekleşmemesi halinde ana franchisor master franchise anlaşmasını tek taraflı iptal edebilir (Görgülü 2011).

Türkiye'de master franchising yoluyla sistemi kullanan işletmelere örnek olarak, McDonald's, Burger King, Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken, 7-Eleven, Baskin Robbins, Benetton, Levi's, vb. gösterilebilir (Küçük 2011).

4.6.2.Dağıtım kanallarına göre franchising

Franchising'in gelişim sürecinde, imalatçıdan tüketiciye kadar farklı düzeylerde franchising şekilleri ortaya çıkmıştır. Dağıtım kanalları dikkate alınarak yapılan sınıflandırmaya göre franchising çeşitleri şu şekilde sıralanmaktadır; üretici-perakendeci, üretici-toptancı, toptancı-perakendeci, perakendeci-perakendeci (Arslan 2006).

Üretici- perakendeci sistemi

Üretici -perakendeci franchise sisteminde; franchisor (franchise veren taraf) ürünü imal eden şirkettir ve franchisee (franchise alan taraf) ise imalatçıdan aldığı ürünü nihai tüketiciye direkt ulaştıran perakendecidir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere bu franchise sisteminde üretici ile tüketici arasında tek bir aracı vardır; o da perakendecidir. Bu tip franchisee'ye örnek araba bayilikleri ve petrol şirketleridir (Küçük 2011).

İmalatçının franchise veren, perakendecinin franchise alan olduğu bu sistemde imalatçı ürünlerini satması ve hizmetini sunması hakkını bir lisans ile bağımsız bir işletmeye verir. Franchise alan, imalatçı tarafından üretilen ürünleri, müşterilerin bulabileceği bir pazar oluşturmaya çalışır. Bu kanalda nihai tüketici ile imalatçı arasında sadece bir tek aracı vardır ve franchise alan ürünleri doğrudan doğruya nihai tüketiciye satar. İşletmenin adını kullanır ve lisansı veren işletmenin prosedürlerine uyar. Franchise alanın hangi ürünlerin pazarlanacağı konusunda karar yetkisi yoktur. Ürünleri doğrudan müşteriye satar. Araba bayilikleri (General Motors, Ford, Tofaş), benzin istasyonları (Exxon, Mobil) buna örnek verebilir (Ulaş 1999).

Üretici-toptancı sistemi

Bu franchising türünde franchise veren taraf, üreticidir; franchise alan taraf ise toptancıdır. Franchise alan bu sistemde ürünün şekillenmesinde, nihai ürün haline getirilmesinde rol oynar. Bu franchise türüne en güzel örnek bağımsız şişelemecilere ruhsat veren meşrubat firmalarıdır. Bu sisteme meşrubat şirketleri ve bira imalatçıları örnek verebiliriz; Coca-Cola, Pepsi-Cola, 7-up gibi.

Bu tür franchise sisteminde imalatçı açısından nihai ürünü elde edip perakendecilere ulaştırmak için nakliye ve diğer dağıtım maliyetleri ekonomik olmadığı için, üreticiler toptancılara sadece ilgili ürünün ana maddelerini içeren konsantrelerini göndermektedir.

Franchise alanın işlevi, bu konsantreyi kullanarak franchise verenin isteklerine uygun biçimde şişelemek ve pazarlamaktır. Dolayısıyla franchise alıcısı, ürün özelliklerinin belirlenmesinde çok az kontrole sahiptir (Küçük 2011).

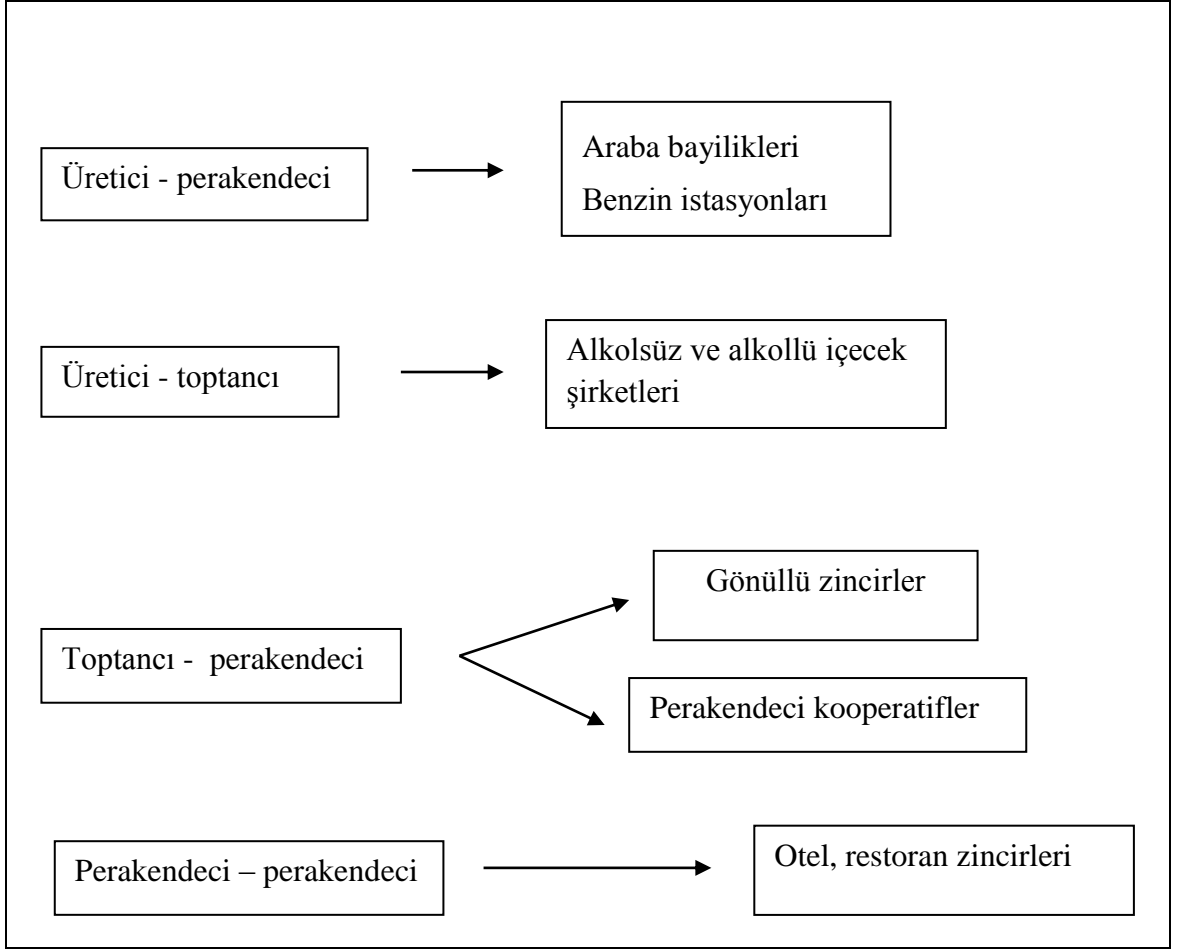
Toptancı-perakendeci sistemi

Toptancı-perakendeci sistemi, toptancı tarafından desteklenen gönüllü zincirler ve perakendeci kooperatiflerinden oluşmaktadır. Toptancının liderliğinde bir araya gelen perakendeciler ortak alım gücünden, zincir işletmelerin avantajlarından bağımsızlıklarını yitirmeden yararlanırlar. Ya da bir grup perakendeci bir araya gelip, franchise veren firma gibi faaliyette bulunur. Yapılan sözleşmeye göre üye perakendecilerin kendisinden alım yapmasını gerektiren bir kooperatif oluşturulur (Ulaş 1999). Bu kategoride örnekleme yapmak çok kolay değildir ama madeni eşya, ilaç stoklama ve otomotiv üretimi gibi alanlarda kullanıldığı görülmektedir.

Perakendeci-perakendeci sistemi

Bu franchising sistemi, franchising kavramının ilk kuşağında meydana gelmiş olup, 1930'lu yıllarda gelişme göstermiştir. Bu sistemde, başarılı bir perakendecilik işinin, franchise tekniğini kullanarak büyütülmesi şeklinde görülmektedir. Perakendeci-perakendeci franchising sisteminin uygulanması sonucunda bugünkü Premaman, Travelodge, Mc Dhald-Rentuelg gibi uluslararası başarılı markalar dünya çapında zincirler geliştirmişlerdir (Arslan 2006).

Dağıtım kanallarına göre franchising türleri aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 4.2. Dağıtım kanallarına göre franchising türleri

4.6.3. Franchising işletmelerinin niteliğine göre franchising

Franchising işletmelerin niteliği açısından; “ticari isim (marka) ve ürün franchising’i”, “işletme biçimi olarak franchising” ve “dönüştürme franchising’i” olarak bir sınıflandırma yapılmıştır.

Ticari isim (marka) ve ürün franchising’i

Ürün ve marka franchising’i ABD’de üretici ve satıcı arasında bağımsız bir satış ilişkisi şeklinde başlamıştır. Bu ilişki çerçevesinde, satıcı firma, kendini üretici firma ile özdeşleştirmeye çalışmaktadır. Belirli ürünlerin, benzer görünümdeki bağımsız işletmelerde pazarlanması sonucu üretici ile satıcının aynı imaj altında birleşmesi sağlanmaktadır. Bu tür franchising’de esas olan belirli bir marka ya da ticari unvanın kullanılmasıdır. Ayrıca imtiyazı veren firma karşı taraf üzerinde sevk ve idare dâhil

geniş ve sürekli bir denetim hakkına sahiptir. Bazı basit konularda, franchise alan kuruluş, üretim safhasına da girebilir. Otomobil ve kamyon satıcıları, benzin istasyonları, alkolsüz içki üreticileri bu tür franchising'in en tipik örneklerini oluşturmaktadırlar. Marka adı franchising sistemine örnek olarak Sheraton, Holiday Inn gibi otel zincirleri, Mc Donald's, Burger King, Kentucky Fried Chicken gibi restoran zincirleri ve Avis, Hertz, Budget gibi otomobil kiralama şirketleri gösterilebilir (Burgu 2008).

Ürün ve marka franchising'e Türkiye'den Mavi Jeans, Koton, Damat Tween, Tefal, Colins ve uluslararası markalardan Zara örnek verilebilir. Bu sistemde daha çok pazarlama üzerinde durulurken, franchise alanlar ana şirket gibi kalite ve hizmet standart garantisi verip, müşteriye ulaşmaya çalışmaktadır. Satılacak ürünler genellikle franchise veren şirket tarafından üretilir (Abdullaev 2011).

Ulaşım ve beraberinde gelişen iletişim araçları sayesinde, üreticiler ve tüketiciler arasındaki mesafeler gittikçe daralmıştır. Üreticiler reklam aracılığıyla, ülke çapında ürünlerin tanıtımını yaparak pazarlama çabalarına girişirken, perakendeciler dağıtım istenen ürünlere ulaşmanın yöntemlerini araştırmaktadırlar. Ürün ve marka franchising'i bahsedilen arz ve talep sonucu oluşmuş yeni bir dağıtım ağıdır (Love 1989).

İşletme biçimi olarak franchising

Franchise verenin franchise alıcısına kendi markasını kullanma ve kendi ürettiği ürünü/hizmeti satma hakkını vermesinin dışında, kalite standartları ve eğitim süreçlerini kapsayan tüm işletme sistemini sağladığı franchising çeşididir. Bu sistemde; franchisee ve franchisor arasında sadece ürün, servis ve marka alanında değil, bir bütün olarak işletme sistemi içerisinde pazarlama ve üretimle ilgili tüm faaliyetler yer almaktadır. Bu sistemin uygulandığı yerler özellikle oteller, restoranlar, perakende satış mağazaları, kiralama ve danışmanlık hizmetleri veren firmalardır (Arslan 2006).

Amerikan Ticaret Bakanlığı'nın tanımına göre işletme sistemi franchising'i; franchise veren ve franchise alan taraflar arasında işe giriş şeklini, pazarlama stratejisi ve planını, standartlara uymayı, kalite kontrolünü ve sürekli iletişim ilişkisini içermektedir.

Bu franchising tipi dünyada 1950’li yıllardan itibaren gelişme göstermiştir. Çok basit bir anlatımla, bu tür franchising, “akıl satmak” şeklinde tanımlanabilir. Bu imtiyaza karşılık bedelin ödeme şekli olan royalty’nin miktarı periyodik ödemeler şeklinde tespit edilmektedir. İşletme sistemi franchising’i diyebileceğimiz “Business Format Franchising” sözleşmesinde yer alan 4 temel unsur şunlardır:

1. Franchisor sahip olduğu belirli bir isim veya markanın kullanılması için franchisee’ye izin verir.
2. Franchisee üzerinde sözleşme süresince devam edecek bir denetim mevcuttur.
3. Yine sözleşme boyunca franchisor, franchisee’ye belirli yardım ve hizmetlerde bulunur.
4. Bu imtiyaza karşılık bedelin ödeme şekli olan royalty’nin miktarı periyodik ödemeler şeklinde tespit edilir (Görgülü 2011).

Dönüştürme franchising’i

Belirli bir sektörde faaliyet gösteren bağımsız bir işletmenin aynı sektördeki başarılı bir ana şirkete bağlanması ve işyerini franchise verenin satış mağazası şekline dönüştürmesidir. Franchise verenin ticari markasını ve işletme sistemini vermesine karşılık franchise alan da kendi mülkünü, mesleki deneyim ve birikimini franchise zincirine sunar. Mevcut emlakçıların, seyahat acentelerinin ve eczanelerin franchise zincirlerine dâhil edilmeleri, dönüştürme franchise örnekleridir (Soğur 1993).

Bu franchising türünde, faaliyetini sürdürmekte olan bir işletme, yine aynı sektördeki franchise veren firmanın perakende satış işlerini üstlenmektedir. Bu sayede ana firma genişletme politikasını gerçekleştirmekte ve franchisee’nin imkânlarını da kullanmaktadır. Diğer taraftan, franchisee ise düşen satışlarını arttırarak bu sorunu çözmektedir.

5.FRANCHISING SİSTEMİNDE TARAFLAR ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DURUMU VE FRANCHISING SÖZLEŞMESİ

5.1.Franchising Sisteminde Taraflar ve Kavramlar

Franchising, bağımsız taraflar arasında anlaşmaya dayanan, uzun süreli bir iş ilişkisi olup taraflar arasındaki ilişki, sözleşme kapsamı ile sınırlıdır. Taraflar hiçbir şekilde birbirlerini temsil etmezler, birbirlerine kefil olmazlar ve birbirlerini bağlayacak eylem ve taahhütlerde bulunmazlar (Arslan 2006).

Franchising sisteminde karşılıklı olarak iki taraftan bahsedebiliriz. Taraflardan biri franchisor (franchise veren) olarak adlandırılmaktadır. Franchisor, sahiplik sıfatını taşımaktadır. Franchisor; geliştirilmiş, denenmiş, başarısı kanıtlanmış bir ürün, fikir, marka, işletme sistemi veya hizmetin isim ve işletme hakkına sahip olan taraftır. Aynı zamanda tanıtım, denetim, bilgi ve eğitim görevleri de vardır. Franchising veren bu sistemin varlığı sayesinde açacağı her yeni şube için yeni kuruluş masraflarından kurtulmakta ve sermaye yatırımında bulunmadan yayılabilmekte, marka ve adının ünü ve kazancı genişlemektedir (Durukan 2006).

Diğer taraf ise, franchisee (franchise alan) olarak isimlendirilmektedir. Franchise sisteminin ya da markanın getirmiş olduğu haklardan yararlanan diğer bir ifade ile franchisor'dan, franchise alan taraftır. Franchisee belli ödemeler karşılığında bir işletmenin bütün olarak unsurlarını (marka, ticari isim, pazarlama sistemi ve üretim teknikleri) satın alan ve kullanan gerçek ya da tüzel kişidir.

5.1.1.Tarafların hak ve yükümlülükleri

Tarafların yani franchisor (franchise veren) ve franchisee (franchise alan) olmak üzere hak ve yükümlülükleri aşağıda belirtilmiştir.

Franchise verenin hak ve yükümlülükleri

Franchise sözleşmesi ile franchise veren, kendisine ait üretim, işletme ve pazarlama sistemini ve bu sistemi oluşturan fikri ve sınaî unsurları franchise alana kullandırma taahhüdü altına girer. Böylece franchise veren, söz konusu gayri maddi mallar üzerindeki haklarını ve know-how'unu franchise alana aktarma yükümlülüğünü üstlenmiş olur. Buna göre, franchise alanı sürekli olarak desteklemek ve franchise sisteminden en verimli şekilde yararlanabilmesi için ihtiyacı olan her türlü destek ve yardımı sağlamak da franchise verenin yükümlülükleri arasındadır (Arslan 2006).

Buradaki yardım ve destek hizmetlerinin başlıcaları; yöneticilerin ve elemanların eğitimi, işyerlerinin açılacağı mekânların saptanmasında dikkat edilecek noktalara ilişkin bilgiler, makine ve teçhizat verilmesi, işyeri dekorasyonu, pazarlama desteği ile reklam kampanyaları ve danışmanlık hizmetleridir (Gürzumar 1995).

Buna karşılık franchise veren, franchise alana çeşitli kısıtlamalar getirebilir. Bunların başında franchise alanın faaliyet bölgesinin belirlenmesi gelir. Her sözleşmede faaliyet bölgesi açık ve kesin bir şekilde belirtilir. Coğrafi bölge tayini taraflar arasında önemli müzakere ve pazarlık konularından birini teşkil eder. Franchise alan geniş bir bölgede tekel hakkı isterken, franchise veren faaliyet bölgesini dar tutmak veya aynı bölgede birden fazla franchise alıcısını tayin etme hakkına sahip olmayı arzu eder (Büyükokutan 1995).

Franchise veren, her mali yılda yazılı istek üzerine dönem süresince franchise alana pazarlama, reklam, promosyon faaliyetleri için toplam harcama hesabı sunmalıdır. Franchisor'un pazarlama ve promosyonlar için doğacak toplam harcamaları herhangi bir yılda franchise alanların oluşturduğu toplam promosyon katkısından fazla ise; franchisor, böyle bir fazlalığın olduğu yılı takip eden yılda bütün franchisee alanların meydana getirdiği promosyon katkısını yeniden talep etme hakkına sahip olabilir (Burcu 1996).

Franchise sözleşmelerinde franchise veren, franchise alana franchise sistemine ilişkin gizli olan ve olmayan bilgi ve tecrübeleri aktarmakla yükümlüdür. İşte bu yükümlülük sayesinde, franchise alan bağımsız işletme tek başına uzun bir süre geçmeden edinmeyeceği bilgi ve deneyimleri franchise verenden edinmekte ve bu şekilde ticari hayatta belli bir başarıyı elde etmeyi garanti etmektedir. Franchise verenin bu bilgiyi aktarması esaslı bir unsur olmakla birlikte, bu unsurun franchise sözleşmesinin niteliğini belirleyen bir unsur olmadığı görüşünü savunanlar da bulunmaktadır.

Franchise verenin hakları ise; franchise alanın uygulamasını denetlemek, muhasebe kayıtlarını incelemek, iş yerini kontrol etmek, belirli zamanlarda raporlar ve bilgiler toplamak, sözleşme süresince ve sözleşme sona erdikten sonra belirli bir süre için rekabet yasağı getirmek, know-how ve ticari sırların saklı tutulması zorunluluğu getirmek, eğitim hizmetleri ve sözleşme süresince teknik ve ticari yardım hizmetlerinde bulunmak, sürekli destek sağlamak, franchise konusu olan marka, isim, know-how ve

diğer belirleyici maddi ve gayri maddi hakların sahibi olmak veya bunları başkalarına kullandırma hakkını verebilmek için malikin lisans ve onayına sahip olmak şeklinde sıralayabiliriz (Ulaş 2006).

Franchise alanın hak ve yükümlülükleri

Sözleşme ile franchise alıcısına, franchise verenin sahip olduğu know-how'ı ve buna bağlı ticari sırları ve markayı kullanma, belirli bir bölgede satış hakkına sahip olma, franchise vericisinden destek ve hizmet hakkı alma hakları tanınır.

Franchise alan bu hakları kullanırken, franchise verenin üretim işletme ve pazarlama sistemine dâhil mal ve hizmetlerin satışını artırmak ve geliştirmek için elinden geleni yapmak zorundadır. Franchise veren belirtilen satış hacmini yakalayamayan franchise alıcısına ifa davası açarak sözleşmede kararlaştırılan belirli miktardaki malın bedelin ödenmesini isteyebilir veya sözleşme iptali de mümkün olmaktadır.

Franchise alıcısının yerine getirmek ve kesinlikle uymak zorunda olduğu etkinlikler franchise veren tarafından belirlenmektedir. Franchise alan sistemin içerdiği ve ana firmanın sözleşmede belirttiği şartlara uymalıdır. Bunlara uymamak, sözleşmeye aykırılık teşkil edecektir. Franchise alıcısının bu yükümlülüklere uyup uymadığını kontrol amacıyla, franchise alan franchise veren tarafından yapılacak denetimlere katılma zorunluluğu getirilmektedir (Gürzumar, 1995).

Franchise alanın yükümlülüklerinden biri de franchise alanın kendisine tanınan hakları kullanmanın bir karşılığı olarak franchise ücreti ödemesidir. Bu ücret, sözleşme ile yapılan başlangıç veya giriş ücreti ve sözleşme süresince genellikle franchise alanın yıllık cirosu üzerinden hesaplanan ödemeler (royalty) şeklinde olmaktadır.

Franchise alan sözleşme devam ettiği sürece ve sözleşme bittikten sonra belirli bir süre franchise veren firma ile rekabet etmeme yükümlülüğü altındadır. Sözleşme süresince franchise alan, franchise veren firmanın ürünü dışında benzer ürünleri satamaz ve benzer bir sistem kurarak taklit edemez. Diğer franchise alanların bölgelerine girerek rekabet edemez. Rekabet yasağı, 1994'te yürürlüğe giren 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun ile rekabeti kısıtlayan birtakım hükümleri yasaklamıştır.

5.2. Franchising Sisteminin Taraflar Açısından Avantajları ve Dezavantajları

Franchising işleminin taraflara sağlamış olduğu avantaj ve dezavantajlar vardır. Bu bölümde, franchise verenlerin ve alanların franchising sistemi ile ticari faaliyetlerini gerçekleştirmesinde karşılaşılabileceği risklerle beraber aynı zamanda edindiği kazanımlara da değinilecektir.

5.2.1. Franchising sisteminin franchise alan firma açısından avantajları ve dezavantajları

Franchise alan bir yatırımcı ilk olarak markası tanınmış ve başarılı olmuş bir işletmenin ürün ya da hizmetiyle işe başlayarak avantaj sağlamaktadır. Bu avantaj piyasaya daha rahat girmesini sağlar. Ana firmayı markasından tanıyan tüketiciler farklı ya da aynı ülke de olsa bile franchise sisteminde sunulan ürünün ana firma ile tutarlı olacağına güvenirlir ve franchise alan firmayı tercih ederler. Franchise alma nedenlerinin en önemlileri, ana firmanın belli ve kalite standardını tutturmuş marka adının olması ve hazır müşteri potansiyelinden yararlanması çok büyük bir avantajdır. Hazır müşteri potansiyelinden yararlanarak bir şekilde ürün satışı garantilemiş olur.

Yaşadığımız çağda kendi işini kurmak isteyen bağımsız girişimcilerin sayısı giderek artmaktadır. Kendi işini kurmak isteyen yatırımcıların başarısız olma nedenleri genellikle yetersiz sermaye ve iş tecrübesizliğinden kaynaklanmaktadır. Franchise sisteminde verilen sürekli eğitim programları ile iş tecrübesizliğinden kaynaklanan başarısızlık riski azalır. Franchise alan yatırımcı, franchise veren firmanın yıllara dayanan tecrübesini paylaştığından daha az hata yapar. Birçok alanda franchise verildiği için franchise almak isteyen girişimciler ilgi alanlarına ve kendi sermaye yapılarına uygun franchise bulabilirler.

Yeni bir iş kurmak isteyen girişimci için gerekli olan nakit ihtiyacı, franchise işinden daha fazla yatırım gerektirmektedir. Yani bir franchise işi için daha az nakit yatırımı yapmak mümkündür. Bunu ana firma hesaplayarak franchise alana gerekli olan finansmanı bulmasında yardımcı olur hatta çoğu zaman anlaşmalı bankalardan düşük faiz oranları ile özel bir finans paketi düzenlenir. Bazı franchise veren firmalar, başlangıçta ödenmesi gereken bedeli taksitlendirir ya da kara geçinceye kadar belirli süre royalty almazlar. Franchise alan denenmiş bir iş ile yola çıkarak daha az hata yaparak ve daha az maliyetle işe başlayarak avantaj sağlamaktadır.

Reklam programları tüm girişimciler için başarılı olma yolunda önemli bir adımdır. Franchise alan, ana firmanın bölge ve ülke çapında yaptığı tüm reklam programlarından yararlanmaktadır. Franchise sisteminde reklam programları ana firma tarafından düzenlenir ve kontrol edilir fakat maliyetleri franchise alan ile paylaşılmaktadır. Franchise alan kendi işini kuran yatırımcıya göre daha fazla reklam etkinliğinden yararlanmaktadır.

Franchise alan, masraf yapmadan ve zaman kaybetmeden gelişmelerden yararlanır ve rekabet gücü sağlar. Araştırma ve geliştirme programlarını ana firma yaparak franchise alana aktarmaktadır. Franchise alan, ana firmanın patentini, ticari sırlarını ve markasını, iş süreçlerini ve varsa gizli formüllerini kullanır. Ana firma, alacağı büyük miktarlarda ürün ile pazarlık gücünü kullanarak indirimlerden yararlanır. Bunun sonucunda da franchise alanın brüt kârı artmaktadır.

Franchise sözleşmelerinde bulunan kendi bölgesinde başkalarının faaliyette bulunmalarını engelleyen madde ile franchise alanların haksız rekabeti önlenir. Franchise alanlar sözleşmede bu maddenin bulunmasına dikkat etmelidir. Bu maddenin açılımı; franchise verenin aynı bölge içerisinde başka bir yatırımcıyla daha franchise anlaşması yapamayacağı demektir.

Franchise alan herhangi bir problem ile karşılaşırsa aynı dağıtım ağındaki diğer franchise alanlar ile sorunları paylaşabilir ve tecrübelerinden yararlanabilir. Bunun için herhangi bir engel bulunmamaktadır.

Franchise alanlar düşük oranlarla sosyal sigorta, emeklilik planı ve sağlık sigortası elde ederler. Franchising sisteminde bunlar koruma sağlamaktadır. Franchise alan ana firmanın know-how'unu alarak güçlü bir sistemin parçası olmaktadır ve büyük şirketlerle rekabet etmek için iyi bir şans yakalamaktadır. Bu sistemde franchise alan, ana firma ile birlikte hareket ettiğinden dolayı risk ve işletmecilik soruları azalmaktadır.

Franchising sisteminin dezavantajlarından en önemlisi ödenmesi gereken başlangıç maliyetlerinin yüksek olmasıdır. Franchise sistemine giriş ücretleri her firmaya göre değişmektedir fakat ortalama olarak 30000 ile 60000 dolar arasında değişmektedir. Başlangıç ücretleri, markanın kullanılması, demirbaş ve stokların alınarak mağazaya yerleştirilmesi, iş yerinin düzenlenmesi, eğitim ve gerekli tüm malzemeler karşılığında alınmaktadır.

Franchise alan, ana firma ile mekânın ve ürünlerin aynı konseptte olması gerektiği için malzeme ve ekipmanları, sözleşmeye göre ana firmanın belirlediği mağazalardan alır veya bunlar ana firma tarafından gönderilmektedir. Franchise alan, malzemeler için ana firmaya çok daha fazla ödemede bulunabilir. Franchise alan kendi tedarikçisinden daha ucuza alabileceği malzemeleri ana firmanın yönlendirmesi ile belki daha yüksek bir ücrete satın almak zorunda kalmaktadır.

Franchise alan, giriş ücretinden başka sürekli olarak aylık satışların belirli yüzdesini (royalty) ana firmanın belirlediği yüzdeden ödemek zorundadır. Bu yüzdelerin yüksek olması franchise verenin finansal gücünden kaynaklanmaktadır. Royalty'nin yüksek istenmesi franchise alanları zorlamakta ve bazı durumlarda işletmelerini kapatmak zorunda kalmalarına neden olmaktadır.

Franchise alan hukuken bağımsız bir işletmeci olarak bilinir fakat ana firma tarafından sürekli olarak denetlenmektedir. Sürekli takip edilmesi franchise alanın bağımsızlığını kısmen kısıtlayabilir. İşletme bilgilerinin devamlı takip edilmesi franchise açısından sıkıntı verici bir durum oluşturmaktadır. Bütün franchise sisteminin aynı kalitede olması ve tutarlılığının devamı için ana firmanın kontrol etmesi önemlidir.

Franchising sisteminde tüm ürün çeşitleri, konsept ve mekan düzeni franchise zincirindeki her işletmede aynı olmak zorundadır. Bunları aynı şekilde sunmak franchise alanın yükümlülüklerindedir. Herhangi şekilde değişiklik veya farklılık yapamaz. Buna kopyalama sistemi de denilebilir. Tüketicilerden farklı bir talep gelirse franchise alan bunu ana firmaya iletir fakat farklı ürünler satamaz. Bu bir anlamda franchise alanın yaratıcılığını ve gelişimini yok eder.

Franchising sisteminde en önemli konu franchise sözleşmesidir. Franchise sözleşmesinin çok sıkı ve uzun olması birçok şikâyetin kaynağı olmaktadır. Sözleşmenin çok iyi okunması gerekmektedir. Sözleşmede yasal boşluklar olmakta ve ana firma istediği şekilde kendi lehine çevirebilmektedir. Franchise almak isteyenlerin bilgili ve uzman kişilere danışması sözleşmedeki riskleri düşürmeye yarayabilir.

Franchise alanlardan herhangi birinin sonradan itibar kaybetmesi veya başarısız olması diğer franchise alanların işini olumsuz etkileyebilir ve müşteri kaybetmeye neden olabilmektedir.

Franchise alan, ana firmanın reklam kampanyalarını yetersiz ve anlamsız bulabilir ve reklam için ana firmaya ödeme yapmak istemeyebilir. Franchise alana yeterli eğitimin verilmemesi ve eğitilmiş personel bulunamaması gibi zorluklarla karşılaşmak da mümkündür.

5.2.2.Franchising sisteminin franchise veren firma açısından avantajları ve dezavantajları

Franchising sisteminde franchise veren işletme fazla sermaye harcaması yapmadan pazar payını genişletebilir. Franchise veren sermaye kaynaklarını franchise alandan giriş ücreti ve yıllık satışlardan belli yüzde olarak sağlamaktadır. Yani, franchise veren yatırımcıdan aldığı sermayenin büyük bir oranını işini geliştirmek için kullanabilir. Franchise veren işletme sistemini hızla ve az maliyetle yayabilir.

Sistem sayesinde ana firma, yeni franchise birimlerin açılması için gerekli büyük miktardaki sermaye ihtiyacını, hisse senetlerini satmadan da temin edebilir ve hızla yayılabilir. Franchise alan finansmanı sağladığından ana firmanın çalışma sermayesi azaltılmaz. Franchise verenin kurduğu sistemin değeri franchise alanların sayılarının artmasıyla artar. Franchise alanın sunduğu satış sonrası hizmetler, reklamlar ve müşteri hizmetleri markanın değerini yükseltir. Başkalarının iyi ve dürüst çalışmalarıyla franchise veren firmanın kazancı artar ve zincir büyüyerek daha çok tanınır (Ulaş 2013).

Franchise verenin gelirleri, franchise alanın sisteme katılmak için ödediği bir başlangıç ücreti, sürekli ödenen royalty'ler, kira gelirleri, tedarik edilen ürün ve malzemelerin ücretleri ve reklam bedellerinden oluşur. Franchise verenin gelirleri, sözleşmeye konulabilen belirli girdilerin kendisinden veya kendi belirlediği üçüncü kişilerden alınması şartına göre daha da artabilmektedir. Tedariği ana firma sağlarsa ana firmanın geliri, franchise biriminde ürünler satıldığında değil, franchise alanlara dağıtıldığında oluşur. Meşrubatın konsantresinin ana firmadan, hamburgerin etinin belirlenen üçüncü kişilerden alınması buna örnek verilebilir (Ulaş 2013).

Sözleşme yapıldığında bir defada ödenen başlangıç ücreti ve aylık sürekli ödenen royalty, franchise verenin gelirlerinin %50'sinden fazlasını oluşturmaktadır. Başlangıç ücreti, franchise alanın başlangıçta elde ettiği tanınmış bir ismin, işin nasıl yürütüldüğünün öğretilmesinin karşılığıdır ve sürekli bir ilişkiyi içermediğinden başlangıçta ödenmektedir. Royalty ise ana firmanın sürekli olarak franchise alana ürün

tedariği, yönetim tavsiyesi, yardım ve ulusal promosyon sağlaması karşılığında ödenir (Sen 1993).

Son yıllarda oldukça güçlenen franchising sistemi şirketlerin ürün veya hizmetlerinin daha geniş bir alanda pazarlanmasını ve dağıtımını sağlar. Ana firmanın rekabet gücü artar. İşletme herhangi bir pazara daha çabuk girer. Bir firma, kendisine yabancı olan bir pazara girdiğinde birçok güçlkle karşılaşır. Pazarlama planını hazırlarken sosyal, ekonomik, politik, rekabet durumu, pazardaki değişmeler gibi faktörlere dikkat etmesi ve başarılı olması için bölgesel pazarı iyi bilmesi gereklidir. Firma, master franchise vererek yabancı bir pazara daha kolay girebilir. Franchise alanlar, bölgelerindeki pazarı daha iyi tanıdıklarından daha iyi pazar iletişimi kurarak ana firmaya fizibilite çalışmalarında yardımcı olur. Master franchising, işini ülke dışında yaymak isteyen kişilerin kotalar, hükümet düzenlemeleri, vergiler gibi engellerin olduğu ülke pazarlarına girmelerinde tercih edilen bir yöntemdir (Groselli 1989). Franchise veren çok fazla yönetim sorunları ile karşılaşmaz çünkü franchise alana yetki devreder.

Franchising sisteminde franchise veren açısından en önemli dezavantajlarından biri, bir yöneticiden farklı olarak franchise alanın kendi kontrolünde ücretli çalışan biri değil, bağımsız bir iş adamı olması, dolayısıyla prosedürleri takip etmeyebileceği endişesidir. Franchise verenin franchise alan üzerinde yaptığı kontrol, ücretli olarak çalışan üzerinde yaptığı kontrol gibi doğrudan değildir. Ana firma, franchise alan işletmelerin yönetiminin daha esnek olmasına izin vererek kendi sahibi olduğu satış mağazalarına göre daha az kontrol sağlamalıdır (Hackett 1977). Aksi takdirde bu durum iki taraf arasındaki ilişkinin bozularak ürün ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olabilir. Franchise alanın yanlış seçilmesi, standartların bozulmasına ve müşteriye karşı zayıf bir imajın yaratılmasına sebep olabilir (Ulaş 2013).

Franchise veren, franchise alıcılarına işletme sırlarını açmakta ve sistem hakkında tüm incelikleri öğretmektedir. Burada en önemli tehlike franchise alanın tüm bu bilgileri öğrenip daha sonra kendi aleyhine kullanması riskidir. Franchise alan firma işi öğrendikten sonra kendisi benzer iş yapabilir, anlaşmayı bozarak kendi adına işi sürdürebilir veya anlaşma bitmeden işi yakınları üzerine kurabilir.

Franchise veren verdiği her franchise ile kendi potansiyel müşterilerinden bir kısmını kaybeder. Bu franchise verenler için fırsat kaybı olarak nitelendirilebilir. Franchise verildiğinde genel giderler artacaktır. Artan genel giderlerden kaçınılmamalı ve franchise alanlara gereken destek tam olarak verilmelidir. Sonuçta başarılı bir franchise zinciri oluşturmak adına harcamalardan tasarrufa gidilmemelidir (Durukan 2006).

Franchise veren tarafından franchise giriş ücreti ve franchise kullanım bedeli alınacağı anlaşma ile teminat altına alınsa bile, uygulamada işler yolunda gitmediği takdirde franchise alıcılarının ödemede zorluk çıkardıkları sık sık görülmekte ve bu durum bir süre sonra anlaşmanın iptali ile sonuçlanabilmektedir.

Franchise veren, sistemi paylaşırken yılların birikimi olan markasını da bir anlamda riske atmaktadır. Franchise alanların kendi hataları veya franchise verenin sistemi sağlıklı kuramaması nedeniyle aynı kalitede üretim yapmamaları veya hizmet vermemeleri, tüketicinin gözünde markayı zayıflatır, olduğundan farklı konumlandırır. Bir marka uzun yıllar içinde, istikrar ve sabırla bulunduğu yere gelmektedir. Franchise veren için en önemli dezavantajlardan biri de markasını kaybetme riskidir.

Franchising sisteminin franchise veren ve franchise alan açısından avantajları ve dezavantajları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Çizelge 5.1. Franchising sisteminin taraflar açısından avantajları ve dezavantajları

FRANCHISE SİSTEMİNİN AVANTAJLARI	
Franchise Alan	Franchise Veren
İş fırsatı yaratmak ve kendi işini kurmak	Etkin yönetim sağlamak
Risk oranı düşük yatırım yapmak	Yatırım tasarrufunu gerçekleştirmek
Eğitim, destek ve danışmanlık hizmeti almak	Düzenli nakit akımı sağlamak
Reklam etkinliklerinden yararlanmak	Reklam fonunu arttırmak
Ar&Ge çalışmalarından yararlanmak	Hızlı yayılım göstermek ve büyümek
Markanın adından yararlanmak	Marka imajını yaymak
Bölge imtiyazına sahip olmak	Pazara daha hızlı giriş yapmak ve pazar payını arttırmak
Hazır müşteri potansiyelinden yararlanmak	Rekabet gücünü arttırmak
FRANCHISE SİSTEMİNİN DEZAVANTAJLARI	
Franchise Alan	Franchise Veren
Sisteme giriş ücretlerinin yüksek olması	Genel giderlerin artması
Kredi temini konusunda yardım olmaması	Markayı kötüye kullanma
Sistemde katı kurallar bulunması	Fırsat kaybı
İtibar kaybı ve başarısızlık	Tahsilât riski
Yaratıcılığın kısıtlanması	Girişimciyi doğru seçememek
Royalty ücretinin yüksek olması	İşletme sınırlarını kaybetme riski
Sözleşmelerin katı ve uzun olması	
Malzeme ve ekipmanların belirli yerlerden alınması	

5.3.Franchising Sözleşmesi

Franchising sözleşmesi taraflar arasında imzalanır. Yani franchisor (franchise veren) ve franchisee (franchise alan) arasında bağlayıcı olan bu sözleşme her iki tarafa da hak ve yükümlülük veren hukuki bir belge niteliğindedir. Franchising sözleşmesinin doktrindeki ve uygulamadaki tanımları aşağıda belirtilmiştir.

Alman Hukuk'unda franchise sözleşmesinin tanımı: Franchise veren tarafından yaratılan ve geliştirilen, mal ve hizmetlerin pazarlanmasını kapsayan bir çeşit pazarlama anlayışı çerçevesinde franchise veren, franchise alanların işletmelerini kendi sistemine üye yapmayı ve bu işletmeleri sürekli olarak maddi ve manevi açıdan desteklemeyi taahhüt ederken; franchise alan, franchise verenin talimatlarına göre mal ve hizmet sürümünü sağlamayı ve desteklemeyi ve satışlardan bağımsız, periyodik olarak belli bir miktar parayı, kimi zaman da bir başlangıç ücretini ödemeyi taahhüt eder (Martinek 1987).

İsviçre Hukuk'una göre franchising: Franchising, sürekli bir borç sözleşmesi niteliğinde, bağımsız taraflar arasında, franchise veren tarafından sürüm organizasyonunun kurulması amacıyla yönelik bir dikey işbirliğidir (Schulthess 1975).

Amerikan Hukuk'unda, her eyalet için ayrı bir kanun bulunmasına rağmen franchise için verilen tanımlarda; tarafların karşılıklı olarak anlaşmış oldukları bir sözleşme olması gerekliliği belirtilmektedir (Yüksel 2013).

Türk Hukuk'unda ise, franchise sözleşmesi ile birlikte; franchise veren, kendisine ait üretim, işletme ve pazarlama sistemini oluşturan fikri ve sınaî unsurlar üzerinde, franchise alana kullanma (lisans) hakları tanır. Bu hakları tanımak suretiyle de, franchise alanı kendi işletme organizasyonuna (yani söz konusu sisteme göre faaliyet gösteren işletmeler zincirine) entegre eder ve onu bu sisteme dayanan ticari faaliyeti sırasında devamlı olarak destekleme borcu altına girer. Franchise alan ise, hem (söz konusu sistemin içerdiği ve franchise verenin belirlediği ilkelere uymak ve kendisine kullanma hakkı verilen fikri /sınaî unsurlardan yararlanmak kaydıyla) bu sisteme dâhil mal veya hizmetlerin sürümünü kendi nam ve hesabına yapmayı ve desteklemeyi, hem de franchise verene belli bir ücret ödemeyi taahhüt eder (Gürzumar 1995).

Yargıtay bir kararında franchising için; ”bir ürün veya hizmetin imtiyaz hakkına sahip tarafın belirli bir süre şart ve sınırlamalar dâhilinde işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek sağlamak suretiyle imtiyaz hakkına konu ticari işleri yürütmek üzere ikinci tarafa verdiği imtiyazdan doğan uzun dönemli ve sürekli bir iş ilişkileri bütünü olup, birbirinden bağımsız iki taraf arasında kurulan sözleşmeli ilişkidir” tanımını kullanmıştır (Ayata 2013).

Türkiye Franchising Derneği UFRAD’ın tanımında ise franchise sözleşmesi; bir ürün veya hizmetin imtiyaz hakkına sahip tarafın, belirli bir süre şart ve sınırlamalar dâhilinde işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek (know-how) sağlamak sureti ile imtiyaz hakkını ticari işler yürütmek üzere ikinci tarafa verdiği imtiyazdan doğan, uzun dönemli ve sürekli bir iş ilişkilerinin bütünüdür (Torun 2012).

Franchise sözleşmesi, konusu bir mal ve/veya hizmetin sürümü ve dağıtımını olan sürekli bir sözleşme olup, bununla mal ve/veya hizmeti üreten ve/veya satan franchise veren; adı, sembolü, markası gibi gayri maddi mal ve değerlerini kullanarak bunların sürümünü yapma hakkını bir ücret karşılığında, belli bir bölgede kendi ad ve hesabına çalışan, bağımsız kişilere (franchise alanlara) vermeyi borçlanır. Franchise veren bu sözleşme ile ayrıca mal ve/veya hizmetlerin en iyi şekilde pazarlanmasını sağlamak için pazar araştırması ve tanıtım (reklamlar) yapmak, bu konuda kendine özgü bir anlayış geliştirip, bir organizasyon kurmak ve franchise alanları çalışmalarından yararlandıracak şekilde bu organizasyona dâhil etmek yükümlülüklerini üstlenir. Franchise alan ise, ücret yanında sözleşme konusu malların sürümünü desteklemek, bu konuda gerekli tüm bilgileri franchise verene iletmek, franchise verenin pazarlama ilkelerine, talimatlarına uymak, eğitim programlarına katılarak bu doğrultuda işletmesini yürütmek ile yükümlüdür (Kırca 1996).

Franchise sözleşmesi, ana firmanın kendisine ait, üretim, pazarlama ve işletme sistemini oluşturan fikri ve sınai unsurları franchisee’ye kullandırma haklarını tanıyarak kendi işletme organizasyonu ile bütünleştirme (entegre etme) borcu altına girdiği, franchisee’nin ise ana firmanın belirlediği şartlara uyarak, kendisine kullanma hakkı verilen fikri ve sınai unsurlardan yararlanarak, sistemdeki mal ve hizmetlerin sürümünü kendi adına ve hesabına yapmayı ve desteklemeyi franchisor’a belirli bir ücret ödemeyi

taahhüt ettiği sürekli bir borç ilişkisi kuran, kanunda düzenlenmemiş ve her iki tarafa da borç yükleyen bir sözleşmedir (Ulaş 2013).

5.3.1.Sözleşmenin içeriği

AB’de; franchise sözleşmesi, ülke hukukuna, AB Hukuk’una ve dürüst franchise ilkelerine ve onun her türlü ülkesel etiğine uygun olmak zorundadır. Franchise anlaşması, belirsizliğe yer vermeden, tarafların karşılıklı yükümlülük ve sorumluluklarını ve ilişkisini ilgilendiren diğer tüm hususları düzenlemelidir.

Bir franchise anlaşmasında mutlaka yer alması gereken önemli konular şunlardır;

- 1.Franchisor’a tanınan haklar,
- 2.Franchisee’ye tanınan haklar,
- 3.Bireysel franchisee’ye sunulacak olan mal ve hizmetler,
4. Franchisor’un yükümlülükleri,
- 5.Bireysel franchisee’nin yükümlülükleri,
- 6.Bireysel franchisee’nin yapacağı ödemelerin şartları,
- 7.Bireysel franchisee’nin ilk yatırımını çıkartmasına yetecek uzunlukta belirlenmesi gereken bir anlaşma süresi,
- 8.Anlaşmanın yenilenme şartları,
9. Bireysel franchisee’nin franchise işini devir ve satışına hak tanıyan şartlar ve franchisor’ın olası ilk alım hakkı,
10. Bireysel franchisee’nin franchisor’un ayırt edici işaret, ticari ad, ticari marka, hizmet markası, dükkan tabelaları, logo ve diğer ayırt edici belirtilerini kullanma şartları
- 11.Franchisor’un franchise sistemini yeni ve değişen yöntemlere uydurabilme hakkı,
12. Anlaşmanın sona ermesinin şartları ve anlaşmanın sona ermesinin akabinde franchisor’a veya başka kişilere ait maddi ve gayri maddi şeylerin teslim şartları (Karadağ 2001).

Franchise sözleşmesinin giriş bölümünde franchise verenin fikri ve sınaî birçok unsurdan oluşan üretim, pazarlama ve işletme sistemine dayanarak ticari etkinliği ile sahip olduğu imaj vurgulanmakta ve sözleşmenin amacı belirtilmektedir. Daha sonra

franchise sözleşmesinde tarafların hak ve yükümlülüklerini, sözleşme süresini (genellikle 5 ve 10 yıllıktır), özel şartları (faaliyet bölgesi, eğitim, teknik araç ve gereç, personel, denetim gibi), ödemelerin ne şekilde yapılacağı, rekabet yasağına ilişkin hükümler, sözleşmenin sona ermesi gibi birçok madde bulunmaktadır. Örnek bir franchise sözleşmesi Ek1’de verilmiştir.

Franchise sözleşmesinin temel 3 unsuru şu şekildedir;

- 1.Franchise sözleşmesinin sürekli borç ilişkisi içinde olması,
- 2.Çerçeve sözleşme olması,
- 3.Franchise alanın bağımsız olmasıdır.

Franchise sözleşmesi taraflar arasında sürekli borç ilişkisi yaratır ve birbirinden bağımsız işletmeler arasında dikey işbirliği kurmak amacıyla yapılmış çerçeve sözleşmedir.

Sürekli borç ilişkilerinde taraflardan birinin ediminin sürekli olması yeterlidir fakat franchise sözleşmelerinde tarafların her birinin edimleri sürekli dir yani devamlıdır. Franchise sözleşmesinde taraflar edimlerini aralıksız olarak yerine getirmekle yükümlü oldukları için franchise sözleşmesi süreklilik arz etmektedir. Franchise sözleşmesinin sona ermesi de diğer tüm sürekli borç ilişkilerinde olduğu gibi sözleşmenin ifasıyla sonlanmamaktadır. Franchise sözleşmesinin sona ermesi ancak sözleşme süresinin bitmesi, fesih veya olağanüstü fesih ile mümkündür.

Franchise alan taraf yasal olarak bağımsız bir girişimci olmasına rağmen, franchise sistemine göre franchise veren tarafından kontrol ve denetim altında tutulmaktadır. Franchise alanın ekonomik serbestliği sadece finans kaynakları yaratmasında ve kullanması hususunda vereceği kararlarda toplanmaktadır. Bundan dolayı franchise alan, hukuki anlamda bağımsız bir tacir olarak belirtilmektedir.

Franchise sözleşmesi, bir çerçeve sözleşme niteliği taşımaktadır. Çerçeve sözleşme, tarafların gelecekte yapmaya niyetli oldukları sözleşmeler için bir takım şartları ileride yapılacak olan sözleşmelerde yer almak üzere önceden belirledikleri sözleşmedir. Franchise sözleşmesinde tarafların hak ve yükümlülükleri, sadece genel hatlarıyla düzenlenir ve sözleşme süresince malların teslimi, hammaddelerin temini, eğitim esaslarının belirlenmesi gibi konularda birçok tamamlayıcının sözleşmede yapılması gerekmektedir (Yüksel 2013).

5.3.2.Sözleşmenin sona ermesi

Franchise sözleşmeleri genellikle sözleşme süresinin bitimi, olağan veya olağanüstü fesih yoluyla veya ölüm, ehliyet kaybı ve iflas nedenleriyle sona ermektedir.

Franchise sözleşmeleri genellikle belli süreler (3, 5 veya 10 yıl gibi) için kurulur. Franchise sözleşmeleri bu sürenin bitmesi ile kendiliğinden sona ermektedir. Sürenin bitmesinden sonra uzatılması veya yenilenmesi mümkündür. Sözleşmede öngörülen sürenin bitiminden önce sözleşmenin sona erdirileceği hususu taraflardan birince açıklanmazsa, sözleşme ya önceden kararlaştırılmış belirli bir süre veya belirsiz bir süre için kendiliğinden yenilenmiş sayılmaktadır (Gürzumar 1995). Bunun için taraflardan birinin sözleşmenin sona ereceği tarihten önce sözleşmenin uzamayacağına ilişkin beyanda bulunması gerekmektedir.

Franchise sözleşmesi olağan fesih yoluyla sona erebilir. Taraflardan herhangi birinin, bir sebebe dayanmasına gerek olmadan tek taraflı olarak yönelttikleri irade beyanı ile sözleşmeyi ileriye etkili olarak feshetmesine “olağan fesih” denilmektedir. Olağan fesih yolunun kullanılacağı belirsiz süreli franchise sözleşmelerinde, sözleşmenin feshi için feshe ilişkin irade beyanının karşı tarafa ulaşması yeterli olarak görülmemekte olup ayrıca feshin gerçekleşmesi için belirli sürelerin geçirilmesi beklenmelidir (Kırca 1996). Sözleşme dürüstlük kuralına aykırı fesih halinde ya fesih geçerli olacak ve fesih hakkını kötüye kullanan taraf, diğer tarafın zararlarını tazmin edecek ya da fesih geçersiz olacaktır (Seliçi 1976).

Franchise sözleşmesi olağanüstü fesih yoluyla da sona erebilir. Sözleşme, haklı nedenlerin bulunması sonucunda hemen sona erdirilebilir. Genellikle sözleşmelerde fesih hakkına ve fesih nedenlerine ilişkin hükümler yer almaktadır. Olağanüstü fesih sebebi sayılacak aykırılık halleri; sözleşme hükümlerinin ciddi şekilde ihlal edilmesi, franchise alanın borçlarını ödemekte acze düşmesi veya iflas etmesi, mülkiyet haklarına dair herhangi bir itiraz olması, franchisee'nin cirosunun tamamını veya bir kısmını gizlemesi, sözleşmeye konu teşkil eden franchise mağazalarını işletmeyi durdurması, belirli süre için öngörülen cirolara erişilememesi veya bunun için gerekli eylemi reddetmesi şeklinde sıralanabilir (Gürzumar 1995).

Franchise sözleşmesi taraflardan birinin ölümü, ehliyet kaybı ve iflas gibi nedenlerle kendiliğinden sona erebilir. Bu sebeplerden dolayı fesih ihbarına gerek duyulmaz.

Franchise verenin gerçek kişi olması durumunda o kişinin kişisel nitelikleri değil de sahip olduğu üretim, işletme ve pazarlama sistemi karşı taraf için önem taşıyorsa onun ölümü sözleşmenin sona ermesine sebep teşkil etmeyebilir. Aynı sonuçlar franchise verenin ehliyetinin kaybı içinde geçerlidir. Franchise verenin veya alanın iflası da sözleşmenin kendiliğinden sona ermesine yol açan bir nedendir (Arslan 2006).

Franchise sözleşmesinin sona ermesi ile aşağıda belirtilen önemli sonuçlar doğmaktadır.

- 1.Franchise alıcısı sözleşmenin sona ermesinden sonra da sır saklamak zorundadır.
- 2.Franchise tarafları arasındaki ilişkinin güvene dayalı olması nedeniyle sözleşmenin sona ermesinden sonra da franchise alıcısı, franchise vericisi ile rekabet etmemelidir.
- 3.Franchise vericisi sözleşmenin sona ermesi sırasında franchise alıcısının elinde kalmış olan malların eritilmesi için ona yardım etmeli, mümkünse yeni franchise alıcısına bu malların devrini sağlayarak eski franchise alıcısının zarara uğramasına engel olmalıdır (Ulaş 1999).

5.3.3.Türk Hukuk sisteminde franchising

Türk Hukuk sisteminde franchising sözleşmesi henüz yer almış değildir. Franchising sözleşmesini Borçlar Hukuku açısından ele alacak olursak, franchise karma nitelikte bir sözleşme türü olmaktadır. Bu bakımdan Türk Hukuk düzeninde franchising sözleşmesine bir ad bulmak mümkün değildir. Bu nedenle hukukçular buna adsız /isimsiz sözleşme (sui generis sözleşme) demektedirler. Sui generis sözleşme: tarafların tamamı ile olan unsurlardan olan edimlerini, yine kanunda öngörülmemiş, ancak çok daha özgün bir içsel birlik sağlayacak şekilde bir arada bulunduran sözleşmelerdir.

Franchising sözleşmesi isimsiz bir sözleşme olması dolayısıyla, şekil konusunda herhangi bir kural bulunmamaktadır. Kanunda şekle ilişkin herhangi bir hüküm bulunmaması dolayısıyla, franchising sözleşmeleri açısından Borçlar Kanunu'nun 11/I maddesi uyarınca şekil serbestisi geçerlidir.

Franchising sözleşmesinin Türk Borçlar Kanunu'nun 184 ve devamı maddeleriyle yer alan bayi (satış) sözleşmesi, 355 ve devam maddelerinde yer alan istisna sözleşmesi (bir şeyi teslim etmek veya yapmak), 248 ve devamı maddeleri içinde yer alan kira ve hâsılat kirası sözleşmesi, 313 ve devamı maddeleri içinde yer alan vekâlet sözleşmesi ile

yakın ilişkisi ve benzerlikleri vardır. Bu hükümler kıyas yolu ile franchising sözleşmelerine de uygulanabilmektedir.

Bu uygulamalar yurt dışındaki franchising'in kendine ait yasalarıyla kıyaslama yoluna gidildiğinde ne kadar yetersiz kaldığı görülmektedir. Öte yandan franchising sözleşmelerine asıl konu olan yasal düzenleme ise 1955 tarihinde çıkarılan markalar kanunu, marka kavramı ve çeşitlerini, bunların tescilini, tescilin hükümlerini, markaların intikalini, lisans ve markaların hacrini, marka hakkında tecavüzde açılacak, hukuk ve ceza davalarını, ödenecek tazminat ve verilecek cezaları ayrıntılı bir şekilde hükme bağlamaktadır. Öte yandan sadece Marka Kanunu da franchising sistemi için yeterli değildir. Türkiye'de böyle bir mevzuatın olmayışı nedeniyle lisansör alıcılar haksız uygulamalara maruz kalmaktadır.

Rekabet yasalarının, fikri mülkiyet ile ilgili yasalarının, Borçlar Kanunu'nun 19.ve 20. maddelerin incelenmesi, nihayetinde bir avukat eliyle sözleşme imzalanması tavsiye edilmektedir.

Bunun dışında franchise veren firmanın Ulusal Franchising Derneği'nin açıkladığı dürüstlük ve açıklık ilkelerini taahhüt edip etmediğinin sorulması tavsiye edilmektedir.

Franchise verenin yabancı bir işletme olduğu hallerde bir diğer deyiş ile uluslararası bir franchise ilişkisinde; Hazine Dış Ticaret Müsteşarlığı'na bağlı Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü (YSGM) franchising sözleşmesini inceleyip onaylamaktadır. YGSM'nin onayını almadan royalty ve diğer ödemelerin yapılması mümkün değildir.

YSGM'nin sözleşmeyi onaya tabi tutmasının yasal dayanağı 12.2.1986 tarih ve 86/10353 sayılı kararname ile 1986 tarihli Yabancı Sermaye Çerçeve Kararı Hakkındaki 1 no'lu tebliğdir.

Buna göre, sözleşme hazırlandıktan sonra tebliğde belirtilen bazı ek dokümanlar ile birlikte YSGM' ye sunulur. YSGM, adı geçen tebliğin hükümleri çerçevesinde bir inceleme yapar ve aykırı gördüğü maddelerin değiştirilmesini veya tamamen çıkarılmasını isteyebilir. Prensip olarak, YSGM'nin franchising sözleşmesine bakış açısı olumludur. Böyle bir ilişkinin ülkede istihdam yaratacak olması, kaliteli mal ve hizmet sunumunu teşvik edecek nitelikte bulunması ve rekabeti artıracak bir ortam geliştirecek olması bakımından YGSM tarafları teşvik edici bir tutum içerisindedir (Anonim 2015e).

5.4.Franchising Sisteminin Temel İlkeleri

Franchising sisteminde “temel ilkeler” ve “dürüstlük ilkeleri” 1972’de kurulan Avrupa Franchise Federasyonu (EFF) tarafından belirlenmiştir. Bu ilkeler Ulusal Franchising Derneği (IFA) tarafından 1995 yılında kabul edilmiş olup, derneğe üye olanlar bu ilkeleri benimsemiş ve uyulmadığı takdirde de üyelikten çıkarılmıştır.

Yönlendirici ilkeler

Türkiye’nin de kabul ettiği temel ilkelerin yönlendirici ilkeleri şunlardır:

1.Franchisor, kendisi ve bireysel franchisee’lerinden oluşan franchise sisteminin kurucusu ve uzun vadeli koruyucusudur.

2. Franchisor’un yükümlülükleri; franchisor aşağıdaki şartları yerine getirmelidir:

Bir iş sistemini franchise zinciri haline getirmeden önce makul bir süre boyunca ve en azından bir örnek işletmede işini başarıyla yürütmüş olmalı, zincirin isim, marka ve diğer ayırt edici özelliklerinin sahibi olmalı veya yasal olarak kullanım hakkına sahip olmalı, anlaşma süresince bireysel franchisee’ye başlangıçtaki eğitimi ve sürekli ticari ve/veya teknik desteği vermelidir.

3. Bireysel franchisee’nin yükümlülükleri; bireysel franchisee aşağıdaki şartları yerine getirmelidir:

Franchise işletmesinin gelişmesi ve franchise sisteminin ortak kimliği ve saygınlığının korunması için azami gayreti göstermeli, franchisor’un verimli yönetimi için franchisee’nin performansının ve mali durumunun belirlenmesini kolaylaştıracak doğrulanabilir işletme bilgilerini vermelidir. Franchisor’un talebi üzerine, franchisor’un ve/veya temsilcisinin, bireysel franchisee’nin işletme kayıtlarında makul zamanlarda araştırma ve çalışmasına izin vermeli, anlaşma süresince ve bitiminden sonra franchisor'un verdiği know-how’ı üçüncü şahıslara açmamalıdır.

4. Her iki tarafın sürekli yükümlülükleri; taraflar birbirleriyle ilişkilerinde dürüst davranmalıdırlar. Franchisor anlaşmasının her ihlalinde bireysel franchisee’sini yazılı olarak ikaz etmeli ve kusurun giderilmesi için makul süre tanımalıdır. Taraflar şikâyet, tasa ve anlaşmazlıklarını samimiyet ve iyi niyet ile dürüst ve makul temas, doğrudan temas veya müzakere ile çözmelidir (Cebeci 2005).

Dürüstlük ilkeleri

Avrupa Franchise Federasyonu (EFF- European Franchise Federation) tarafından ortaya konulan ve Türkiye'nin de kabul ettiği dürüstlük ilkeleri şunlardır:

1. Franchise veren, franchising sisteminin yönlendiricisidir.
2. Franchise veren, franchising ağını kurmadan önce en azından bir ticari projeyi makul bir süreden beri bir pilot proje ile başarılı olarak uygulamış olmalıdır.
3. Franchise veren, franchising konusu olan sistemin sahibi olmak veya bunları başkalarına kullandırma hakkını verebilmek için o sistemin lisansına sahip olmak zorundadır.
4. Franchise veren, her franchise alana eğitim hizmetlerinin yanı sıra, sözleşme boyunca sürekli olarak gerekli ticari ve teknik yardım hizmetlerini vermek zorundadır.
5. Franchise alanlar kendi işletmelerinin gelişmesi ve büyümesi için gerekli performansı ve sistemin imajının ve markanın korunması için gerekli gayreti göstermek zorundadır.
6. Franchise alanlar, franchise verenlere veya onun görevlendireceği kişi ve kuruluşlara denetleme için gerekli belgeleri göstermek ve inceleme yapmalarına izin vermek zorundadır (Cebeci 2005).

6.TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI

6.1.Türkiye’de Franchising Sisteminin Mevcut Durumu

Franchising’in Türkiye’de doğru şekilde öğrenilmesi ve gelişmesi, franchising konusunda hatalı uygulamalarda bulunan üyelere karşı yetkili bir yer olarak tarafların uyum içerisinde çalışmalarını sağlamak ve franchising sistemini ülke içinde yaymak amacıyla Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) 1991 yılında İstanbul’da kurulmuştur. Türkiye’de işletmeler gıda, hizmet (temizlik, araba kiralama, bilgisayar, kozmetik, emlakçılık, kargo) giyim, mağaza sektörlerinde franchise vermektedir (Ulaş 2013).

Ulusal Franchising Derneği, Türkiye’de franchise veren işletmelerin hatalı uygulamalarda bulunmalarını engelleyerek yatırımcıları korumak için Amerika ve Avrupa’daki dürüstlük ve açıklık ilkelerini uyarlamıştır. “Dürüstlük ilkeleri”, Avrupa ülkelerindeki franchise verenlerin gönüllü olarak benimsediği temel ilkelerini; “Açıklık ilkeleri” ise, Amerika Birleşik Devletleri’nde hala geçerli kanunlara göre franchise almak isteyenlere verilecek olan bilgi paketini içermektedir. Avrupa Franchise Federasyonu “dürüst franchise ilkeleri” ile uygulamalara belli standartlar getirerek, üyelerinin uymalarını zorunlu tutmuştur (Ulaş 2013).

Franchising, Türkiye’de henüz çok alışılmamış ve gelişmemiş bir sistem olmasına rağmen her geçen gün önemi daha çok anlaşılan ve tercih edilen bir yatırım alanı olarak görülmektedir. Ülkemizde franchising hakkındaki bilgiler internetten, gazetelerden, fuarlardan ve derneklerden takip edilmektedir. Ülkemizde franchising fuarı yılda bir kez Eylül ayında İstanbul’da gerçekleştirilmektedir.

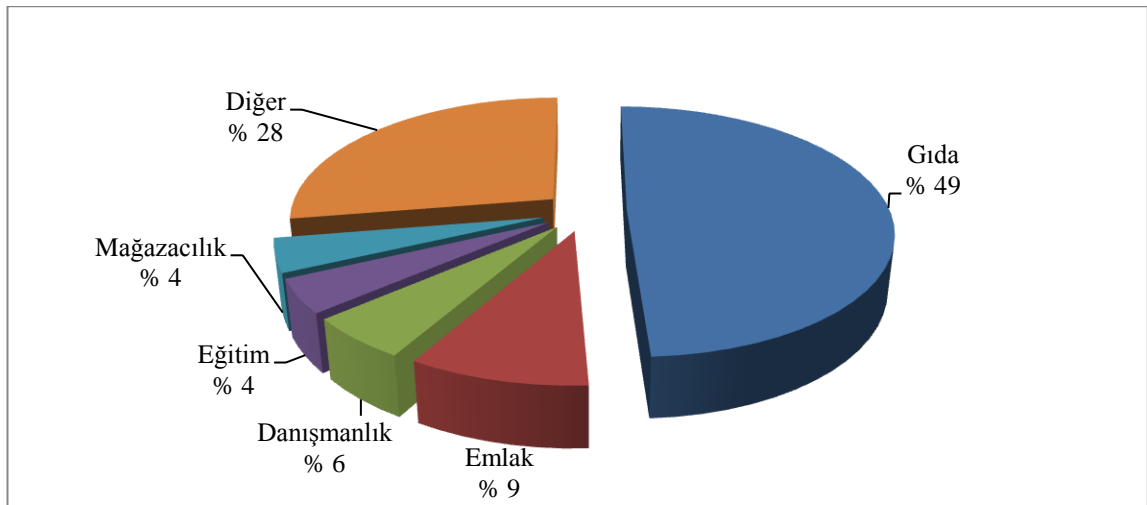
Girişimciler için Türkiye’de franchising yoluyla iş kurmanın üç seçeneği bulunmaktadır.

1.Girişimcinin franchising seçeneklerinden birincisi, Amerika’dan, Avrupa’dan veya dünyanın diğer bölgelerinden franchise vermekte olan yabancı firmalardan biriyle franchise anlaşması yapmaktadır. Bu seçenekte girişimciler, ürün/marka veya işletmecilik imtiyazını yurt dışındaki ana firmadan anlaşma yoluyla satın almaktadır. Şu ana kadar bu yolla ülkemize gelen dünyaca ünlü markalara Mc Donald’s, 7-Eleven, Pizza Hut, Sicil’y, Baskin Robbins ve Wimpy örnek verilebilir.

2.Girişimciler için ikinci franchising seçeneği ise, ürün/marka veya işletmecilik imtiyazını yurt dışındaki ana firmadan değil, Türkiye’den almaktadır. Ana firmayla Türk firması arasında yapılan “master lisans” anlaşmasıyla yerli firma ürün/marka veya işletmecilik imtiyazını iç piyasada hem kendisi kullanmakta, hem de Türk girişimcilere kullanırmaktadır. Türkiye’de bunu uygulayanlara Kentucky Fried Chicken, Burger King, Popeyes, Arby’s, Little Caesars ve Dominos örnek verilebilir. Türk girişimciler, bu seçenek sayesinde, yurt dışından aldıkları isim veya işletmecilik hakkını iç piyasada satma imkanını elde etmektedir.

3.Franchising’de üçüncü seçenek, piyasada pazar payı oluşmuş, tanınmış yerli markaların şemsiyesi altına girmektir. Girişimcilere franchise veren Türk firmaları arasında Kahve Dükkanı, Kahve Durağı, Pino pizza, Pizza Pizza, Şütte ve Mudurnu sayılabilir. Günümüzde franchising’in önemini kavrayan ve franchise vermeye başlayan, yerli firmalardan bazıları uluslararası olmuşlar ve yurt içinde yaygınlık kazanmaya başlamışlardır. Bu firmalara örnek olarak; Mudo, Gönül Kahvesi, Özsüt ve Simit Sarayı verilebilir (Oğuz 1991).

Ülkemizde UFRAD’a kayıtlı 185 firmanın sektörlere göre dağılımı Şekil 6.1.’de verilmiştir. Türkiye’deki franchising uygulamaları gıda sektörü açısından irdelenecek olduğunda, franchise veren şirketlerin yaklaşık yarısınının gıda sektöründe yer aldığı görülmektedir. Bunu %9’luk oranı ile gayrimenkul sektörü ve %4’erlik payları ile de eğitim ve mağazacılık sektörlerinin izlediği görülmektedir.



Şekil 6.1. Türkiye’de franchise veren şirketlerin sektörlere göre dağılımı (Ufrad 2015)

Diğer kategorisinde yer alan bazı sektörler ise; medya, fikri mülkiyet hakları firmaları, mücevher firmaları, oteller, otomotiv, tekstil, mobilya, finans, temizlik ve bilgi işlem sektörleridir.

Türkiye’de zincir mağazaların yaygınlaşması ve alışveriş merkezlerinin çoğalmasıyla franchise firmaların sayısı da aynı doğrultuda artmaktadır. Türkiye’de 1876 zincir mağaza bulunmaktadır. Bunların %24’ü yabancı, %74’ü Türk kökenli olan markalardır. Zincir mağazalara bağlı şube sayısı 50.000 civarındadır.

Türkiye’de franchise veren 1.471 şirket bulunmaktadır. Franchise’de 20’ye yakın sektörde sayısız seçenek bulunmaktadır. Türkiye’de franchise pazar hacminin 35 milyar dolar civarında olduğu tahmin edilmektedir. En çok talep alan franchise markaları gıda, kozmetik, aksesuar ve hazır giyimdir. Franchise sisteminde başarılı olmak için doğru marka, doğru lokasyon ve doğru ekiple hareket etmek çok önemlidir.

Franchise pazarının büyük bölümüne yabancı firmalar hakim konumdadır. Türkiye franchise pazarında faaliyet gösteren markaların % 75’i yabancı meşelidir. Franchise pazarında beş yıl öncesinde 400-500 şirket bulunurken günümüzde 1.471 şirket bulunmaktadır. Franchise pazarının bu kadar hızlı büyümesinin sebepleri AVM sayısının artması, sosyalleşme ve dışarıda yeme içme kültürünün hızla gelişmesi gösterilmektedir (Anonim 2015f).

Yaşadığımız her ekonomik krizde markasız işletmelerin bir kısmı kapanmıştır. Sermaye ve iş bilgisi açısından zayıf olan firmalar piyasadan çekilmiştir. Oysa aynı dönemlerde organize perakende yeni şubeler açarak daha da güçlenmiştir. AVM’lerde markalaşmayı başaran firmaların caddelerde şubeleşmeye başladığı gözlemlenmektedir.

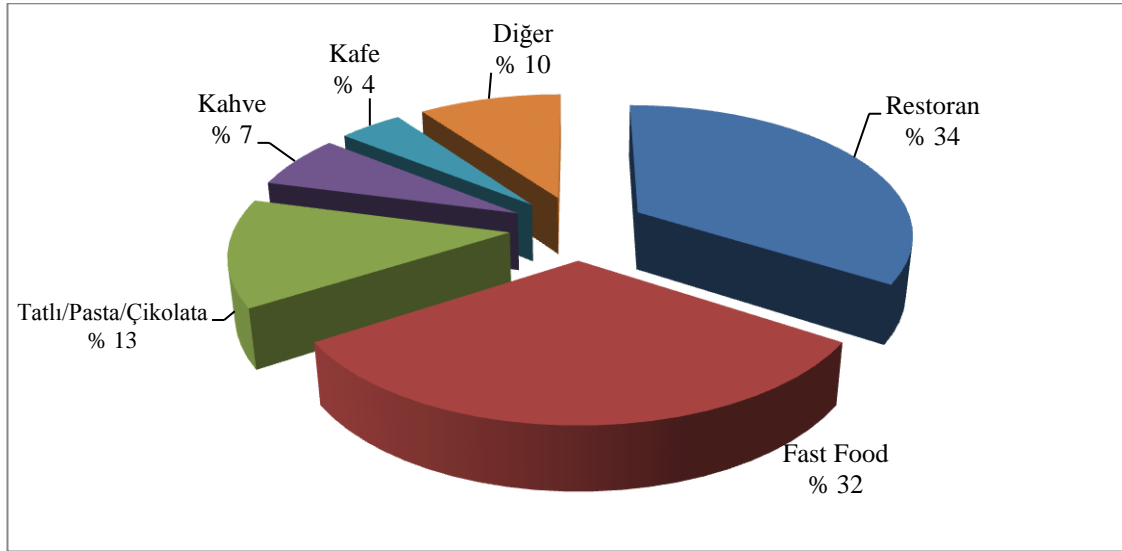
Zincirleşme konusunda en hızlı gelişen sektörler gıda, kafe, fast-food ve restorancılık şeklinde sıralanmaktadır. Mağazacılık ve mobilya sektöründe de franchise zincirleri giderek artmaktadır. Giyim alanında franchise zincirlerinin yerini şube zincirler almaktadır. Elektronik marketler tamamen organize perakendecilerin eline geçmiştir. Hizmet sektöründe ise yeni gelişmeler bulunmaktadır. Örneğin; otelciler franchise zincirine dahil olmanın avantajlarını keşfetmişlerdir. Sağlık alanında da zincirleşme bulunmaktadır. Emlak işinde yerli ve yabancı zincirler pazara girmiştir. Spor salonları da son zamanlarda yaygınlık göstermektedir. Eğitim de ise dersane kapamanın

ertelenmesiyle belirsizlik sürmektedir. Otomobile yönelik hizmetler, ev hizmetleri ise zincirleşmede geride kalanlar olmuştur.

Franchising sisteminin lokomotifi olan fast-food, her dönem cazibesini korumaktadır. Özellikle pizza ve hamburger de pazarın liderleri bellidir o yüzden bu sektörlere yeni markaların girmesi ve yayılması çok daha zor olmaktadır (Bilge 2014).

Ülkemizde alışveriş merkezlerinin hızla yayılması ile franchise markası patlaması yaşanmaktadır. Avrupa Franchise Federasyonu istatistiklerine göre, Türkiye franchise zinciri sayısında (1.471) Avrupa birincisidir. Türkiye'yi 1.375 marka ile Fransa, 960 marka ile de Almanya izlemektedir (Anonim 2015f).

UFRAD'a kayıtlı 91 franchise veren firma gıda sektöründe faaliyet göstermektedir. Söz konusu firmaların gıda sektörünün alt dallarına göre dağılımı Şekil 6.2'de gösterilmiştir.



Şekil 6.2. UFRAD'a kayıtlı franchise veren firmaların gıda alt sektörlerine göre dağılımı (Ufrad 2015)

Franchise veren firmaların büyük bir çoğunluğu restoranlardan ve fast food'lardan oluşmaktadır. Restoran kategorisinde kebabçılar, pideciler, köfteciler, mantıcılar vb. yer almaktadır. Restoran ve fast food'ların payı %66 olarak karşımıza çıkmaktadır. Tatlı, pasta ve çikolata alt sektörünün de payı %13 ile üçüncü sırada gelmektedir. Diğer kategorisinde yer alan alt sektörler ise; börekçiler, baharat ve kuruyemişçiler, içecek satan firmalar (özellikle taze meyve suyu), meyve/sebze satan firmalar, mısır ve süt ürünleri firmalarıdır.

Gıdanın zorunlu ihtiyaç malları arasında yer alması, bu sektörü ekonomik kriz dönemlerinde dahi sürekli olarak iş yapan konumda olmasına neden olmaktadır. Bu nedenle gıda sektörü süreklilik arz eden ve insan nüfusu ile birlikte büyüyen bir yapıya sahiptir. Gıda sektörünün her yaş ve her gelir düzeyine hitap eden yapısı bu sektöre farklı bir canlılık katmaktadır. Özellikle çalışan kesim ve öğrenciler dikkate alındığında restoran ve fast food'lardaki hızlı gelişme son derece olağan görünmektedir. Özellikle tanınmış markaların bayilik sistemi yerine franchising sistemi ile daha düşük maliyetli bir şekilde büyüme olanağının olması franchising sistemini de her geçen gün daha popüler hale getirmektedir. Aynı durum franchise alan işletmeler için de geçerlidir. Bu sistem ile daha önce de bahsedildiği üzere tanınmış bir marka adı altında pazara çok daha hızlı bir şekilde girmek ve hali hazırda tüketicilerin bildiği ve güvendiği lezzetlerle işe başlamak son derece avantajlı bir durumdur.

Tüketicilerin özellikle bilmedikleri marka ve mekânlara karşı bir risk algıları bulunmaktadır. Tüketicilerin risk algılaması ve kabullenme dereceleri; bireyin kişiliği, ürünün özelliği, ekonomik ve sosyal çevreye göre değişmektedir. Risk algılama, tüketicinin bir ürünü alması sonucu karşılaşacağı risklerin, satın alımdan önce değerlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Risk algılama üründen ürüne farklılık göstermektedir. Satın alma bir ihtiyacın tatmini içindir fakat her satın almada kişinin beklentisi ve tatmin seviyesi birbirine eşit olmayabilir. Bu yüzden satın alma sürecinde tüketici tarafından algılanan bazı riskler söz konusudur. Bunlardan bazıları;

- Üründen bekleneni elde edememe (performans riski),
- Ürünün sağlığımıza zarar vermesine bağlı risk (fiziksel risk),
- Yanlış verilen kararlar nedeniyle yaşanan parasal kayıplar (finansal risk),
- Satın alınan ürün ve beraberinde yaşanan zaman ve enerji kayıpları (zaman riski),
- Aldığımız ya da kullandığımız ürünün ya da vakit geçirdiğimiz mekânın çevremiz tarafından beğenilmemesi kaygısıdır (sosyal risk) (Koç 2007).

Marka ile risk algısı arasında yakın bir ilişki olup, tüketicilerin tanıdıkları ve güvendikleri markalara karşı risk algıları oldukça düşüktür. Bu durum da satın alma eylemini gerçekleştirmek açısından büyük bir avantaj teşkil etmektedir. Başta gıda güvenliği konusu olmak üzere lezzet ve fiyat gıda ile ilişkili önemli tüketici riskleridir.

Tüketiciler markasını bildikleri, daha önce tattıkları ve fiyatları belli olan mekânlarda daha rahat alışveriş yaparlar. Bu nedenle marka bilinirliği ve güvenilirliği tüketici tercihlerinde kritik bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Markanın bilinirliği franchising koşullarını da şekillendirmektedir. Çizelge 6.1’de 3 tanınmış marka ile 3 tanınmamış markanın franchising koşullarına örnekler verilmiştir. Karşılaştırmanın rahat yapılabilmesi açısından her bir tanınmış markanın yanına tanınmamış bir marka yazılmıştır.

Çizelge 6.1.Tanınmış ve tanınmamış markaların karşılaştırılması

Koşullar	Mc Donald’s	Packet Burger	Domino’s Pizza	Pizza Real	Simit Sarayı	Einstein Bros Bagels
Sözleşme Süresi	10 yıl	-	10 yıl	-	5 yıl	5 yıl
Başlangıç Ücreti	30.000 USD + KDV	Yok	40.000 USD + KDV	200.000 TL	50.000 EURO	35.000 USD+KDV
Ortalama Yatırım Maliyeti	400.000 – 500.000 USD + KDV	120.000 TL	205.000 USD + KDV	200.000 TL	650.000 TL+KDV	350.000 TL
Teminat Mektubu	200.000 TL	Yok	-	Yok	Yok	Yok
Reklam Katkı Payı	%5	Yok	%6	Yok	%2	Yok
Royalty Ücreti	%8	Yok	Yok	Yok	%3	%5
Geliştirme Ücreti / Gelirden Pay	%12 - 20	1.500 TL/ay sabit	%8	Yok	Yok	Yok

Kaynak: <http://www.iskuryorum.com/bayilik> , www.mcdonalds.com.tr/Franchisingbrosur.pdf, www.dominos.com.tr/franchisee-olma-sureci.aspx (12.07.2015)

6.2. Franchising Sisteminin Uygulama Aşamaları

Franchising sistemini uygulamaya geçmeden önce franchise veren bir firma bulunmalıdır. Franchising, franchise alacak ve verecek olan tarafların karşılıklı olarak çok iyi araştırma yapmaları gerekir. Sistemin uygulama aşamaları aşağıda belirtilmiştir.

1. Franchisor firma öncelikle franchisee'ye bir tanıtım dosyası hazırlamalıdır. Bu tanıtım dosyası ana firma ile ilgili bilgi paketinden ve formdan oluşmaktadır. Bu bilgi paketinde ile ilgili kişisel ve mali bilgiler bulunduğu gibi, aşağıdaki bilgiler de yer almaktadır;

Franchise veren hakkında bilgiler: Bu bölüm franchise veren ana firma veya ülke temsilcisinin tam adı, adresi, statüsü (anonim, limited, ortaklık veya gerçek kişi) ve faaliyet konusunu içermektedir. Ayrıca firmanın bu faaliyet konusunda ne kadar süredir franchising sistemi ile isim hakkını sattığı belirtilmelidir.

Franchise veren firmanın yöneticileri ve yönetim kurulu üyelerinin isimleri ve iş tecrübeleri: Bu bölümde şirket sorumlularının (genel müdür, finans, pazarlama, eğitim..) son 5 yılı kapsayan iş tecrübeleriyle ilgili bilgiler bulunmaktadır. Çalıştıkları yer, konu ve işveren bu çalışmanın bir parçası olarak belirtilmelidir. Ayrıca, eğer firma bölge temsilcisi veya franchise komisyoncusu kullanıyorsa, bu şahıslarla ilgili bilgiler de verilmelidir (Küçük 2011).

Dava kayıtları: Yukarıdaki bölümlerde belirtilen kişilerin veya franchise verenin son 10 yılda taraf olduğu tüm hukuki davalar bu bölümde belirtilir.

Konkordato veya iflas geçmişi: Franchise verenin veya yöneticilerinin son 15 yılda yaşadıkları iflas ve konkordato bu bölümde belirtilmelidir.

Franchise sisteminin tanımı: Bu bölümde franchise veren ürün ağını, içinde bulunduğu sektörü ve pazarı somut şekilde anlatmalıdır.

Franchise alanın ilk yatırımı: Franchise veren, franchise alanın franchise hakkını alması ve işletmeyi kurması için gerekli tüm yatırım miktarını, ödeme şeklini, ödeme zamanını ve yatırımın iade edilebilir kısmını açıklamalıdır. Ayrıca, tavsiye edilen işletme sermayesi de bu bölümde belirtilmelidir. Her franchise alandan aynı franchise ücreti alınıp alınmadığı, alınmıyorsa bu ücretin belirlenmesinde kullanılan yöntem ve formülün açıklanması gerekir. Franchise veren aldığı parayı genel anlamda ne amaçla kullandığını da belirtmelidir.

Tekrarlanan ödemeler: Franchise verene ödenecek tüm dönemsel ödemeler belirtilmelidir. Bunlar leasing, royalti, reklam fonu ve kira gibi ödemelerdir.

Belirtilen veya onaylanan kaynaklardan belirli özellikler dâhilinde alışveriş zorunlulukları: Franchise veren franchise alana bu tür zorunluluklar getiriyorsa, hangi satıcıları, hangi amaçla kullanacağını ve bu satıcılarla kendisinin bir iş ilişkisi bulunup bulunmadığını açıkça belirtmelidir. Franchise veren franchise alanın satın alması, kiralaması veya finansal kiralaması gereken tüm ekipmanı, envanteri, tabela ve diğer hizmet ve malzemelerin listesini, bunlar için uygulanan özellik ve zorunluluklarla birlikte açıklamalıdır.

Finansman paketi: Franchise veren, finansman konusunda franchise alana sağlayacağı veya aracı olacağı tüm yardımları detayı ile bu bölümde açıklamalıdır.

Franchise verenin franchise alana karşı sorumlulukları: Franchise verenin, finansman konusunda franchise alana sağlayacağı veya aracı olacağı tüm yardımları detayı ile burada anlatır.

Satışa ve korumalı bölgeye uygulanan kısıtlamalar ve yasaklar: Franchise alanın satacağı ürün ve hizmetlerin ve satışı yapabileceği coğrafi bölgenin tanımı bu bölümde yapılır. Uygulanan her kısıtlama için bir açıklama getirilmelidir. Ayrıca, franchise alana verilen bölgenin korunması için gerekli bir satış hacmi var ise önceden belirtilmelidir.

Tescilli tüm ticari marka, logo, sembol ve isimler ile ilgili bilgiler: Tescilli tüm marka, logo, sembol ve isimler ile ilgili tüm bilgilerin bu bölümde franchise alana verilmesi gerekir. Eğer herhangi bir hususta hukuki bir problem varsa ayrıca açıklanmalıdır (Durukan 2006).

Patent ve telif hakkı: Tescilli tüm patent ve telif hakları ile ilgili bilgilerin bu bölümde franchise alana verilmesi gerekmektedir.

Franchise alanın işletmesinde kendisinin bulunma zorunluluğu: Franchise alanın katılımı zorunlu ise, yapması gereken tüm katılım aktiviteleri ve işletme sorumlulukları belirtilmelidir.

Franchise anlaşmasının iptali, değiştirilmesi, devri, tekrar satın alınması, uzatılması: Bu tür durumlarda franchise alanın ve franchise verenin yapması gerekenler, hakları ve sorumlulukları açıklanmalıdır.

İstatistik bilgiler: Franchise veren franchise alanlara ve kendisine ait kaç tane işletmeye sahip olduğunu bildirmek zorundadır. Ayrıca franchise verilmiş fakat henüz açılmamış işletmelerin sayısı ve gelecek bir yıl içinde kaç tane franchise satılması hedeflendiğini de bildirmelidir. Son üç yıl içinde kaç tane anlaşmanın fesh edildiği, yenilendiği veya değiştirildiğini bildirmelidir.

Ünlülerin sistem içinde varlığı: Eğer toplum tarafından ünlü bir kişi franchise sistemi ile ilgili bir faaliyette bulunuyorsa, ilişkinin tür ve şekli açıklanmalıdır.

Franchise verenle ilgili mali bilgiler: Yıllık bilançolar ve ödenen vergilerin franchise alana bu bölümde verilmesi gerekmektedir.

Dökümanlar: Örnek franchise anlaşması ve diğer imzalanması gereken kontratların örnekleri franchise bilgi paketinin bir parçası olarak verilmelidir.

Teyit: Franchise alanın franchise bilgi paketini aldığına dair imzalayacağı bölümdür. Bir adet koparılabılır sayfeden ibaret olan bu bölüm; franchise verenin franchise bilgi paketini verdiğinin kanıtıdır (Durukan 2006).

2.Franchisor, franchisee'ye 3 adet el kitabı vermekle yükümlüdür. Bu kitaplar, ana şirket içi operasyonu anlatan kitap, franchisee şirket içi operasyon kitabı (franchisee'nin uyması zorunlu olduğu kuralları içerir) ve işletme kitabı (franchisee'ye işletmeyi nasıl işletileceğine dair tüm bilgileri içerir) ile birlikte know-how da verilmektedir.

Franchise alan yatırımcının işi idare etmesini sağlayacak detaylı açıklamalar ve franchise alanın yapması gereken işler ana firma tarafından liste haline getirilerek, işin daha kolay ve iyi anlaşılmasını sağlayan bir müracaat el kitabı hazırlanmaktadır. Franchise alan, böylece günlük faaliyetler ile ilgili karşılaştığı her problemde tavsiye ve yardım almak için ana firmaya danışmak zorunda kalmaz. Franchise verenin işletme sistemine yönelik hazırlanan müracaat el kitabı, franchise alanların sistemi doğru uygulamasında ve birçok problemi çözmesinde yardımcı olur. Böylece ana firma, franchise alanların önemsiz problemleriyle ilgilenmekten kurtularak, yönetimin ve bütün zincirdeki faaliyetlerin etkili olması üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Müracaat el kitabında yer alan bilgiler; mağaza açılış saatleri ve günleri, ticaret modeli, personel program ve rotası, standart yapı ve prosedürler, personelin görünümüne ilişkin standartlar personel eğitim yöntemleri, personel istihdam prosedürleri, personel disiplin prosedürleri, fiyat politikaları, satın alma politikaları, ürün standartları, hizmet standartları, personel vergileri, franchise ücret ödemeleri, muhasebe, bankacılık uygulamaları, pazarlama ve reklam, sigorta, stok kontrol yöntemleri, franchise verenin marka ve hizmet markasının nasıl kullanılması gerektiği ve franchise biriminin görünümü bulunmaktadır (Taştan 2002).

3.Karşılıklı olarak tanıma aşaması tanımlandıktan sonra görüşmeler başlar ve bu görüşmelerde faaliyet bölgesi belirlenmektedir. Faaliyet bölgesi baz alınarak fizibilite çalışması yapılmaktadır. Bu fizibilite çalışmasında gerekli sermaye, ödeme koşulları, yatırımın ne kadar sürede geri amorti edeceği belirtilir ve bu fizibilite çalışması franchisee'nin incelemesine sunulmaktadır.

4.Bu fizibilite çalışmasının sonucu franchisee için karar aşamasıdır. Franchisee karar verdikten sonra sözleşme imzalanır. Bu sözleşme çok detaylı ve her hususu kapsayacak şekilde olmalıdır.

5.Sözleşmenin imzalanması ile birlikte franchisee'nin ödemeleri de başlar. Ödeme planı sözleşme ekibine verilmekte ve ödeme planı her firma bazında değişmektedir. Franchisee sisteme girmek için başlangıçta franchise giriş bedeli ödemektedir. Franchise kullanım bedelini aylık ya da toplu olacak şekilde ciroya ya da kâra göre belli oranlarda ödenir. Ciro ile orantılı olarak reklam fonu ücreti de alınmaktadır.

6.Bu anlaşmalardan sonra franchisee'nin birim hazırlığı başlar. Bu birim hazırlığı mağazanın dekorasyonunu, franchisee'nin ve elemanlarının eğitimini içermektedir. Bazı franchisor'lar birim hazırlığını üstlenerek anahtar teslimi her şeyi hazırlamaktadırlar. Anahtar teslim hazırlığın avantajı maliyetleri minimize edecek şekilde ana firmanın hazırlıkları yapması ve franchisee'ye yol göstermelidir.

7.Hazırlıklar bittikten sonra franchisee işe başlar. Bu başlangıç süresince franchisee'ye yardımcı olmak amacıyla franchisor firmadan bir destek elemanı franchisee'nin yanında olmaktadır. (Anonim 2015g).

Mc Donald's ve Dominos Pizza'nın franchisee seçme süreci aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Mc Donald's firmasında franchisee olma süreci şu şekildedir; öncelikle firmaya başvuru yapmak için firmanın web sayfası üzerinden form doldurulur ve form firmaya ulaştıktan sonra seçim süreci başlamaktadır. Franchise veren firma ile aday arasında mülakat gerçekleşir ve 5 günlük iş başında değerlendirme programı uygulanmaktadır. Bu program sonucunda uygun görülen aday ile üst yönetim arasında son bir mülakat daha yapılmaktadır. Son mülakat her iki taraf için uygun olursa bir sonraki adıma geçilir ve 6 ile 8 ay arasında sürecek eğitim programı başlamaktadır. Bu eğitimler programlarını başarı ile tamamlayan kişiler ile sözleşme imzalanır ve franchisee ana firmaya başlangıç ücreti ödenmektedir. Franchisee, sistemde olduğu sürece aylık net satışları üzerinden reklam katkı payı, belli bir yüzde geliştirme ücreti ve isim hakkı ücretini ödemektedir.

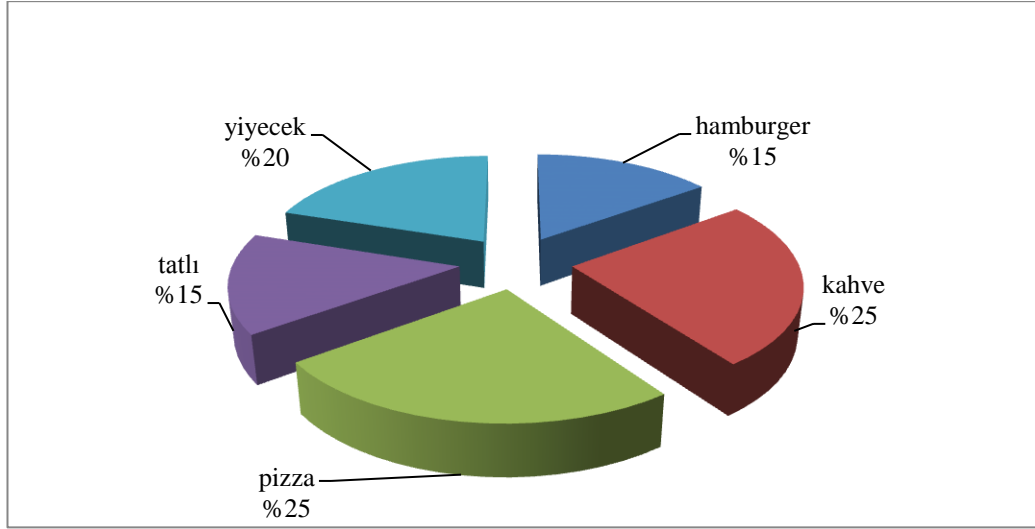
Dominos Pizza'da franchisee olma süreci şu şekildedir; adaylar özgeçmişini, iş tecrübelerini ve referans bilgilerini firmaya iletirler ve uygun görülen adaylar ile firma arasında ön görüşme yapılmaktadır. Görüşmesi olumlu geçen adaylardan bir iş planı ve bölge pazar araştırması istenmektedir. Bu araştırmaya göre adayın işin başında birebir bulunacağı ve plandaki işleri başarıyla başaramayacağına yönetim kadrosu karar vermektedir. Uygun görülen aday ile ön protokol imzalanır ve firma isim hakkı bedelini adaydan aldıktan sonra eğitim ve mağaza hazırlıkları tamamlanır. Sonunda ise sözleşme taraflar arasında imzalanmakta ve franchisee olma süreci gerçekleşmektedir.

Ülkemizde master franchise vererek büyüyen bu firmaların franchisee seçme süreçlerinin hemen hemen birbirine benzemektedir. Franchise veren firmalar, daha çok adayların firma şartlarına uygun olup olmadıklarına bakmaktalar ve eğitim süreçlerini çok sıkı tutmaktadırlar.

6.3.Türkiye Gıda Sektöründeki Franchising Uygulamalarının Franchise Verenler ve Alanlar Açısından Değerlendirilmesi

6.3.1.Türkiye gıda sektöründe franchise veren işletmelere yönelik saha araştırması

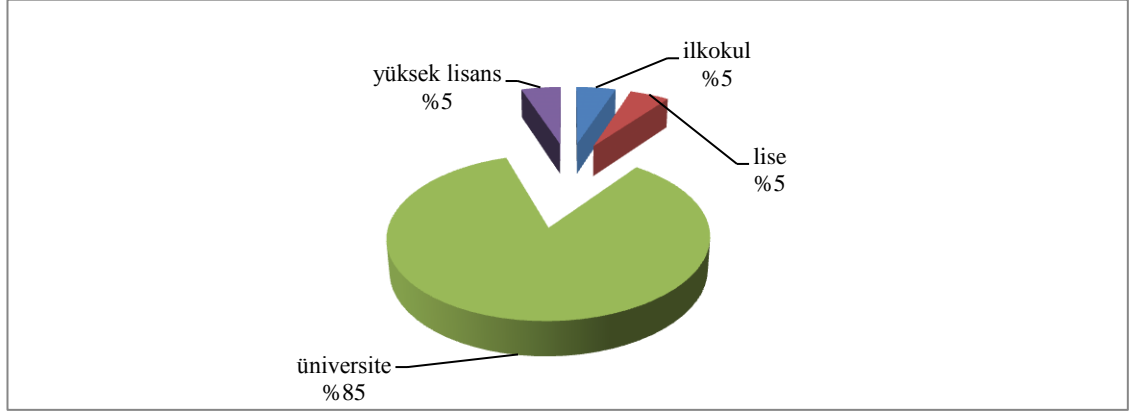
Franchise veren 20 firma ile görüşülmüş olup, franchise veren firmaların sektörlere göre dağılımı Şekil 6.3’de gösterilmiştir.



Şekil 6.3.Franchise veren firmaların sektörel dağılımı

Franchise veren firmaların %25’i kahve, %25’i pizza, %20’si yiyecek (restoran şeklinde), %15’i hamburger ve %15’i de tatlı sektöründe yer almaktadır. Yapılan araştırmada gıda sektöründe yaygın olarak franchising veren firmaların kahve, pizza, yiyecek, hamburger ve tatlı sektörlerinin olduğu belirlenmiştir.

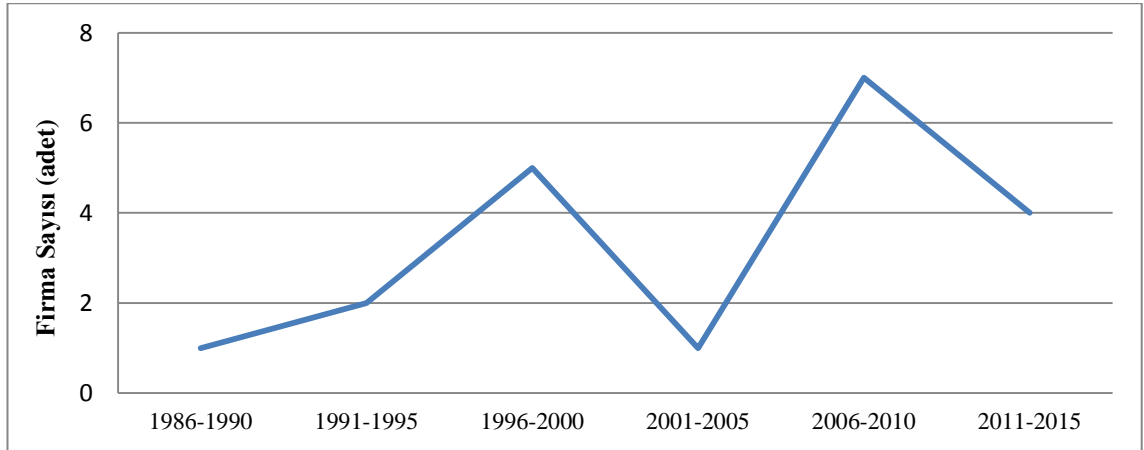
Franchise veren firma sahiplerinin eğitim seviyeleri Şekil 6.4'te gösterilmiştir.



Şekil 6.4.Franchise veren firma sahiplerinin eğitim seviyesi

Franchise veren firma sahiplerinin eğitim seviyeleri incelendiğinde çoğunluğun üniversite mezunu (%85) olduğu tespit edilmiştir. Franchise verenlerin sadece %5'i ilkokul mezunudur. Yapılan araştırmada franchise veren firma sahiplerinin eğitim seviyelerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Franchise veren firmaların ülkemizde franchise vermeye başladıkları dönemler aşağıdaki Şekil 6.5'te gösterilmiştir.

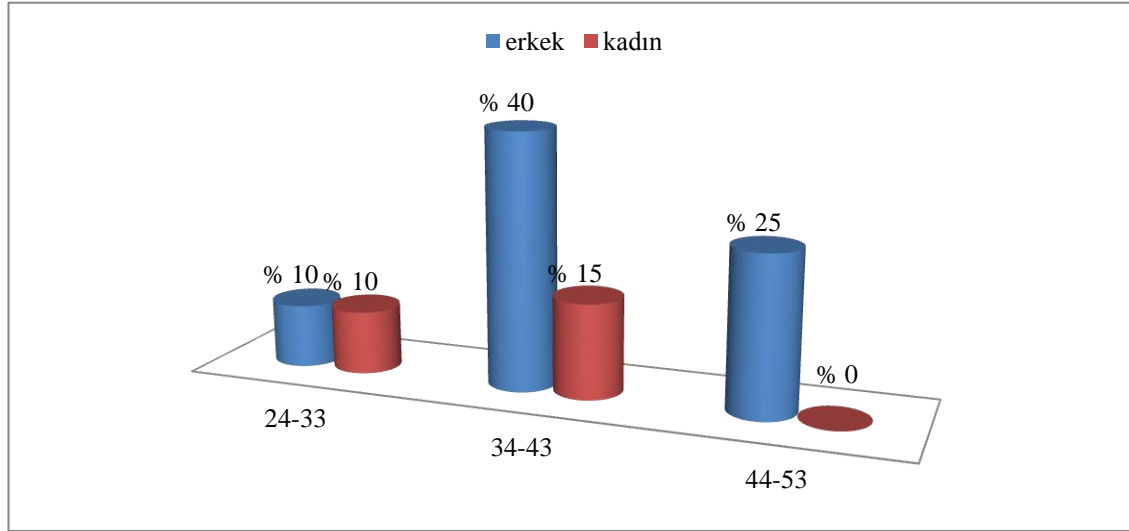


Şekil 6.5.Franchise veren firmaların franchise vermeye başladığı dönem

Franchise veren firmaların franchise vermeye başladığı dönemler Şekil 6.3'de gösterilmiştir. Ülkemizde 1986'dan beri franchise verilmektedir. Yapılan araştırmada 1986 ile 2000 yılları arasında firmaların %40'nın franchise verdiği, 2001'den sonra günümüze kadar da firmaların %60'ının franchise verdiği tespit edilmiştir. Yukarıdaki şekilde 1996-2000 ile 2006-2010 arasındaki yıllarda yüksek oranda franchise verildiği

tespit edilmiştir. Ülkemizde franchising sistemi 1990'lı yıllardan önce fazla bilinmemekteydi ancak 1991 yılında ülkemizde UFRAD'ın kurulması ile birlikte sektör hakkında bilinirlik oluşturulmaya başlanmıştır. Ülkemizde yaşanan 2001 ekonomik krizinin franchise sektörünü de etkilediği gözlemlenmiştir. 2001-2005 yılları arasında franchise verilen işletmelerin sayısının en az olduğu gözlemlenmiştir. Krizin etkilerinin azalması ve 2005 yılından sonra birçok franchise danışmanlık şirketinin kurulması, internet ve dergilerde yaygınlaşması ve fuarların düzenlenmesi ile franchise sektörü bilinmeye ve yaygınlık göstermeye başlamıştır. 2008-2009 ekonomik kriz sürecinde franchising uygulamasının pek çok sektörde büyümeyi sağlamak açısından krize en uygun çözümlerden biri olduğu görülmüştür. Kriz ortamında sıfırdan iş kurmak isteyen yatırımcılar risk almak yerine daha önce marka olmuş firmaların franchising sistemine yönelerek daha hızlı ve güvenli bir şekilde yol almayı tercih ettikleri belirlenmiştir.

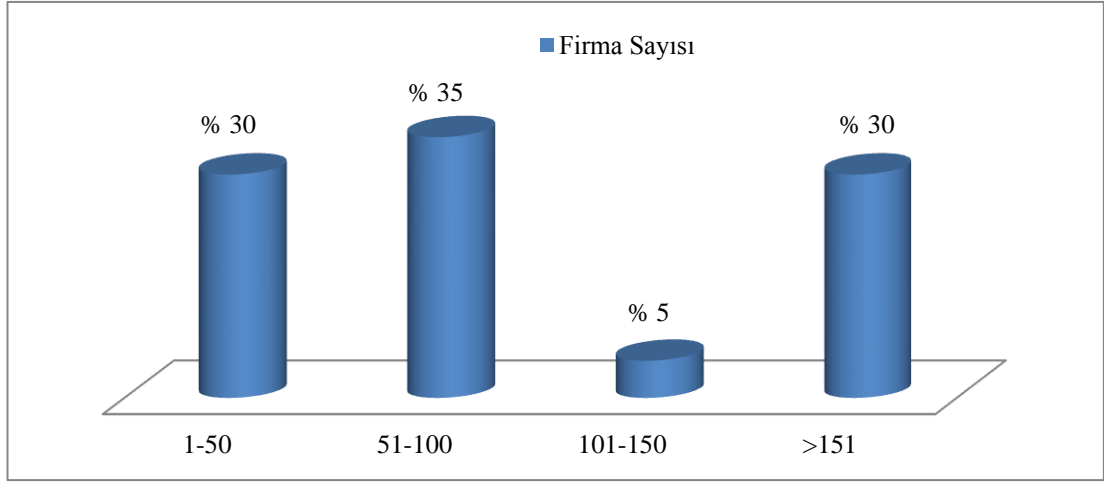
Franchise veren işletmecilerin cinsiyet ve yaş grupları dağılımı Şekil 6.6'da gösterilmiştir.



Şekil 6.6.Franchise veren işletmecilerin cinsiyet ve yaş grupları

Yapılan araştırma sonucunda franchise veren işletmecilerin cinsiyet dağılımında %75'inin erkek, %25'inin de kadın olduğu belirlenmiştir. Araştırmada franchise verenlerin yaşları en küçük 24 en yüksek 53 arasında değişmektedir. Yaşlar 10 yıllık aralıklarla gruplandırılmıştır. Franchise veren işletmecilerin genellikle 34 ile 43 (%40) yaş arası ve erkek oldukları görülmüştür.

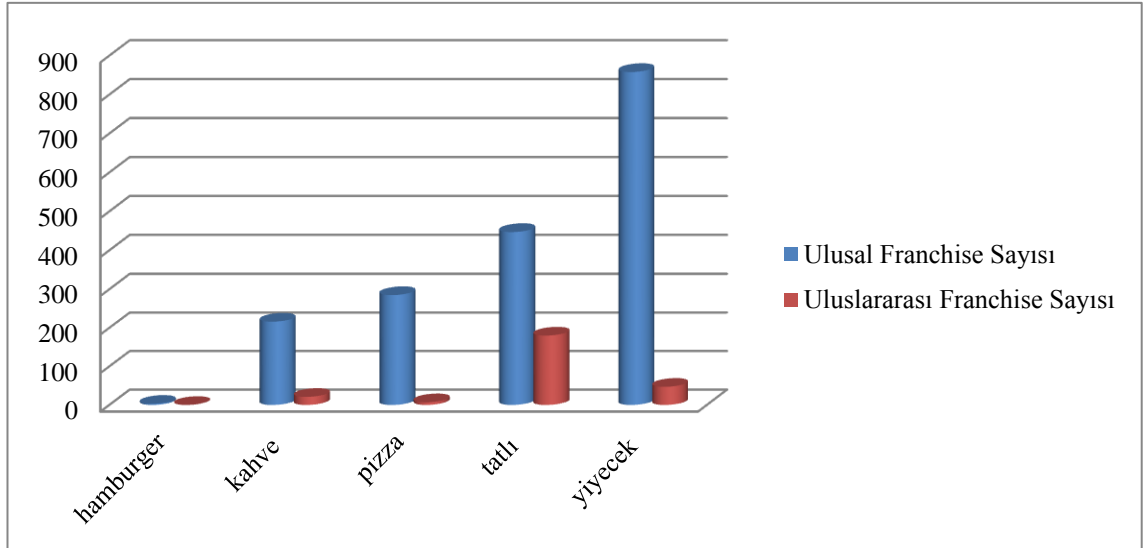
Aşağıdaki Şekil 6.7’de firmaların verdikleri franchise sayıları (adet) gösterilmiştir.



Şekil 6.7.Firmaların verdiği franchise sayısı

Yapılan araştırmada firmaların en az 3 en çok 651 franchise verdikleri belirlenmiştir. Yukarıdaki şekilde görüşme yapılan firmaların %35’inin 51 ile 100 arasında franchise verdiği görülmektedir. Firmaların %30’u 1 ile 50 arasında franchise vermişlerdir. 101 ile 150 (%5) arasında verilen franchise sayısının en az olduğu belirlenmiştir. Görüşülen firmaların %30’unun 151’den daha fazla franchise verdikleri saptanmıştır.

Şekil 6.8’de yerel firmaların verdikleri franchise sayıları (adet) gösterilmiştir.

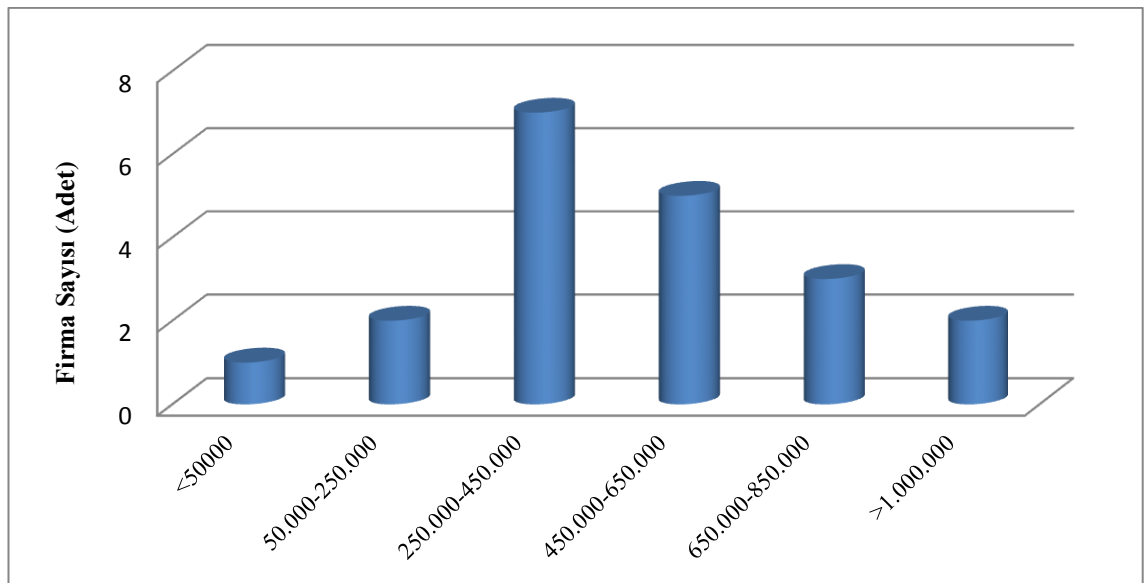


Şekil 6.8.Yerel firmaların verdikleri franchise sayıları

Yerel firmaların ulusal düzeyde verdikleri franchise sayılarının daha çok olduğu belirlenmiştir. Ulusal düzeyde verilen franchise sayısının genellikle yiyecek (858) sektöründe olduğu görülmektedir. Bunları tatlı (447), pizza (285) ve kahve (216) sektörü izlemektedir. Yerel firmaların yurt dışına da franchise verdikleri belirlenmiştir. En fazla franchise verilen ülkeler şunlardır; Balkanlar, Azerbaycan, Irak, İran ve Arap ülkeleridir. Yurt dışında en çok tatlı (180) ve yiyecek (47) sektöründeki yerel firmaların yurt dışına franchise verdikleri tespit edilmiştir. Bu sektörleri kahve (21) ve pizza (7) firmaları izlemektedir. Hamburger sektöründeki yerel firmaların hem ulusal hem de uluslararası alanda iyi seviyelerde franchise veremedikleri belirlenmiştir. Bunun nedeni olarak piyasada çok güçlü yabancı markaların olduğu ve rekabet etmenin çok zor olduğu belirlenmiştir.

Yurt dışında geliştirilmiş sistemin bir ülkedeki haklarını alan kişi veya şirket master franchise alan olarak adlandırılır. Ülkemizde yabancı firmalar master franchise olarak sektöre girmektedir. Ülkemizde bu sisteme örnek olarak; Burger King Tab Gıda, Mc Donald's Anadolul Grubu, Little Caesars pizza Çelebi Holding ile anlaşarak master franchise vermektedir. Yapılan araştırmada ülkemizde pizza, yiyecek ve hamburger sektöründe master franchise sayılarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

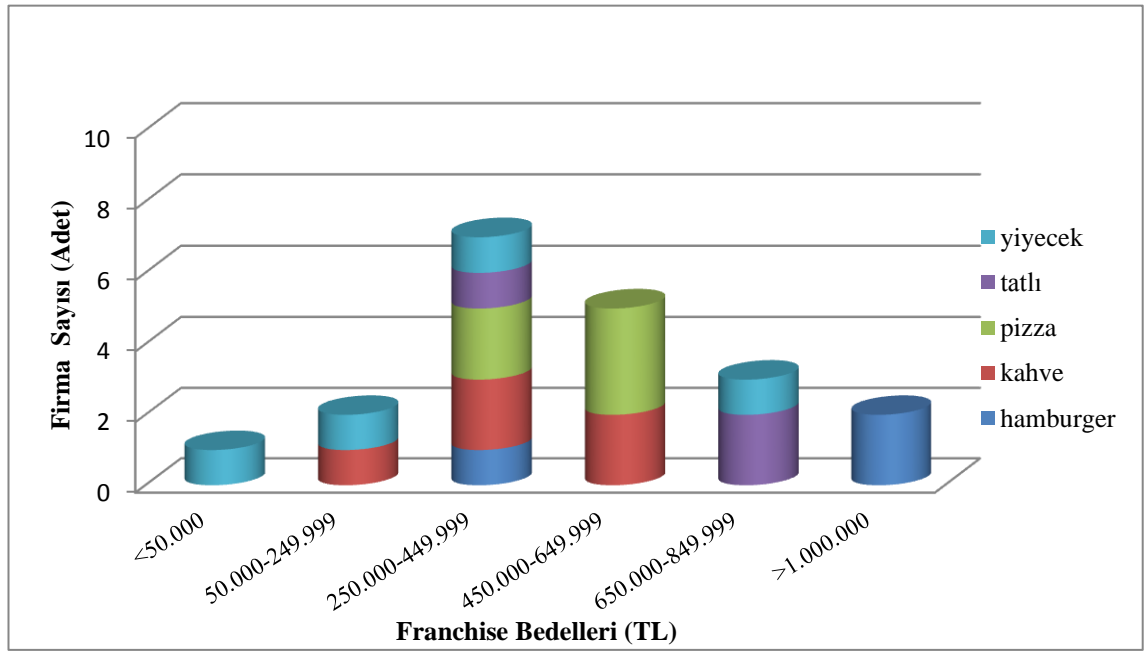
Yapılan araştırmada ülkemizde firmaların talep ettikleri franchise bedelleri Şekil 6.9'da verilmiştir.



Şekil 6.9. Franchise bedelleri (TL)

Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre franchise bedelleri 45.000 TL ile 1.300.000 TL arasında değişmektedir. Franchise bedelleri marka ismi, malzeme ve ürün konsepti, inşaat ve dekorasyon maliyetlerine göre farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmada özellikle hamburger, pizza ve kahve sektöründe franchise bedellerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

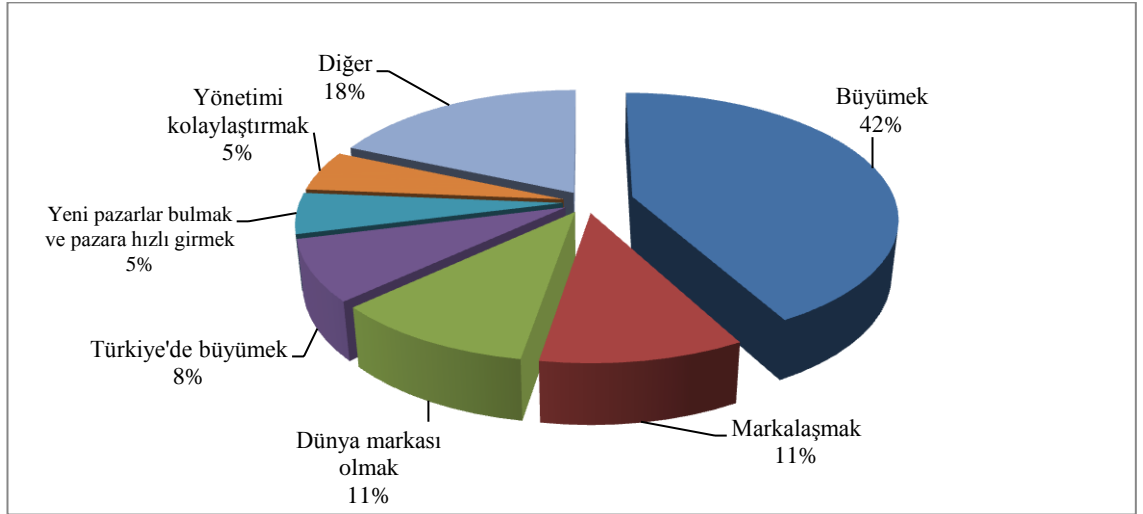
Franchise bedellerinin sektöre göre dağılımı Şekil 6.10'da verilmiştir.



Şekil 6.10.Franchise bedellerinin sektöre göre dağılımı

Franchise bedelinin en fazla olduğu sektör hamburger olarak belirlenmiştir. Pizza sektörünün piyasada franchise bedellerinin ne çok yüksek ne de çok düşük olduğu görülmüştür. Yiyecek sektörünün 50.000 ile 850.000 TL arasında geniş bir aralığının olduğu belirlenmiştir. Kahve sektörünün en az 50.000 en çok 650.000 TL arasında değiştiği, tatlı sektörünün ise genellikle 650.000 ile 850.000 arasında değiştiği tespit edilmiştir.

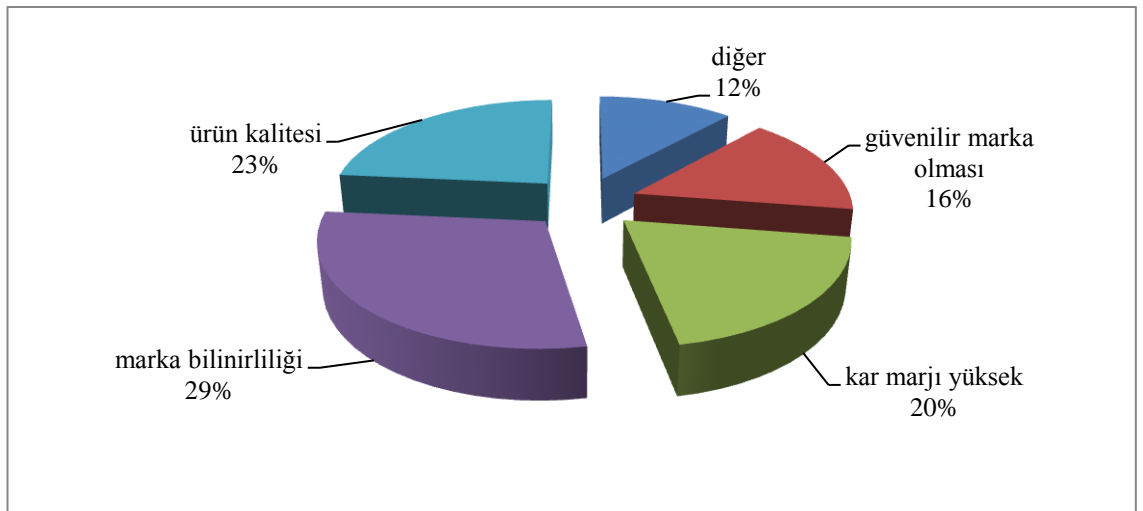
Firmaların franchise verme nedenleri Şekil 6.11’de gösterilmiştir.



Şekil 6.11. Firmaların franchise verme nedenleri

Firmaların genellikle sağlıklı, başarılı ve kontrollü büyüme istedikleri için franchise verdiklerini belirtmişlerdir. Yapılan araştırmada büyüme hedefi (%42), markalaşmak (%11), dünya markası olmak (%11), Türkiye’de büyüme (%8), yönetimi kolaylaştırmak (%5) yeni pazarlar bulmak ve pazara hızlı girmek (%5) ve diğer (%18) nedenlerden dolayı firmaların franchise verdikleri tespit edilmiştir. Diğer nedenler kaliteli ve güvenilir ürünleri yaymak, sermaye yükünü azaltmak, sistemin firmaya uygun olması ve alanında lider olmak şeklinde belirtilmiştir.

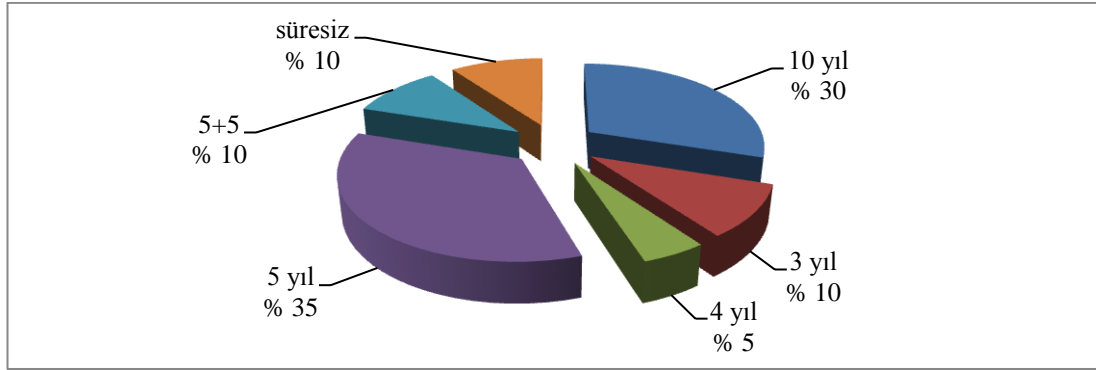
Franchisor’un (franchise veren) tercih edilme nedenleri Şekil 6.12’de gösterilmiştir.



Şekil 6.12. Franchisor’un tercih edilme nedenleri

Girişimcilerin, franchise veren firmayı tercih etme nedenleri yukarıdaki gibi belirlenmiştir. Yapılan araştırmada marka bilinirliği (%29), ürün kalitesi (%23), kar marjının yüksek olması (%20), güvenilir marka olması (%16) ve diğer (%12) nedenlerin (markanın hedefi, konseptin farklılığı, yerel marka olması, düşük yatırım maliyeti ve hizmet anlayışı gibi) olduğu saptanmıştır. Franchisor'ların tercih edilmesindeki en önemli nedeninin genel olarak markayla ilgili nedenler olduğu belirlenmiştir.

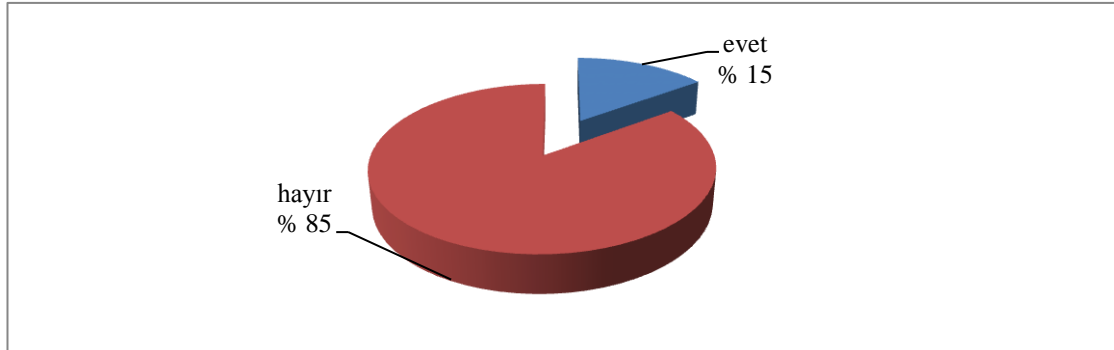
Franchise anlaşmalarının sözleşme süreleri Şekil 6.13'de gösterilmiştir.



Şekil 6.13. Franchise sözleşme süreleri

Yapılan araştırmada sözleşme sürelerinin genellikle 5 yıllık (%35) ve 10 yıllık (%30) yapıldığı tespit edilmiştir. Gelişmiş ülkelerde franchise sözleşmeleri daha uzun süreli yapılmaktadır. Ülkemizde uzun süreli sözleşmelerin yapılamamasının nedenleri; ekonominin istikrarlı olmaması ve özel kanuni düzenlemelerinin olmaması olarak gösterilebilir. Diğer yandan ülkemizde franchise sözleşme şartlarının tümünü franchise veren firmaların belirlediği tespit edilmiştir.

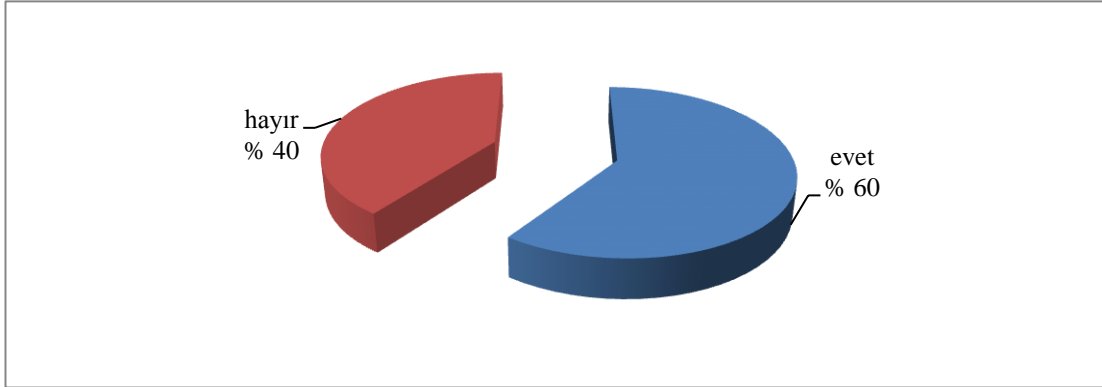
Franchise sözleşmelerinden kaynaklanan problemler Şekil 6.14'te gösterilmiştir.



Şekil 6.14. Sözleşmelerden kaynaklı problemler

Araştırmada genellikle franchise sözleşmelerinden kaynaklanan problemlerin olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca firmaların %85'i herhangi problemin olmadığını, %15'i ise problem yaşandığını belirtmiştir. Bu problemlerin; alkollü satış ve ürün standardında değişiklik yapıldığı için yaşandığı saptanmıştır.

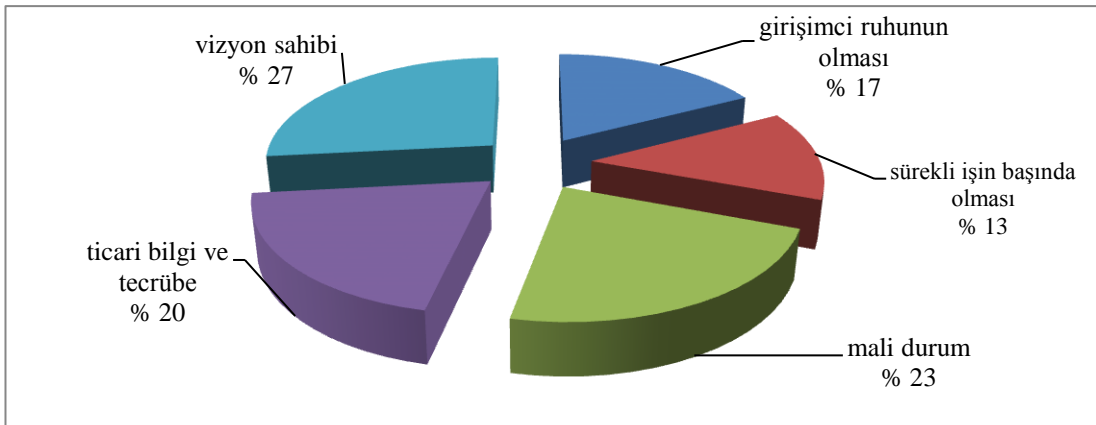
Yapılan araştırmada iptal olan franchise sözleşmeleri Şekil 6.15'te gösterilmiştir.



Şekil 6.15.İptal olan franchise sözleşmeleri

Franchise veren firma tarafından iptal olan veya sonlandırılan sözleşmelerin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmada firmaların %40'ı fesh edilen sözleşmeleri olmadığını, %60'ı ise iptal edilen sözleşmelerin bulunduğunu belirtmiştir. En fazla görülen sözleşme iptal nedenleri; düşük kâr, ürün ve konsept farklılığı, ticari anlaşmazlık, sözleşme şartlarına aykırılık ve markanın dışında hareket edilmesi olarak tespit edilmiştir.

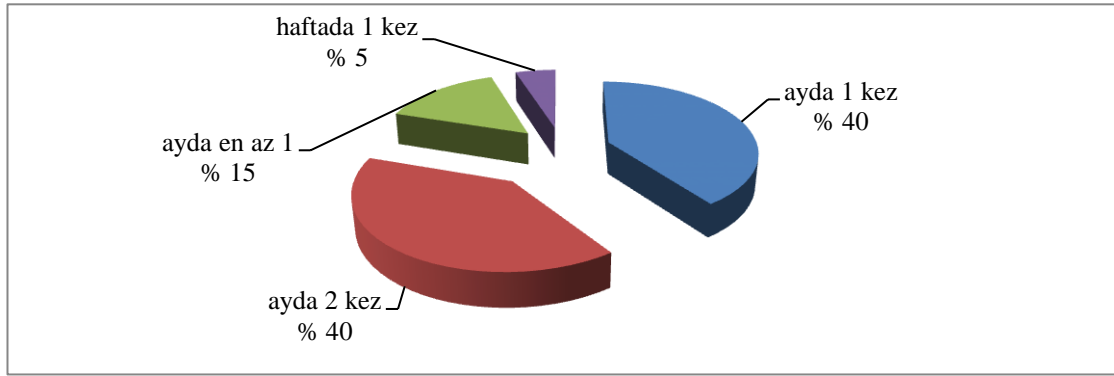
Franchise veren firmaların franchisee olmak isteyen girişimcileri seçme öncelikleri Şekil 6.16'da gösterilmiştir.



Şekil 6.16.Franchisee olmak isteyen girişimcileri seçme önceliği

Araştırmada franchise verecek ana firma, franchisee olmak isteyen girişimcileri seçerken belli kriterlere dikkat ettiği belirlenmiştir. Franchise alacak girişimcileri seçerken dikkat edilen başlıca öncelikler şunlardır; girişimcinin vizyon sahibi olması (%27), franchise bedellerini karşılayacak düzeyde mali durumunun yeterli olması (%23), ticari bilgi ve tecrübesinin bulunması (%20), girişimci ruhunun olması (%17) ve sürekli işinin başında bulunması (%13). Franchise verecek firmalar ilk önce girişimcinin vizyon sahibi olmasına, franchise bedellerini karşılayacak kadar mali durumunun iyi olmasına ve ticari bilgi ve tecrübesine bakmaktadırlar. Daha sonraki önceliklerin, girişimci ruha sahip olmasına, işinin başında durmasına ve insan ilişkilerinin ve yönetiminin iyi olmasına dikkat ettikleri belirlenmiştir.

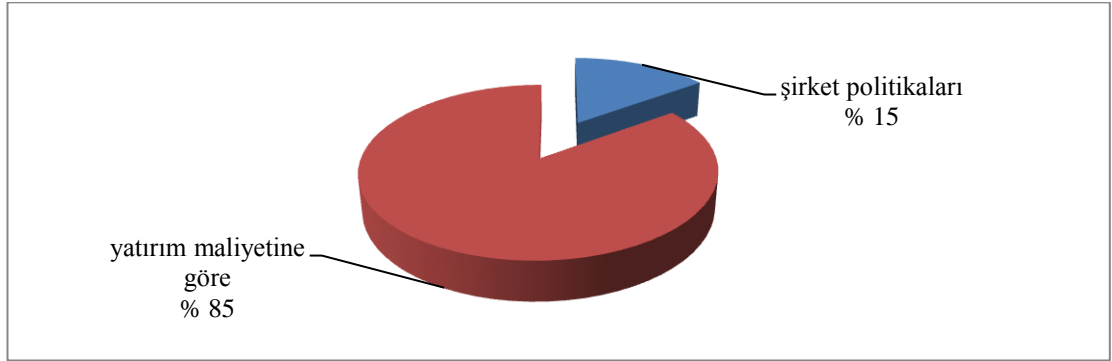
Franchise veren firmaların franchisee'lere yaptıkları denetim aralıkları Şekil 6.17'de gösterilmiştir.



Şekil 6.17.Franchise verenlerin yaptıkları denetim aralıkları

Franchise veren firmaların, franchise alan firmalara yaptıkları denetimlerin düzenli ve sürekli olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmada denetimlerin genellikle ayda 1 kez (%40) veya 2 kez (%40) olduğu tespit edilmiştir. Haftada 1 kez (%5) veya ayda en az 1 kez (%15) denetimlerin de gerçekleştiği görülmüştür. Franchise veren firmaların denetimleri düzenli yaptıkları ve işletme sahiplerine gereken destek ve yardımı sağladıkları saptanmıştır.

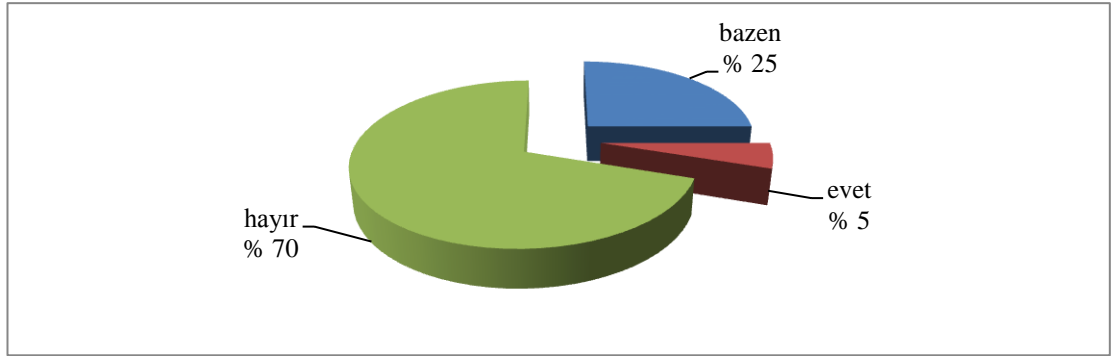
Franchisor'ların, franchisee'lerden aldıkları franchise ücretini nasıl belirledikleri Şekil 6.18'de gösterilmiştir.



Şekil 6.18.Franchise sistemine girerken ödenen ücreti belirlemek

Franchise sistemine girerken ödenen ücretlerin daha çok yatırım maliyetlerine göre belirlendiği tespit edilmiştir. Araştırmada franchise ücretlerinin yatırım maliyetlerine (%85) ve şirket politikalarına (%15) göre hesaplandığı belirtilmiştir. Franchise ücretlerinin her firmaya göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

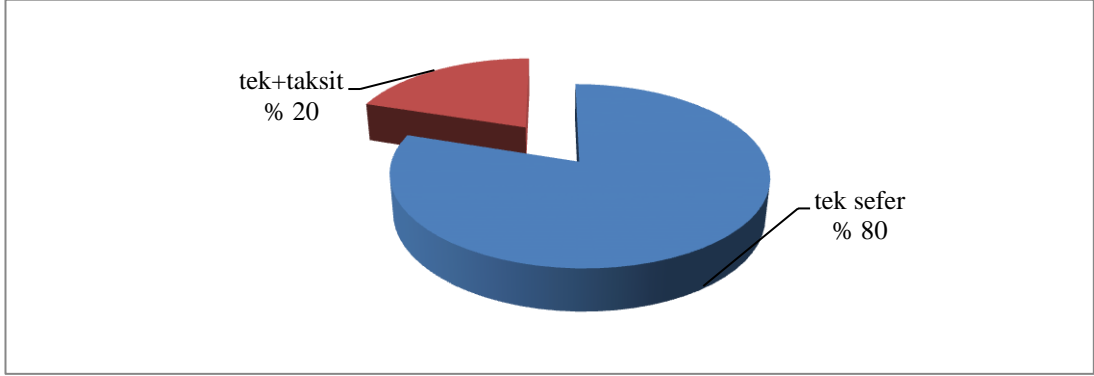
Şekil 6.19'da franchise sisteminde franchisee'lerin yaptıkları ödemelerde zorluk yaşayıp yaşamadıkları gösterilmiştir.



Şekil 6.19.Franchise alanların ödemelerde zorluk çekmesi

Yapılan araştırmada franchise alanların franchise veren firmaya (franchisor'a) franchise ücretlerini öderken zorluk çıkarmadığı (%70) tespit edilmiştir. Franchise veren firmaların %25'i, franchise alanların ödemelerde bazen sorun çıkardığını belirtirken, Franchise verenlerin sadece %5'i ödemelerde sorun yaşandığını ifade etmiştir.

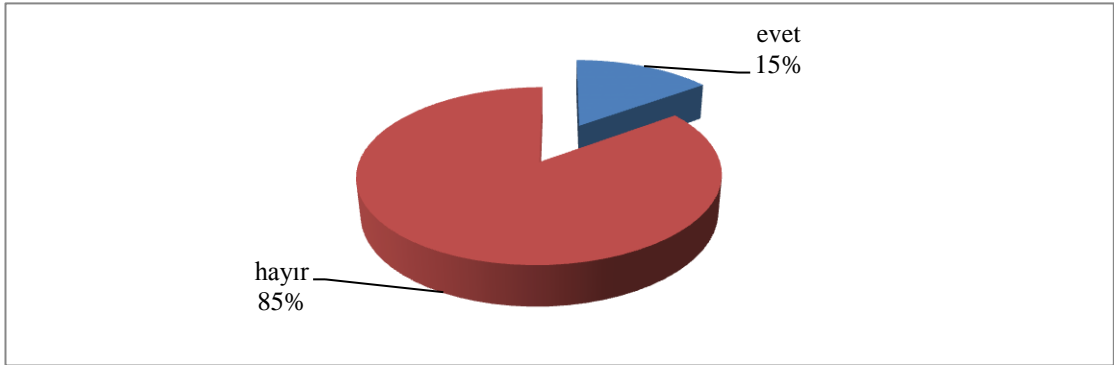
Şekil 6.20’de franchise ücretlerinin alınma yöntemi gösterilmiştir.



Şekil 6.20.Franchise ücretlerinin alınma şekli

Yapılan araştırmada franchise ücretlerinin tek seferde (%80) alındığı tespit edilmiştir. Diğer franchise verenler (%20) bir kısmını tek seferde kalanını ise taksit şeklinde aldıklarını belirtmişlerdir. Franchise veren firmalardan bazıları franchise ücretleri dışında işletme sahiplerinden teminat mektubu da talep ettiklerini belirtmişlerdir.

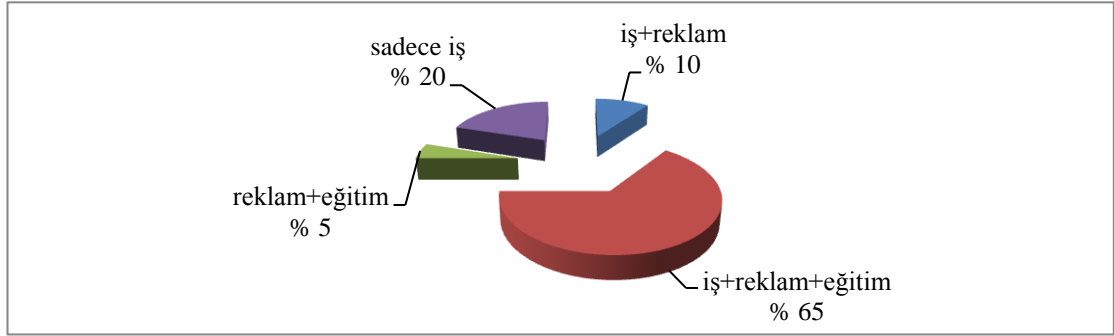
Şekil 6.21’de franchisor’ların franchise alan girişimcilere kredi temini konusunda yardımda bulunup bulunmadıkları gösterilmiştir.



Şekil 6.21.Franchise alan girişimcilere kredi temini konusunda yardım

Yapılan araştırmada franchise veren firma sahiplerinin %85’inin franchise alacak firmalara kredi temini konusunda yardımcı olmadığı saptanmıştır. Bazı franchise veren firmalar ise (%15) kredi temini konusunda yardımda bulduklarını belirtmişlerdir. Franchise bedellerinin yüksek olmasından dolayı bazı franchise veren firmaların kredi temini konusunda bankalar ile işbirliği yaptıkları da belirlenmiştir.

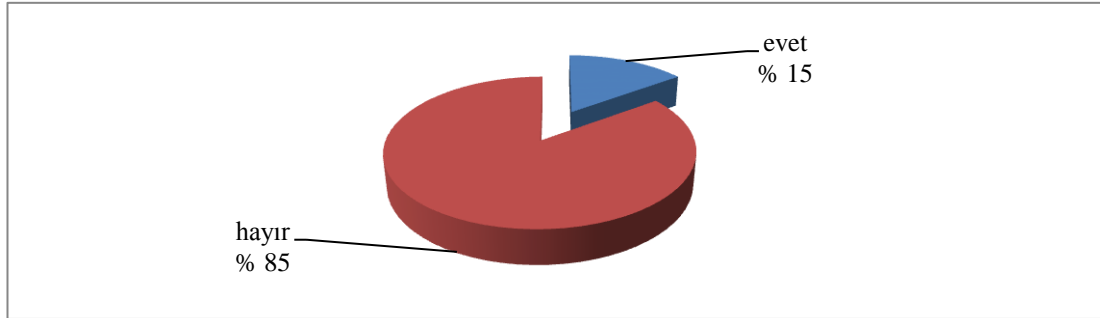
Franchisor'ların franchise ücretlerini aldıktan sonra hangi alanlarda kullandıkları Şekil 6.22'de gösterilmiştir.



Şekil 6.22.Franchise ücretlerini kullanma alanları

Yapılan araştırmada franchise veren firmaların franchisee'lerden aldıkları franchise ücretlerini en fazla iş geliştirme, reklam ve eğitim konularında kullandıkları tespit edilmiştir. Franchise veren firmalar franchise ücretlerini iş geliştirme, eğitim ve reklam konularında (%65), sadece iş geliştirmede (%20), iş geliştirme ve reklam alanında (%10), reklam ve eğitim (%5) alanında kullandığını belirtmiştir.

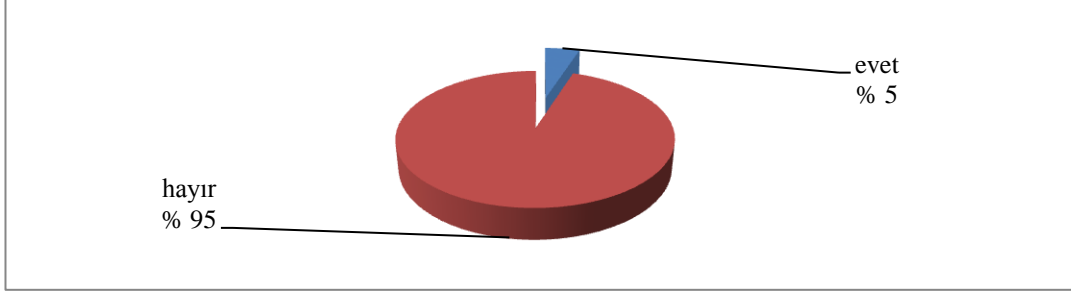
Franchisor'ların, franchisee'lere gizli bilgileri aktarma ve koruma yöntemi Şekil 6.23'de gösterilmiştir.



Şekil 6.23.Gizli bilgileri aktarma ve koruma yöntemi

Franchise veren firmanın, franchise alan firmalara fikri mülkiyet hakları ile korunan (gizli) bilgileri tam olarak aktarmadıkları tespit edilmiştir. Firmaların gizli bilgileri; ürünlerin içerikleri ve yapılışı, yönetim, satış ve pazarlama alanlarındaki konuları kapsamaktadır. Yapılan araştırmada franchise veren firmaların %85'i gizli bilgileri açıklamadığını, sadece %15'i açıkladığını belirtmiştir. Franchise veren firmalar gizli bilgilerin aktarılmasında uygulanan koruma yöntemlerinin denetim ve sözleşmede teminat ve yaptırım ile sağladığını ifade etmiştir.

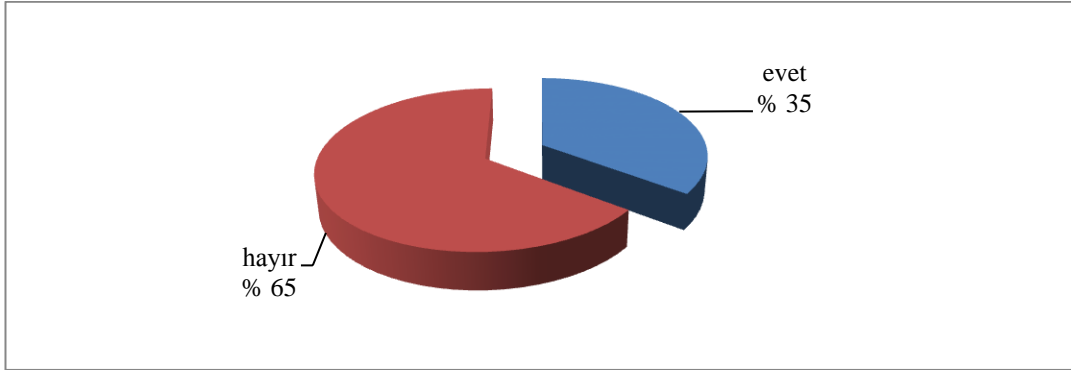
İşletme sırlarını franchise veren firma aleyhine kullanımı Şekil 6.24'te gösterilmiştir.



Şekil 6.24.İşletme sırlarını aleyhte kullanım

Yapılan araştırmada franchise alan firmalardan işletme sırlarını ve önceliklerini öğrendikten sonra bunu franchise veren firma aleyhine kullanan olmadığı tespit edilmiştir. Franchise verenlerden %95'i işletme sırlarını kendi aleyhinde kullanan olmadığını, %5'i ise kendi aleyhinde kullanan olduğunu belirtmiştir. Franchise alan firmanın işletme sırlarını kullanarak kendilerine benzer iş kurduğu saptanmıştır.

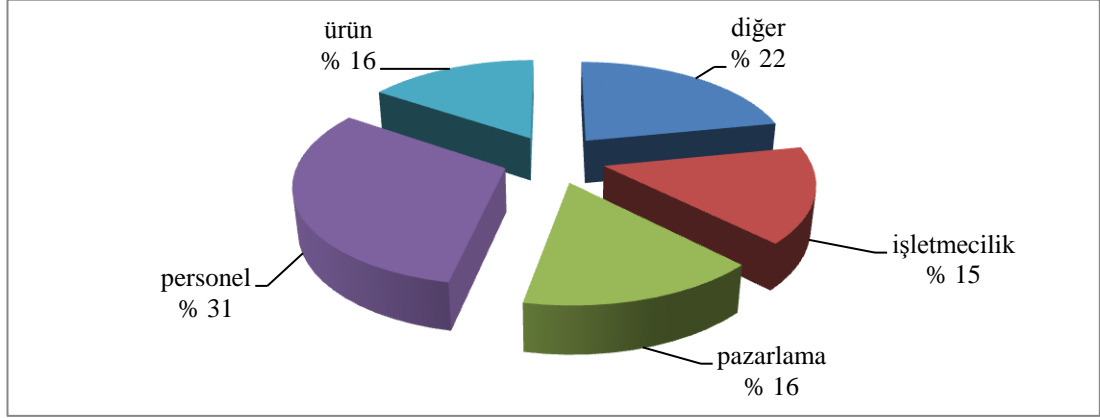
Franchisor'ların franchise verdikten sonra genel giderlerindeki artış Şekil 6.25'te gösterilmiştir.



Şekil 6.25.Genel giderlerde artış

Franchise veren firmaların %65'i genel giderlerde artış olmadığını, %35'i ise artış olduğunu belirtmiştir. Giderlerde artış olan kalemlerin nakliye, denetim, pazarlama, satış ve kargo olduğu tespit edilmiştir.

Franchise sisteminde franchisor tarafından verilen eğitimler Şekil 6.26'da gösterilmiştir.



Şekil 6.26.Franchise sisteminde verilen eğitimler

Yapılan araştırmada franchise veren firmaların hepsi (%100), franchise alan firmalara çeşitli eğitimler verdiklerini belirtmişlerdir. Bu eğitimlerin; personel eğitimi (%31), pazarlama (%16), ürün tedariki ve işlenmesi (%16), işletmecilik (%15) ve diğer (%22) konular (barista³, satış hijyen, lojistik, finans, müşteri ilişkileri, rekabet psikolojisi gibi) olduğu tespit edilmiştir. Franchise veren firmaların verdiği eğitimler gıda alt sektörüne ve ürün konseptine göre farklılık gösterdiği göstermektedir.

Franchise veren firmaların hepsi franchise verdikten sonra pazar paylarının arttığını belirtmiştir. Franchise sistemi ile pazara daha hızlı girip, piyasadaki paylarını arttırdıklarını belirtmişlerdir. Yapılan araştırmada franchise veren firmaların tümü franchise alan firmaların, mal ve hizmetlerin satışını ifade etmiştir.

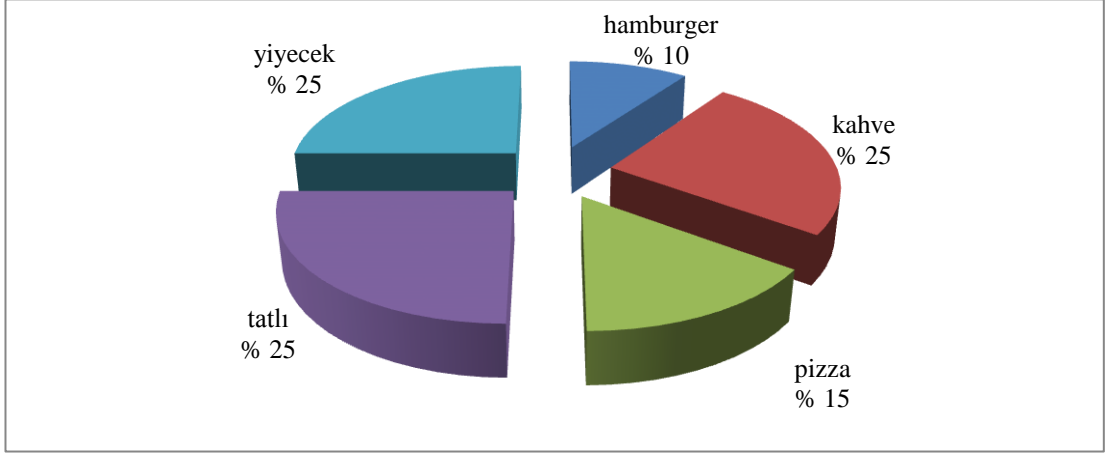
Franchise alan firmalar, mağazaları için gereken malzeme ve ekipmanları franchise veren firmanın belirlediği yerlerden almaktadır. Franchise veren firmaların tamamı malzemelerin kendi belirledikleri yerlerden alındığını belirtmişlerdir. Franchise sisteminde tüm mağazaların aynı malzeme ve ekipmanları kullanma zorunluluğu vardır.

Franchise veren firmaların tümü franchise alan firmalara çeşitli kısıtlamalar yaptığını belirtmiştir. Bu kısıtlamalar; ürün, konsept, reklam, strateji, satış, ve hizmet alanlarında yapılmıştır.

³ Barista, her türlü içeceği servis eden kişidir.

6.3.2. Türkiye gıda sektöründe franchise alan işletmelere yönelik saha araştırması

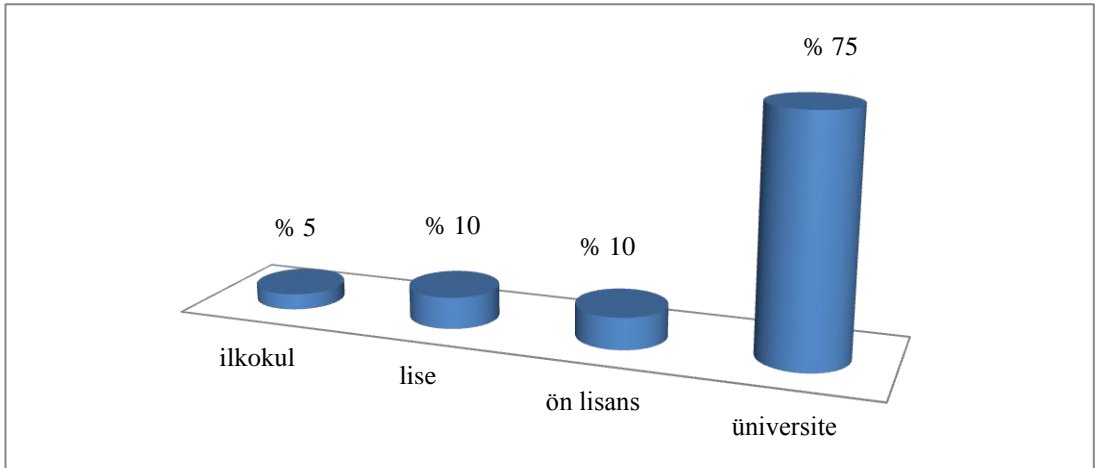
Gıda sektöründe franchise alan firmaların sektörel dağılımı aşağıdaki Şekil 6.27’de verilmiştir.



Şekil 6.27. Franchise alan firmalarda sektör dağılımı

Saha araştırmasında 17 yerli ve 3 yabancı firma ile yüz yüze görüşülerek anket çalışması yapılmıştır. Araştırma yapılan sektörler hamburger, pizza, tatlı, kahve ve yiyecek (restoran şeklinde) sektörüdür. Yüzde olarak hesapladığında %25’lik pay ile en çok tatlı, kahve ve yiyecek sektörü, %15’lik pay ile pizza ve %10’luk pay ile de hamburger sektörü yer almaktadır.

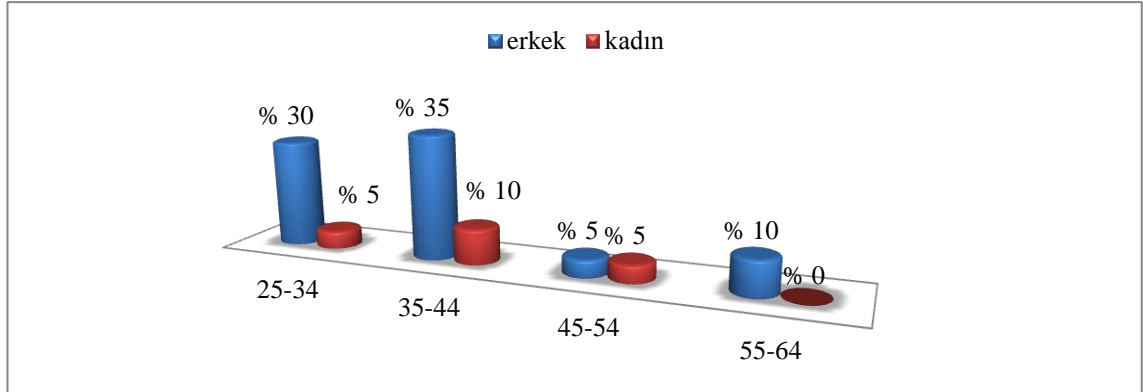
Franchise alan işletme sahiplerinin eğitim durumları Şekil 6.28’de gösterilmiştir.



Şekil 6.28. Franchise alan işletme sahiplerini eğitim durumu

Franchise alan işletme sahiplerinin eğitim durumları şu şekildedir; %75'i üniversite, %10'u ön lisans ve lise, ve %5'i de ilkokul mezunudur. Veriler sonucunda franchise alan kişilerin çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu saptanmıştır. Franchise alan işletme sahiplerinin tümü franchise almadan önce de iş tecrübelerinin oldukları belirtmişlerdir.

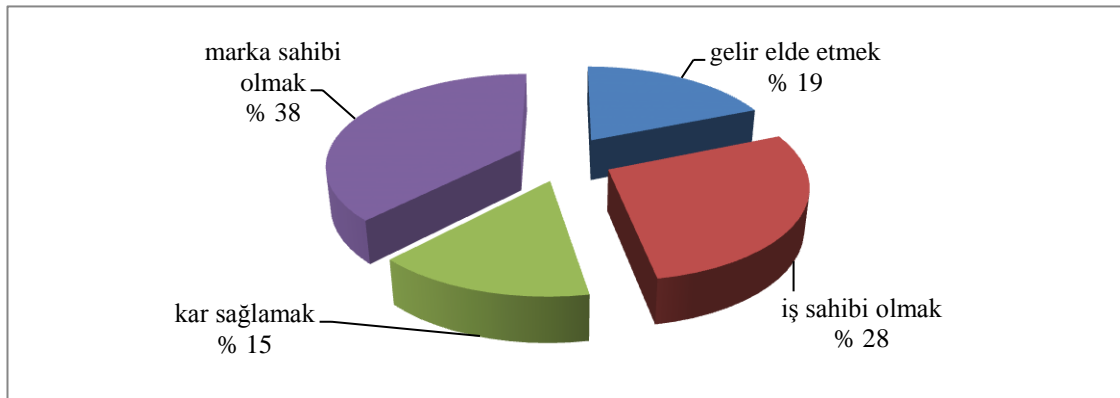
Franchisee'lerin cinsiyet ve yaş grupları Şekil 6.29'da gösterilmiştir.



Şekil 6.29. Girişimcilerin cinsiyet ve yaş grupları

Yapılan araştırma sonucunda franchise alan işletmecilerin cinsiyet dağılımında %80 erkek ve %20'sinin kadın olduğu tespit edilmiştir. Franchise alan işletmecilerin çoğunluğunun erkek olduğu saptanmıştır. Yaş grupları 25 ile 64 arasında olup, 10'arlık olarak gruplandırılmıştır. Franchise alan işletmecilerin yaş aralığının genellikle 25 ile 44 arasında yoğunlaştığı görülmüştür. %35'lik pay ile 35 ile 44 yaş arası erkeklerin en çok, daha sonra da %30'luk pay ile 25 ile 34 yaş arasındaki erkeklerin franchise aldığı tespit edilmiştir.

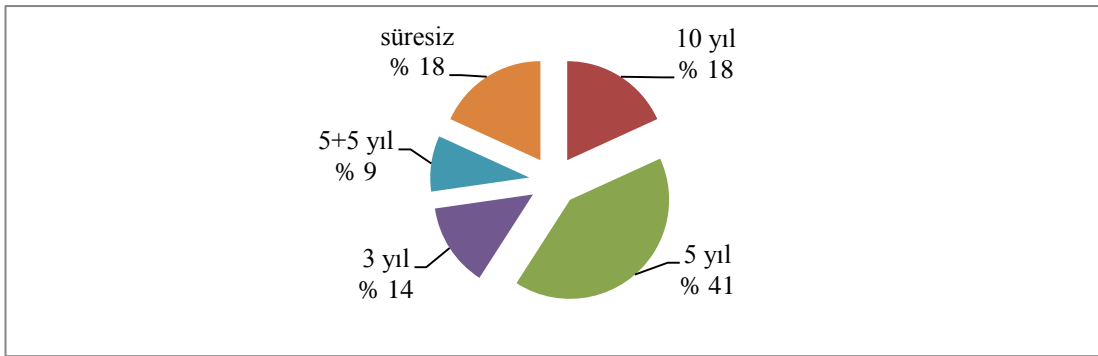
Franchisee'lerin franchise alma nedenleri Şekil 6.30'da gösterilmiştir.



Şekil 6.30. Firmaların franchise alma nedenleri

Yapılan araştırmada franchise alan firmaların, marka sahibi olmak (%38), iş sahibi olmak (%28), gelir elde etmek (%19) ve kar sağlamak (%15) için franchise aldıkları tespit edilmiştir. Firmalar genellikle marka sahibi olmak için franchise aldıklarını belirtmişlerdir. Firmalar marka gücünü kullanarak sektöre girip yüksek kar sağlamak istediklerini belirtmişlerdir. Firmalar, markanın iyi tanınması dolayısıyla hazır potansiyel müşterinin kendilerine pazarda çok büyük avantaj sağladıklarını belirtmişlerdir.

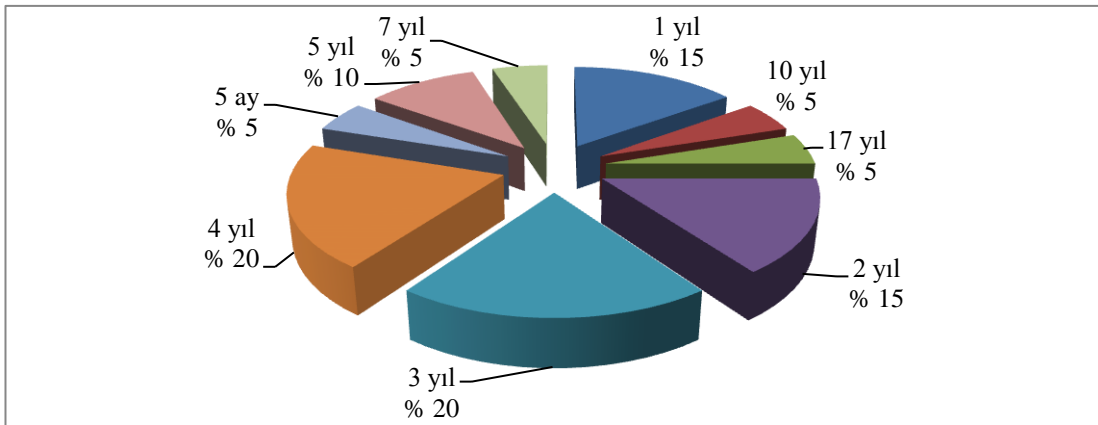
Franchise alan işletmelerin sözleşme süreleri Şekil 6.31’de gösterilmiştir.



Şekil 6.31.Franchise alan işletmelerin sözleşme süreleri

Türkiye’de franchise sözleşme süreleri en az 5+5 yıllık olmak üzere yapıldığı tespit edilmiştir. Yapılan araştırmada sözleşmelerin en çok 5 yıllık (%41), 10 yıllık (%18) ve süresiz (%18) yapıldığı görülmüştür. Ülkemizde franchise sözleşme metinlerinin daha çok franchise veren firma lehine olduğu, sözleşmelerin çok uzun olduğu (yaklaşık 30 sayfa) fakat açık ve net olduğu tespit edilmiştir.

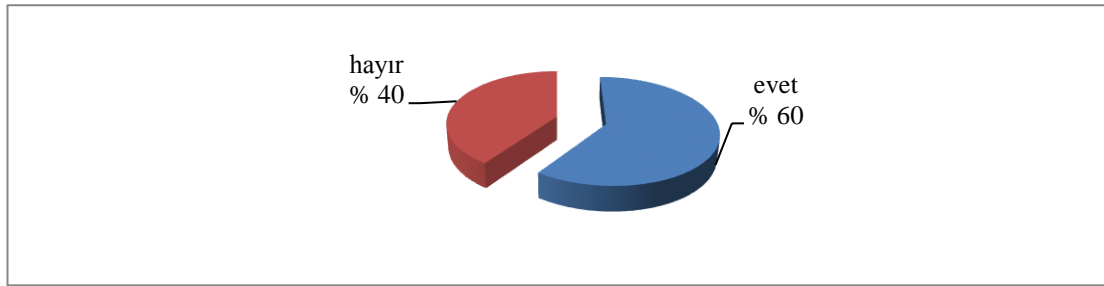
Franchise alan işletmelerin faaliyet süreleri Şekil 6.32’de gösterilmiştir.



Şekil 6.32.Franchise alan işletmelerin faaliyette bulunma süreleri

Franchise alan firmaların faaliyette bulunma süreleri genellikle 1 ile 5 yıl arasındadır. Yapılan araştırmada firmaların en çok 3 ve 4 yıldır (%20) faaliyette buldukları, 1 ve 2 yıllık (%15) firmaların sayısının da fazla olduğu görülmüştür. Türkiye’de franchising sisteminin yaygınlaştığı ve sözleşme süreleri bittikten sonra devam etmek istedikleri tespit edilmiştir.

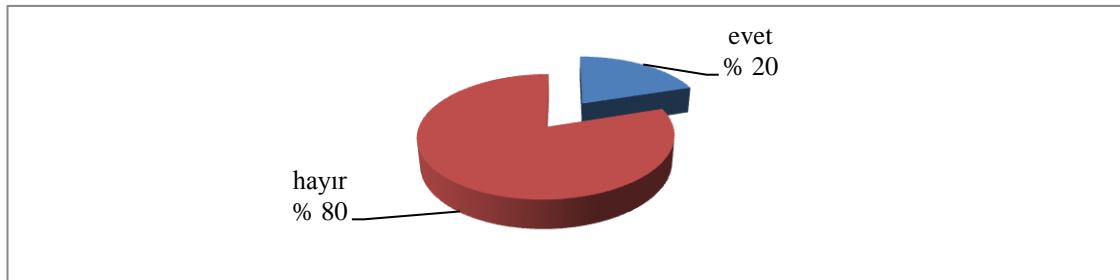
Franchisee’lerin franchise sözleşmesi için uzman kişilere danışmaları Şekil 6.33’te gösterilmiştir.



Şekil 6.33.Franchise sözleşmesi için uzman kişilere danışılması

Franchise alan firmaların, franchise sözleşmelerini imzalamadan önce bilgili ve uzman kişilere danıştıkları saptanmıştır. Yapılan araştırmada franchise alan firmaların %40’ı kimseye danışmadıklarını, %60’ı ise uzmanlardan yardım aldıklarını belirtmişlerdir. Türkiye’de franchise sistemi ile ilgili her türlü bilgiye ulaşmak için dernek (UFRAD) ve danışma şirketleri bulunmaktadır. Franchise alanlar sözleşmeleri imzalamadan önce genellikle avukatları ile görüşüp sonra imzaladıklarını belirtmişlerdir.

Franchise sözleşmelerinden kaynaklı oluşan problemler Şekil 6.34’te gösterilmiştir.

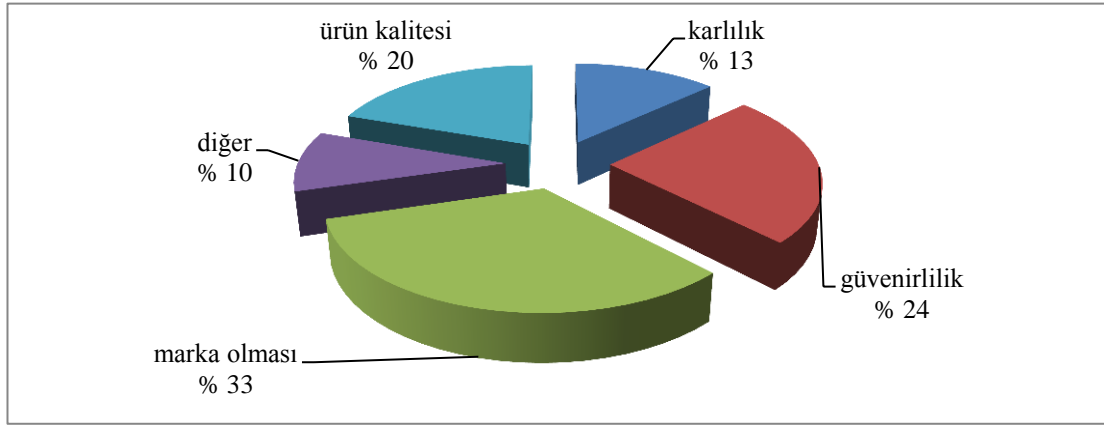


Şekil 6.34.Franchise sözleşmelerinden kaynaklı problemler

Franchise alan firmaların, %80'i sözleşmelerden kaynaklı problemler yaşamadıklarını, %20'si ise problemlerin olduğunu belirtmiştir. Problemlerin ticari anlaşmazlıklar, kira - devir teslim, ürün ve malzemelerin dışarıdan alınırken yaşandığı tespit edilmiştir.

Franchise sözleşme şartlarının hepsini ana firma belirlemektedir. Ülkemizde franchise sözleşme şartlarının tamamen franchise veren firma lehine olduğu tespit edilmiştir.

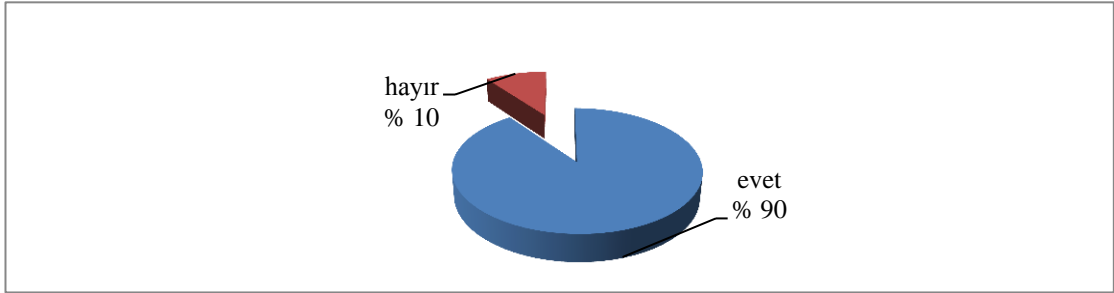
Franchisee'lerin franchise veren ana firmayı seçme kriterleri Şekil 6.35'te gösterilmiştir.



Şekil 6.35.Franchise veren ana firmayı seçme kriterleri

Franchise alan firmalar, franchise veren firmayı seçerken belli kriterlere göre hareket etmektedirler. Yapılan araştırmada franchisee'lerin, franchise veren firmayı seçme kriterleri Şekil 6.35'te gösterilmiştir. Franchise veren firmanın iyi bir markaya sahip olması (%33), markanın güven vermesi (%24), ürün kalitelerinin iyi olması (%20), yüksek karlılığın (%13) olması gibi kriterler ön plana çıkmaktadır. Diğer kriterler (%10); firma ile ikili ilişkilerin iyi olması, markanın imajı, kurumsal olması, destek, reklam etkinlikleri ve franchise bedellerinin ve fiyat politikalarının uygun olması olarak belirtilmiştir. Franchise alan firmalar, franchisor seçerken aradıkları ilk önceliklerinin; marka olması, güvenilirlik, kar sağlamak ve ürün kalitesinin iyi olması gerektiğini belirtmişlerdir. Diğer öncelikler ise; fiyat politikaları, marka imajı, desteklerin iyi olması, sözleşme şartlarının uygunluğu ve reklam etkinliklerinin iyi olmasıdır.

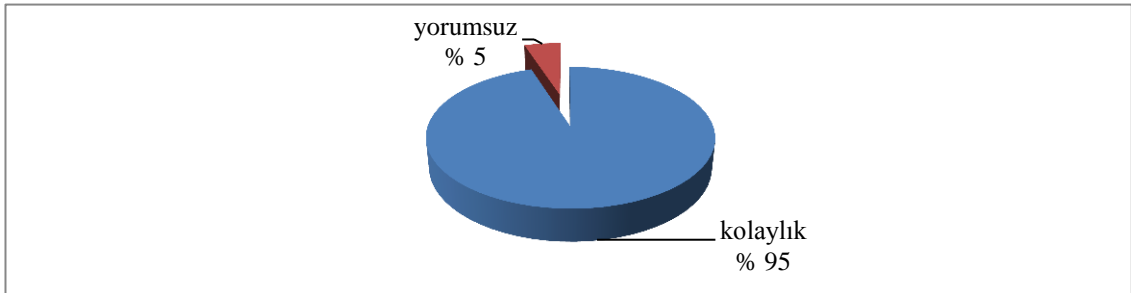
Franchise veren firma tarafından franchisee'lere destek ve yardımın sağlanması Şekil 6.36'da gösterilmiştir.



Şekil 6.36.Franchise veren firmadan destek ve yardımın sağlanması

Yapılan araştırmada franchise veren ana firma tarafından genellikle sürekli destek ve yardımın (ürün tedariki, personel temini, pazarlama, satış gibi alanlarda) sağlandığı tespit edilmiştir. Firmaların %90'ı franchise veren firma tarafından yardım ve desteğin sağlandığını, %10'u ise desteğin ve yardımın olmadığını belirtmiştir. Franchise veren tüm firmaların denetim ve işyeri kontrollerini düzenli olarak yaptığı tespit edilmiştir.

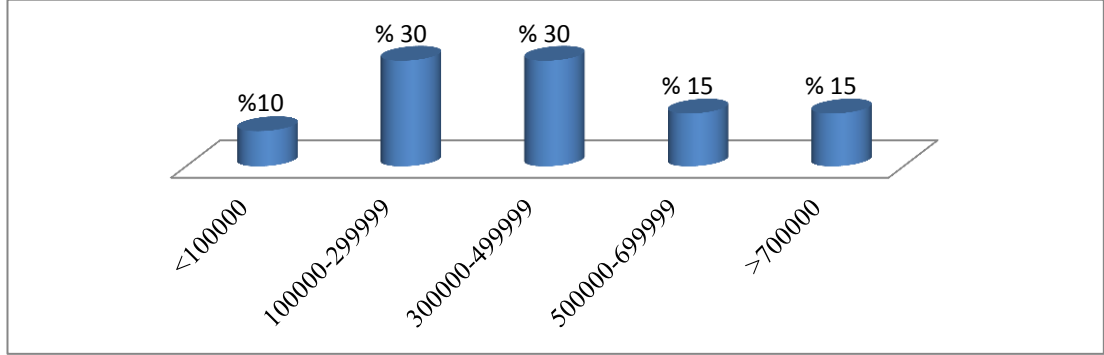
Mağazalar için gerekli olan malzemelerin temin edilmesi Şekil 6.37'de gösterilmiştir.



Şekil 6.37.Mağaza için gerekli malzemelerin alınması

Mağaza için gereken malzeme ve ekipmanlar ana firma tarafından belirlenen yerlerden alınmaktadır. Firmaların %95'i malzemelerin franchise veren firmanın belirlediği yerlerden alınmanın kendileri için kolaylık olduğunu belirtirken %5'i ise bu konuda yorum yapmamıştır. Yapılan araştırmada malzemelerin ana firma tarafından belirlenen yerlerden alınmasının kolaylık olduğu fakat bunun yanında malzeme ücretlerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

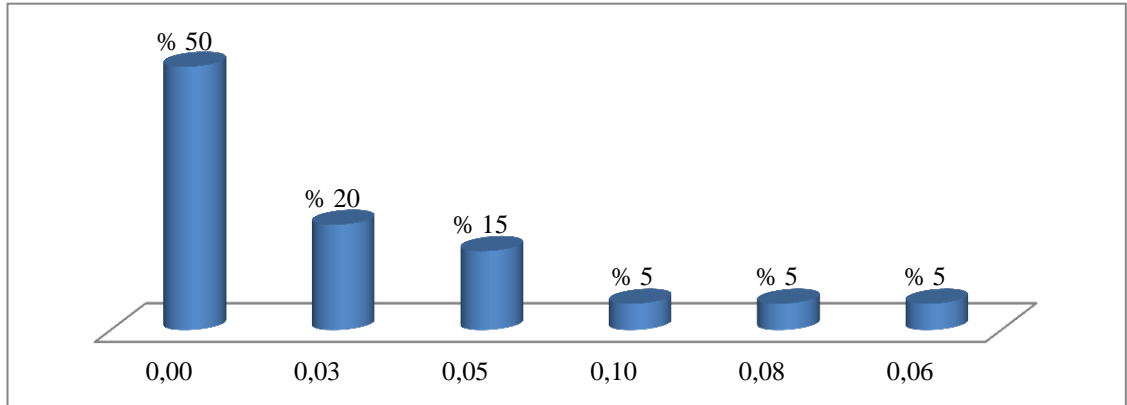
Franchise alan firmaların ödedikleri franchise ücretleri Şekil 6.38’de gösterilmiştir.



Şekil 6.38.Franchise alan firmaların ödedikleri franchise ücretleri

Franchise alan firmaların ödedikleri franchise ücretleri Şekil 6.36’da gösterilmiştir. Yapılan araştırmada franchise ücretlerinin 50.000 TL ile 950.000 TL arasında değiştiği ve ödenen franchise ücretlerinin yüksek olduğu görülmüştür. Franchise alan firmaların %60’ı sisteme girmek için 100.000 TL ile 500.000 TL arasında ücret ödediklerini, firmaların %15’i 500.000 TL ile 700.000 TL arasında franchise ücreti ödediklerini, diğer %15 firma ise 700.000 TL’den fazla ücret ödediklerini belirtmişlerdir. 100.000 TL ile 500.000 TL arasında olan franchise ücretlerinin genellikle kahve, tatlı ve pizza sektöründe olduğu görülmüştür. 700.000 TL’den fazla olan franchise ücretlerinin yabancı markalı hamburger ve kahve sektöründe olduğu belirlenmiştir.

Franchise veren firmaya ödenen royalty payı Şekil 6.39’da gösterilmiştir.

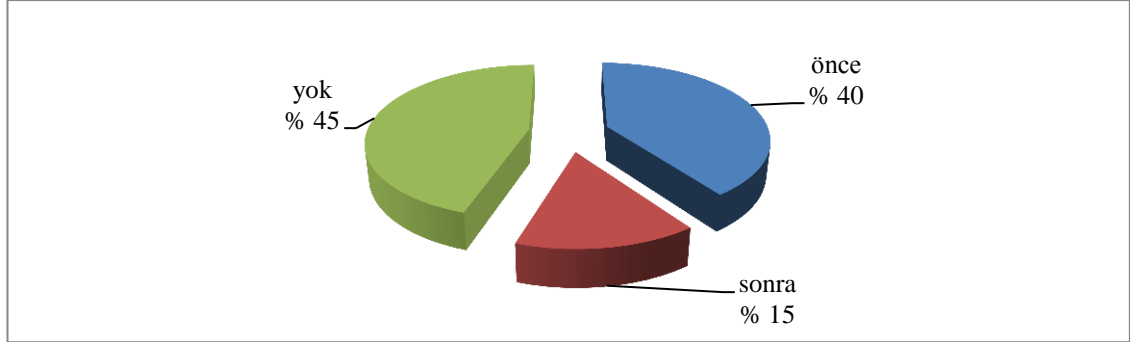


Şekil 6.39.Franchisor veren firmaya ödenen royalty oranları

Yapılan araştırmada franchise veren firmaların %50’sinin royalty (satış üzerinden alınan aylık ciro) almadığı belirlenmiştir. Franchise alan firmaların %20’si aylık %3 royalty vermekte, %15’i ise franchise veren firmalara aylık %5 royalty vermektedir. Diğer firmalar ise %10, %8 ve %6 oranında royalty vermektedir. Ülkemizde yerel

firmaların genellikle royalty almadıkları belirlenmiştir. Franchise veren yerel markaların genellikle faturalar üzerinden ve ürünlerin üzerine eklenen fiyatlar ile kesinti yaptıkları saptanmıştır. Ülkemizde master franchise ile giren yabancı markaların royalty ücretlerini düzenli olarak aldıkları belirlenmiştir.

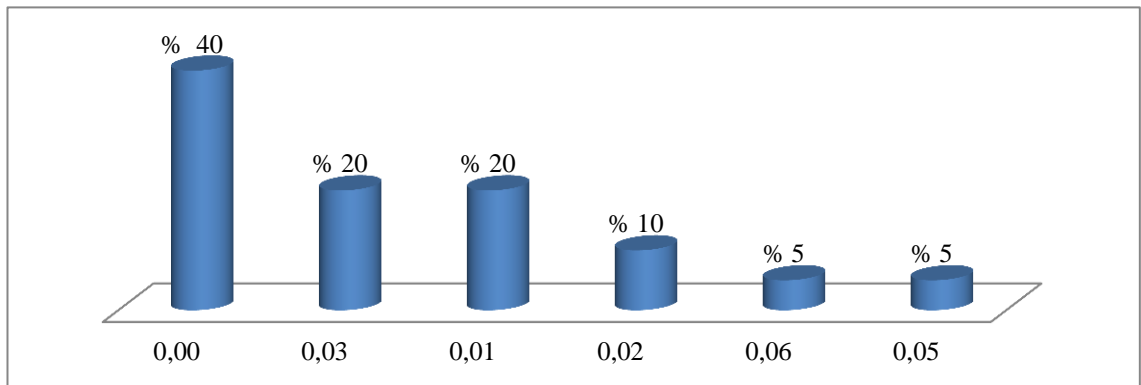
Royalty paylarının alınma zamanı Şekil 6.40’da gösterilmiştir.



Şekil 6.40.Royalty alınma zamanı

Türkiye’de birçok yerli firma royalty (satış üzerinden alınan belli ciro) almamaktadır. Royalty daha çok fatura üzerinden kesintiler adı altında yapılmaktadır. Royalty alan firmalar ise ücretlerini daha çok kara geçmeden önce almaktadır. Yapılan araştırmada franchise alanların %45’i royalty alınmadığını, %40’ı kara geçmeden önce alındığını ve %15’i ise kara geçtikten sonra alındığını belirtmiştir.

Franchise veren firmaya ödenen reklam payı oranları Şekil 6.41’de gösterilmiştir.

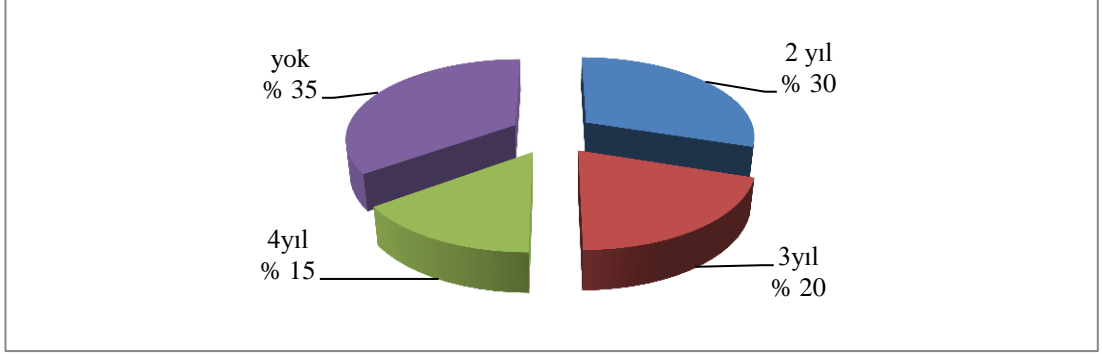


Şekil 6.41.Franchise veren firmaya ödenen reklam payı

Yapılan araştırmada franchise veren firmaların %40’ının reklam payı almadıkları belirlenmiştir. Franchise alan firmaların genellikle %1 ile %3 arasında reklam payı verdikleri ve ödedikleri reklam paylarının yüksek olmadığı belirlenmiştir. Reklam

payları genellikle ciro ile orantılı olarak alınmaktadır. Franchise veren firmaların aldıkları reklam payları ile merkezde bir fon oluşturdıkları belirlenmiştir.

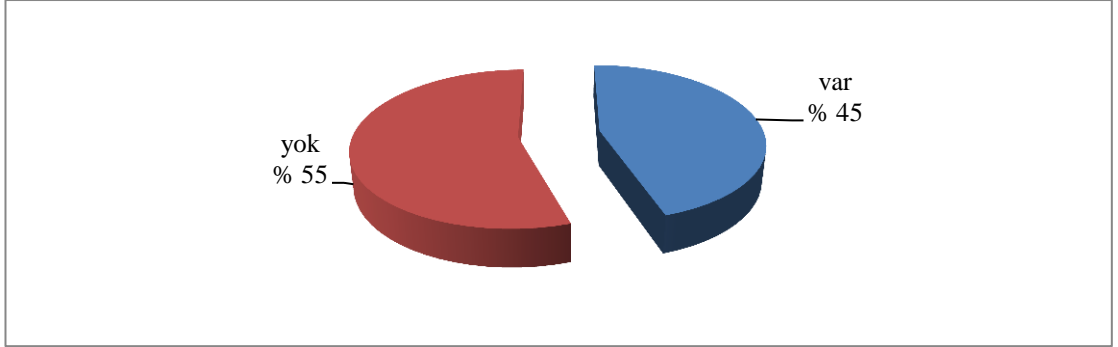
Franchisee'lere franchise bedelinin geri dönüş süresi Şekil 6.42'de gösterilmiştir.



Şekil 6.42.Franchise bedelinin geri dönüş süresi

Franchise bedelinin geri dönüş süreleri firmalarda genellikle 2 veya 3 yılda sağlanmaktadır. Yapılan araştırma sonucunda girişimcilerin %35'i daha bedelin dönüşünün olmadığını belirtmiştir. Bunun sebebi ise yeni faaliyette olan firmalar olmasıdır. Franchise bedellerinde 2 yılda (%30), 3 yılda (%20) ve 4 yılda (%15) geri dönüş sağlandığı tespit edilmiştir.

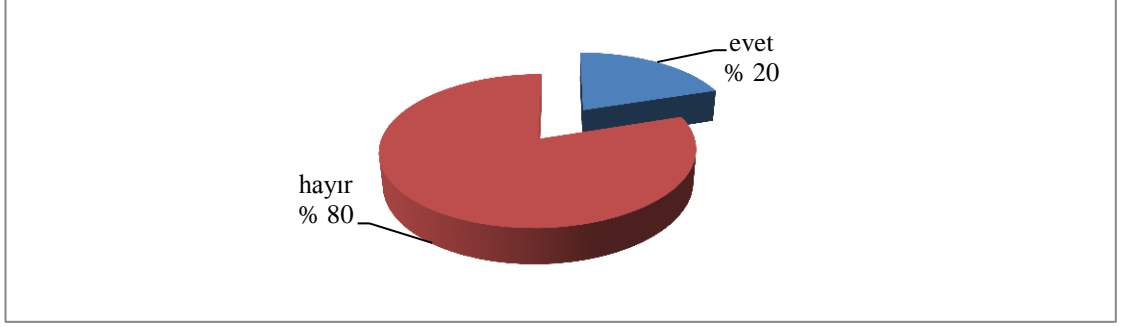
Franchisee'lere franchisor tarafından yapılan kısıtlamalar Şekil 6.43'te gösterilmiştir.



Şekil 6.43.Franchise veren firma tarafından kısıtlamalar

Franchise veren tarafından franchise alan firmalara çeşitli kısıtlamalar yapılmaktadır. Bu kısıtlamalar genellikle ürün, malzeme, yönetim ve pazarlama konularında olmaktadır. Yapılan araştırmada franchise alan firmaların %55'i kısıtlamaların olmadığını, %45'i ise kısıtlamaların olduğunu belirtmiştir.

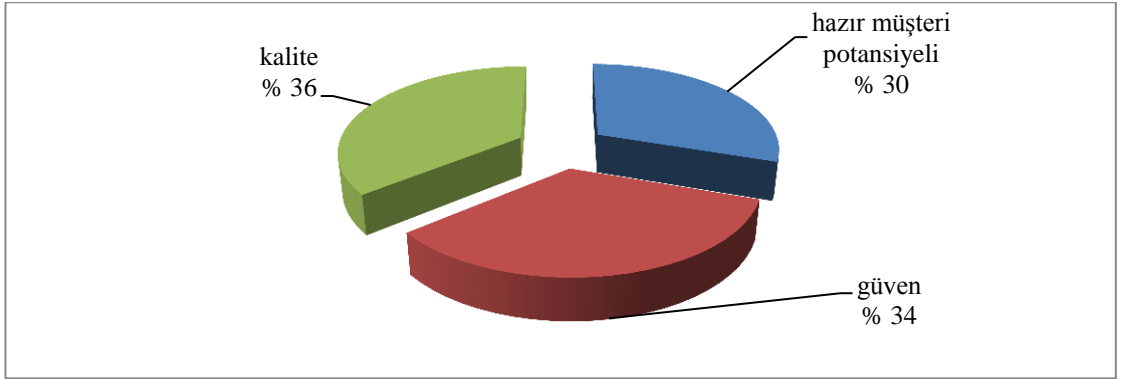
Francisor tarafından franchisee'lere yapılan rekabet yasağı Şekil 6.44'te gösterilmiştir.



Şekil 6.44.Rekabet yasağının olması

Franchise veren firma tarafından franchise alan firmalara rekabet yasağı getirilebilmektedir. Franchise veren firmalar sözleşme boyunca ya da sözleşme bittikten belli süre sonra (2 ile 3 yıl) franchise alan firmalara rekabet yasağı getirmektedir. Burada amaç franchise alan kişilerin aynı işi yapmalarını veya başkalarına öğretmelerini engellemektir. Yapılan araştırmada franchise alan firmaların %80'i franchise veren firmanın rekabet yasağı koymadığını, %20'si ise rekabet yasağı getirildiğini belirtmiştir. Yapılan araştırmada tatlı ve hamburger firmaları tarafından franchisee'lere rekabet yasağı getirildiği belirlenmiştir.

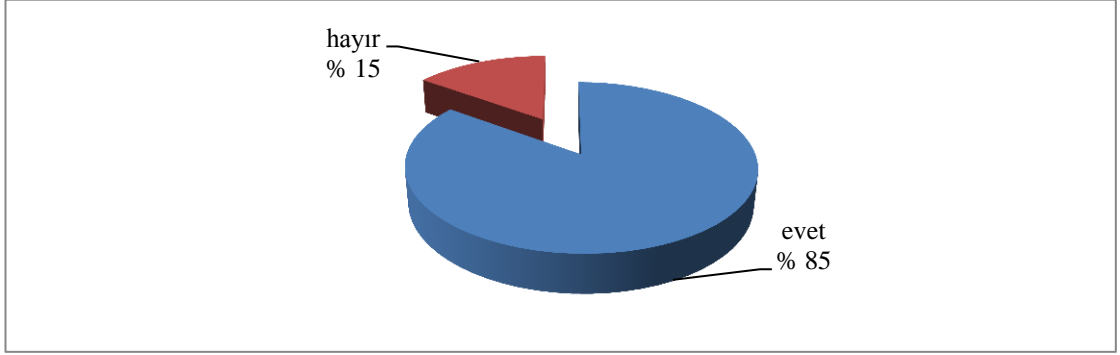
Markanın franchisee'lere sağladığı avantajlar Şekil 6.45'te gösterilmiştir.



Şekil 6.45.Markanın sağladığı avantajlar

Franchise alan firmaların tanınmış marka ile sisteme girip avantaj sağladıkları tespit edilmiştir. Franchise alan firmalardan %36'sı ürünlerde kalite ve standardın olmasının büyük avantaj sağladığını, %34'ü güvenilir marka ile sisteme girerek pazarda iyi yer bulduğunu, %30'u ise marka ile birlikte hazır müşteri potansiyelinden yararlandıklarını belirtmişlerdir.

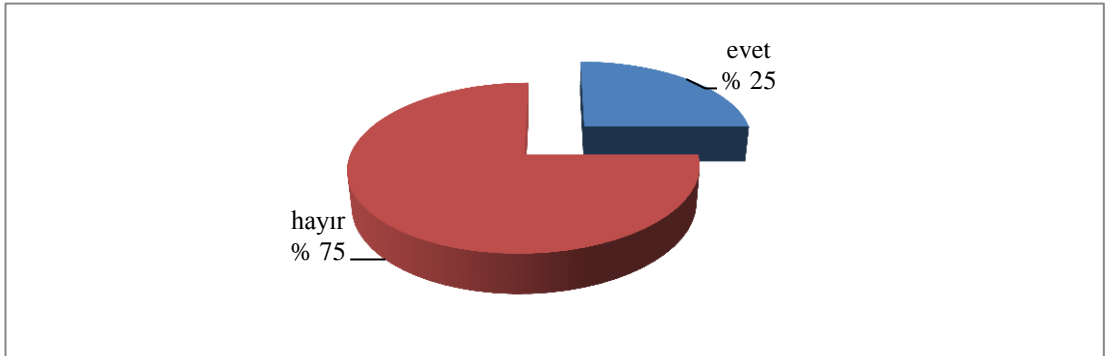
Franchisee'lere reklam etkinliklerinin faydası Şekil 6.46'da gösterilmiştir.



Şekil 6.46.Reklam etkinliklerinin faydası

Franchise veren firmaların yapmış olduğu reklam etkinliklerinin franchise alan firmalara fayda sağladığı saptanmıştır. Bazı franchise veren firmalar, franchisee'lerden reklam etkinlikleri için aylık olarak belli yüzdeler almaktadır. Yapılan araştırmada franchise alanların %85'i reklam etkinliklerinin kendilerine fayda sağladığını, %15'i ise fayda sağlamadığını belirtmiştir.

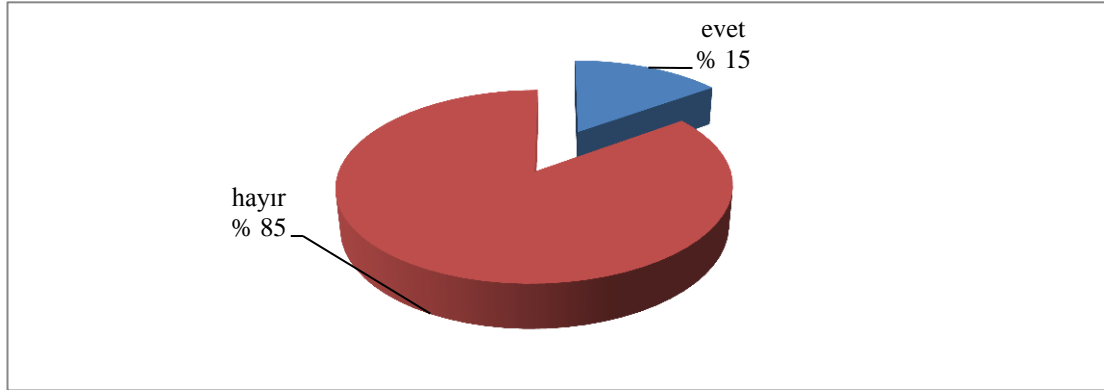
Franchisee'lerin iş yaratıcılıklarının kısıtlanması Şekil 6.47'de gösterilmiştir.



Şekil 6.47.İş yaratıcılığının kısıtlanması

Franchise alan girişimcilerin, sisteme girdikten sonra işletmeci olarak iş yaratıcılıklarının azalmadığı görülmüştür. Yapılan araştırmada girişimcilerin %75'i işletmeci olarak iş yaratıcılığının kısıtlanmadığını, %25'i ise iş yaratıcılığının kısıtlandığını belirtmiştir. Franchise sistemi anahtar teslim bir iş olduğu için franchise alacak kişiler sistemi bilerek kabul etmektedirler. Yiyecek ve tatlı sektöründeki franchisee'ler iş yaratıcılıklarının kısıtlandıklarını belirtmişlerdir.

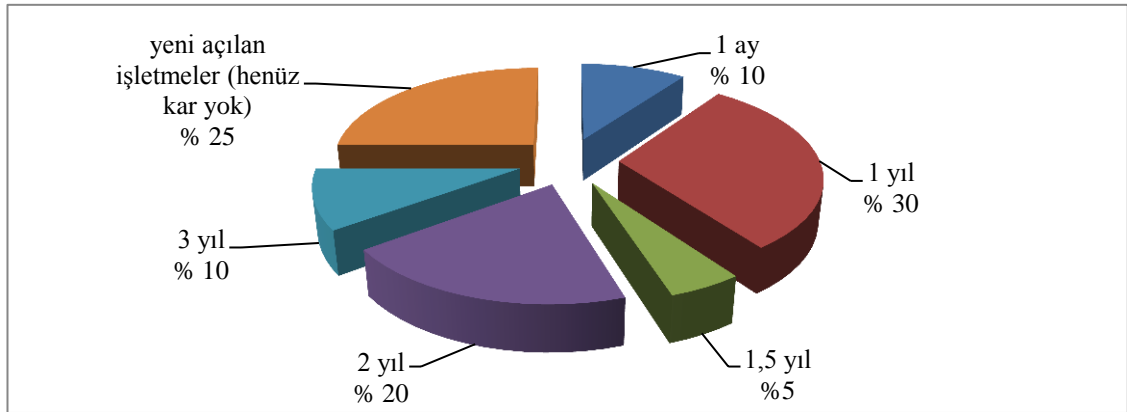
Franchisor tarafından yapılan denetimlerin franchisee'lerin bağımsızlığını etkilemesi Şekil 6.48'de gösterilmiştir.



Şekil 6.48. Denetimlerin bağımsızlığı etkilemesi

Franchise veren firma tarafından sürekli denetlenmek franchise alan işletme sahiplerinin bağımsızlıklarını etkilememiştir. Franchise veren firmalar tarafından sürekli olarak düzenli denetimler yapılmaktadır. Yapılan araştırmada franchise alanların %85'i denetimlerin bağımsızlığını etkilemediğini, %15'i ise denetimlerin bağımsızlığını etkilediğini belirtmiştir. Bazı işletme sahipleri açısından bu denetimlerin kendilerinde olumlu yönde motive yarattığı belirtilmiştir.

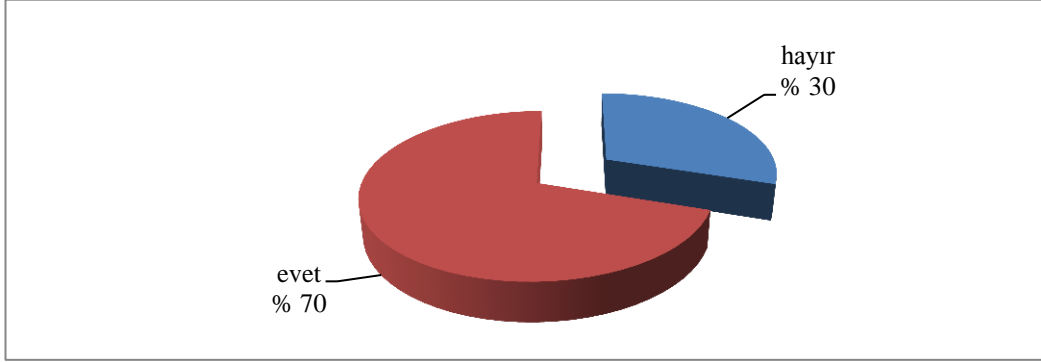
Franchisee'lerin karlılığa geçme zamanları Şekil 6.49'da gösterilmiştir.



Şekil 6.49. Karlılığa geçme zamanı

Franchise aldıktan sonra firmaların kara geçme zamanı 1 ile 3 yıl arasında değişmektedir. Yapılan araştırmada franchise alan firmaların %30'u 1 yılda, %20'si 2 yılda, %10'u 3 yılda, %10'u hemen ve %5'i ise 1,5 yılda karlılığa geçtiğini belirtmiştir. Firmaların %25'i karlılığa geçemediğini belirtmiştir. Bu firmaların daha yeni faaliyete başladıkları için karlılığa geçemedikleri saptanmıştır.

Franchisee'ler açısından franchise almanın zorlukları Şekil 6.50'de gösterilmiştir.



Şekil 6.50.Franchise almanın zor tarafları

Franchise alan firmaların %30'u franchise sisteminin zor tarafları olmadığını ve memnun olduklarını belirtmişlerdir. Franchise alan firmaların %70'i ise franchise almanın zor tarafları olduklarını belirtmişlerdir. Bu zorluklar; franchise bedellerinin yüksek olması, sözleşme şartlarının ağır olması, kendi başına karar alamamak sürekli franchise veren firmaya bağlılık, ürün kısıtlamaları, royalty ödemeleri ve sürekli işin başında olunmasından kaynaklanan sosyal sorunlar olarak sıralanmıştır.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Franchising sisteminin günümüzde kendi işini kurmak isteyen girişimciler için iyi bir fırsat olduğu bilinmektedir. Bu sistem başarılı olmuş bir markanın kolay ve en az riskle yayılma yöntemidir. Bu nedenle de, iş kurmak isteyen girişimcinin en az riski almak isteyerek bu yöntemi seçtiği belirlenmiştir. Ayrıca gıda sektöründeki küçük ve orta ölçekli işletmeler, rekabet ortamının çok yoğun olduğu günümüzde franchise olarak diğer rakip firmalarla rekabet edebilecek güce sahip olabilmektedirler.

Franchising sisteminde tanınmış bir marka ile pazara çok daha hızlı girmek, hazır müşteri potansiyelinden yararlanmak ve tüketicilerin bildiği ve güvendiği ürünlerle işe başlamak franchise alanlara avantaj sağlamaktadır. Girişimciler, franchise veren firmayı seçerken ilk önce iyi bir marka olmasına ve güven vermesine bakmaktadırlar. Ayrıca ürün kalitelerinin iyi olması ve yüksek karlılığın olması gibi kriterlere de dikkat ettikleri belirlenmiştir.

Ülkemizde franchise veren firmaların yarısının gıda sektöründe olduğu belirlenmiştir. Bu sistemin gıda sektöründe bu kadar fazla yaygınlaşmasının sebepleri şunlardır; gıdanın temel ihtiyaç maddesi olması, tüketici tercihlerinin homojen olması (tüketici gittiği her yerde aynı kalite ve standartta mal ve hizmete ulaşmak istemesi), dışarıda yeme içme alışkanlıklarının artması, gıdada marka ile riskin en aza inmesi, tüketici taleplerinin fazla olması, sektörün her yaş ve gelir düzeyine hitap etmesi ve bu sektörde düzenli nakit akımının olmasıdır.

Franchisor'ların (franchise veren) en çok franchise verdikleri gıda alt sektörleri ise restoranlar ve fast food'lar oluşturmaktadır. Restoran ve fast food'un franchise pazarındaki payının %50'den daha fazla olduğu bilinmektedir. Daha sonra tatlı, kahve ve kafe alt sektörlerinin tercih edildiği belirlenmiştir. Sektörlerin tüketici taleplerine göre yaygınlaştığı ve farklılaştığı tespit edilmiştir.

Franchise alan gıda firmaları ile yapılan görüşmeler sonucunda; franchise alan işletmecilerin genel olarak eğitim düzeyleri yüksek (üniversite), çoğunluğunun erkek ve genç girişimcilerden oluştuğu belirlenmiştir. Franchise alan işletmecilerin marka sahibi olmak, iş sahibi olmak, gelir elde etmek ve kar sağlamak için franchise aldıkları belirlenmiştir.

Franchise sistemi, franchise alan firmalar tarafından oldukça olumlu görülmektedir. Konu ile ilgili sorunlar bulunmakla birlikte, söz konusu sorunların sistemi terk etme isteğine neden olacak düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Franchise alan firmaların başlıca sorunları; yüksek franchise bedelleri, reklam ve royalty (ciro üzerinden alınan pay) ödemeleri, bazı kısıtlamalar dolayısıyla kendi kendilerine karar alamamaları (ana firmaya bağımlılık) ve sürekli işin başında olmaları nedeniyle sosyal açıdan zorluk yaşamaları şeklinde sıralanmaktadır.

Franchise alan gıda firmaları franchise veren firmadan sürekli eğitim ve destek aldıklarını, denetimlerin düzenli gerçekleştiği ve bu durumun hizmet ve ürün kalitesine olumlu yansıdığını ifade etmişlerdir. Bu yönüyle franchising'in, diğer sistemlerden üstün yönlerinden biri de sistemin ürün ve hizmet kalitesini yükseltmeye teşvik etmesi olarak ortaya çıkmaktadır.

Franchising, firmalar tarafından ülke sınırları içindeki pazar payını arttırmak, satış ve karlılığını arttırmak ya da ülke sınırları dışına yayılmak ve büyümek için kullanılan etkili bir pazarlama yöntemidir. Franchising sistemi ile bir firmanın çok büyük sermaye harcamaları yapmadan büyüdüğü ve bu sistemle firmaların yönetimlerinde kolaylıklar sağladıkları belirlenmiştir.

Franchise veren gıda firmaları ile yapılan görüşmeler sonucunda; franchise veren firma sahiplerinin genel olarak eğitim düzeyleri yüksek (üniversite), çoğunluğunun erkek ve genç girişimcilerden oluştuğu belirlenmiştir. Franchisor'ların genellikle sağlıklı, başarılı ve kontrollü büyümek, markalaşmak, yeni pazarlar bulmak ve yönetimi kolaylaştırmak için franchise verdikleri belirlenmiştir.

Franchise veren firmalar franchisee olmak isteyen girişimcileri seçerken öncelikle vizyon sahibi olmasına, ticari bilgi ve tecrübesine ve mali durumuna dikkat ettiklerini belirtmişlerdir. Eğer franchisor, franchisee adayını doğru seçemezse işletme sırlarını ve marka imajını kaybetme riski oluşmaktadır. Bu yüzden franchisor'ların, franchisee adaylarını seçerken çok titiz ve dikkatli davrandıkları saptanmıştır.

Ülkemizde franchise veren firmalarının çoğunun yabancı olduğu ancak yerli firmalarının da sayılarının gün geçtikçe arttığı ve bu sistemle bazı yerli firmaların yurtdışında da büyüdüğü görülmüştür. Yapılan araştırmada yabancı firmaların

Ülkemizde master franchise (yurt dışında geliştirilmiş sistemin bir ülkedeki haklarını alan kişi veya şirket) vererek pazara girdikleri belirlenmiştir.

Franchise veren firmaların franchisee'lerden aldıkları ücretleri en çok iş geliştirme, reklam ve eğitim konularında harcadıkları belirlenmiştir. Franchise veren firmaların verdikleri eğitimler sektörlere göre farklılıklar göstermektedir. Franchisor'lar tarafından eğitimlerin düzenli ve sürekli olarak yapıldığı belirlenmiştir. Yapılan araştırmada ülkemizde bulunan yabancı firmaların eğitim konusunda daha sıkı ve titiz davrandıkları saptanmıştır.

Franchising sisteminde tüm mağazalar aynı konseptte olmak ve aynı ürünleri satmak zorundadırlar. Bu yüzden mağazalar için gereken malzeme ve ekipmanlar franchise veren firmanın belirlediği yerlerden alınmaktadır. Bunun franchise alanlara temin konusunda kolaylık sağladığı fakat malzeme ücretlerinin bu Şekilde daha yüksek olduklarını belirtmişlerdir.

Araştırmada franchise veren firmaların, girişimcilere kredi temini konusunda yardımcı olmadıkları belirlenmiştir. Bu nedenle ülkemizde; dernek, kurum ve kuruluşların girişimcilere kredi bulmaları konusunda yardımcı olarak finansal destek vermeleri gerekmektedir.

Franchise sözleşme Şartlarını franchise veren firmanın belirlediği, Őartların ağır olduğu ve kendi lehlerine olduğu tespit edilmiştir. Ülkemizde, franchising ile ilgili özel bir kanuni düzenleme bulunmadığından franchising ile ilgili kanuni düzenlemeler yapılırsa her iki tarafında eşit ve adil Őartlarda anlaşmalar yapabileceği belirlenmiştir.

Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde her iki taraf açısından da sistemin avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Franchising, lkemizde istihdamın arttırılması, ticaretin gelişmesi ve işsizliğin çözümü için uygun bir sistem olarak görülmektedir. Ayrıca franchising sistemi ile yeni iş alanlarının açılması ile istihdam imkânı yaratılması ve yan sektörlerin gelişmesi sağlanabilmektedir.

Aynı zamanda yerli markaların büyümesi ve uluslararası alanda yayılması için uygun bir pazarlama aracı olarak görülmektedir. Yatırımcıların kriz ortamında en uygun yatırım aracı olarak bu sistemi tercih ettikleri belirlenmiştir. Fakat hızla gelişen bu sektörün, ihtiyaçları doğrultusunda gereken ilgili yasaların ve hukuki çalışmaların yapılması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Abdullaev, B. 2011.** Franchising uygulamalarında franchise alanların memnuniyetine yönelik bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Ada, Nesrin. 2009.** Franchising sistemi, ülkemizde ve dünyada uygulamaları bir model önerisi. *İzmir SMMM Dayanışma Dergisi*, 107: 7-22.
- Akat, Ö. 2003.** Uluslararası pazarlama karması ve yönetimi. Ekin yayınevi, Bursa, 456s.
- Aksoylu, R. 2000.** Bayilik franchising değildir. *İş Fikirleri Dergisi*, 12(48): 23-27.
- Anonim, 2015a.** Franchise hakkında. www.franchisemore.com/content.php?i=FH-FN-kavramlar (Erişim: Şubat 2015)
- Anonim, 2015b.** www.franchise.com.tr/franchise-nedir.html (Erişim: Nisan 2015)
- Anonim, 2015c.** www.franchiseturkey.com/franchise_bayilik_nedir/franchise (Erişim: Şubat 2015)
- Anonim, 2015d.** Eğitim köşesi. www.franchiseborsasi.net/EducationCenter.aspx (Erişim: Ocak 2015)
- Anonim, 2015e.** www.cgloffice.net/tr/faydali-bilgilerimiz.php?cid=43 (Erişim: Mart 2015)
- Anonim, 2015f.** www.turcomoney.com/turkiyede-franchising-patlamasi.html (Erişim: Temmuz 2015)
- Anonim, 2015g.** www.ufrad.org.tr/Franchise.aspx#soru10 (Erişim: Mayıs 2015)
- Arslan, K. 2006.** Kobi'lerde yönetim ve pazarlama aracı olarak franchising. İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 145 s.
- 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.
- Ayata, Y. 2013.** Franchise sözleşmesinde tarafların borçları. *Yüksek Lisans Tezi*, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel hukuk Anabilim Dalı, İstanbul.
- Barnes, T. 2012.** Franchising boom in Latin America and the challenge of adapting to local tastes. *Latin Trade Journal*, 3(4): 44-49.
- Bilge, O. 2014.** Franchise sisteminde bu alanlara dikkat. *Para Dergisi*, 12(29): 60-65.

- Birdoğan, B. 1998.** Bir pazarlama yönetiminde yenibir yaklaşım: franchising. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(9): 23-29.
- Burcu, C. 1996.** Bir pazarlama yöntemi olarak franchising. *Yüksek lisans tezi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Burgu, A. 2008.** Franchising sisteminde gç ve çatışma ilişkileri. *Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Büyükokutan, M. 1995.** Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetim sorunlarının çözümünde etkin bir araç olarak franchising sistemi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- 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.
- Cebeci, R. 2005.** Franchising rehberi. Kosgeb Girişimciliği Destekleme Merkezi Raporu, Ankara.
- Çelik, Gözde. 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.
- Durukan, T. 2006.** Uluslararası pazarlara giriş stratejileri franchising sistemi ve Türkiye uygulaması. Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 250 s.
- 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.
- Green, P.E., Tull, D.S., Albaum, G. 1988.** Research for Marketing Decisions: Fifth Edition, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp:784 .
- Groselli, J. 1989.** Franchising; as a bridge between large and small enterprises, patnership between small and large firms. Graham and Tratman.
- Gürzumar, O. 1995.** Franchise sözleşmeleri. Beta Basım Yayın, İstanbul, 230 s.
- Hackett, D. 1977.** Franchising: the state of art. American marketing association monograph serres, Kansas.
- Karadağ, M. 2001.** Franchising ve Türkiye uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kayhan, ř. 2011.** Uluslararası girişimciliğin hukuki görünümleri. Uluslararası Girişimcilik Kongresi 2, 27-30 Nisan 2011, İzmir.
- Kırca, Ç. 1996.** Franchise sözleşmesi. Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Hukuk Fakültesi, Ankara, 210 s.

- Kocaman, N. 2010.** Türkiye franchise raporu. İnkilap Kitabevi Yayın, İstanbul, 87 s.
- Koç, M. 2006.** Bir girişimcilik modeli olarak franchising. *Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Koç, E. 2007.** Tüketici davranışı ve pazarlama stratejileri. Seçkin yayınları, 5. Basım, Ankara, 504 s.
- 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.
- Küçük, B. 2011.** Uluslararası pazarlara giriş stratejilerinde franchising sistemi ve Türkiye uygulaması, *Yüksek Lisans Tezi*, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Levy, M. 1992.** Retailing management. Richard Irwin Inc., Boston, USA, 64 pp.
- Love, J. 1989.** Altın kemer efsanesi. İlgı Yayınları, İstanbul, 150 s.
- Madanoğlu, M., Lee, K., Castrogiovanni, G.J. 2013.** Does franchising pay? Evidence from the restaurant industry. *The Service Industries Journal*, 33(11): 1003-1025.
- Martinek, M. 1987.** Franchising, grundlagen der zivilavund wettbewerbsrechtlichen behandlung der vertikalen gruppenkooperation beim absatz von waren und dienstleistungen, Heidelberg, pp:293.
- Mustafaoğlu, M. 1996.** Sorularla franchising Türkiye uygulaması. İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.
- Nart, Sima. 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.
- Nas, N. 1992.** Uluslararası deneyimlere en kolay ulaşma yolu. Dünya Gazetesi, 6 Kasım 1992, İstanbul.
- 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.
- Oğuz, S. 1991.** Franchising’te patlamaya doğru. *Panaroma Dergisi*, 23: 22-25 .
- Özbaşar, S. 1991.** Franchising nedir, ne değildir?. *Dünya Gazetesi*, 15: 34.
- Pirtini, S., Akay, H. 1997.** Bir pazarlama yönetimi olarak franchising sisteminde vergi ve muhasebe uygulamaları. *Vergi Dünyası Dergisi*, 16(189): 135.
- Ranchman, D., Mescon, M., Bovee, C., Thili, J. 1992.** Business today. 6 edition, Mcgraw- Hili, NY.

Schultness, V. 1975. Der franchisevertrag nach schewe; zerischem recht, Diss. Zürich, pp:22.

Seliçi, Ö. 1976. Borçlar kanununa göre sözleşmeden doğan sürekli borç ilişkilerinin sona ermesi. İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Sen, K. 1993. The use of initial fees and royalties in business format franchising. Managerial and decision economics, USA.

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.

Soğur, M. 1993. İşletme sistemi olarak franchising. Der Yayınları, İstanbul, 43 s.

Stanworth, J., Smith, B. 1995. Güçlü şirket başarılı yönetim franchising. Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 120 s.

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.

Taştan, S. 2002. Uluslararası işletmecilik yöntemi olarak franchising sistemi ve franchising sistemi üzerine bir örnek uygulama çalışması. Mc donalds corporation ve Türkiye Mc Donalds franchising işlemi, 143 s.

Tezci, P., 2015. Yazılı görüşme. İstanbul Aydın Üniversitesi, Ulusal Franchise Derneği (Ufrad), İstanbul, (Görüşme:09.07.2015), e-posta: pinartezci@ufrad.org.tr

Torun, Z. 2012. Rekabet Hukuku açısından franchise sözleşmelerinin incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, Ankara.

Ulaş, D.1999. Franchising sistemi. Nobel Yayın, Ankara, 202 s.

Ulaş, D. 2006. Franchising sisteminin girişimcilik açısından değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3): 120.

Ulaş, D. 2013. Franchising sistemi. Nobel Yayın, Ankara, 184 s.

Ünüsan, Ç. 1993. Türkiye’de franchising’in gelişimi ve ülkemiz kalkınması için önemi. *Pazarlama Dünyası*, 7(38): 13-15.

Wang, Z.J., Zhu, M., Terry, A. 2008. The development of franchising in China. *Journal of Marketing Channels*, 15(2): 167-184.

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. Franchising Sözleşme Örneği

Franchising: Bir mal ve/veya hizmet ve/veya teknoloji pazarlama yöntemidir. Yasal ve finansal açıdan ayrı ve bağımsız kuruluşlar olan franchisor ve franchisee'nin aralarında kurdukları yakın ve sürekli iş birliğine dayanır. Bu ilişkide franchisor, franchisee'lerine bireysel olarak işlerini kendi sistemine uygun olarak yürütme hak ve yükümlülüğünü verir. Franchisee doğrudan veya dolaylı bir mali bedel karşılığında franchisor'ın ticari adını veya markasını, know-how'ını, iş görme ve teknik yöntemlerini, iş görme sistemini ve diğer sınai ve fikri mülkiyet haklarını kullanma hak ve zorunluluğunu, taraflar arasında bu amaçla yapılan yazılı bir franchising anlaşmasının süresi ve kapsamı içinde, devamlı alacağı ticari ve teknik destek ile üstlenir.

Franchisor: Kendisi ve bireysel franchisee'lerinden oluşan franchise sisteminin kurucusu ve uzun vadeli koruyucusudur. Bu sözleşmede anıldığında „S.S.G Sağlıklı Standart Hazır yiyecek Tarım ve Elektronik Ürünleri Ticaret Limitet Şti. anlaşılır.

Franchisee: Bir mali bedel karşılığında, franchisor'un markasını, iş görme ve teknik yöntemlerini, işbu anlaşma, şart, süre ve kapsamı içinde satın alan kişi veya kişiler veya kurumdur. Bu sözleşmede anıldığında “-----” anlaşılır.

Marka: Franchisor'un tescilli markası olan Pizza Take-Away anlaşması.

Sözleşmenin Başlangıcı

İşbu sözleşmenin okunarak mutabakata varılıp imzalandığı tarih olarak kabul edilir.

Sözleşme Süresi

Başlangıç tarihinden itibaren 5 yıldır.

Franchising Bedeli

Sistemin kurulup, ek listedeki ekipmanların ve işletmenin çalışır halde teslimi karşılığı 100.000 dolar, evlere servis ve restoran bedelidir.

Bölüm 2. Sözleşme Şartları

1.Franchisor'e Ait Yükümlülükler

- * Bu sözleşmenin konusu olan ve franchisee tarafından üretilecek pizza ve pizza take-away menüsünde bulunan veya daha sonra ilave edilecek ürünlerin, reçete uygulama ve servis yöntemlerinin öğretilerek, uygulama becerisinin kazandırılması ile sistem usul ve prensipleri doğrultusunda denetleyerek en iyi hizmetin verilmesini sağlamak.
- * İşletmenin yukarıdaki hizmetleri verebilmesi için gerekli demirbaş eşya, donanım ve ekipmanı sağlayarak, mutfak iş akımına uygun dizayn etmek.
- * İşçi ücretleri franchisee'ye ait olmak üzere, tüm elemanlara usta öğretici ile bir ay süreli eğitim vermek.
- * Gerektiğinde franchisee'nin ürün bazındaki problemlerine anında çözüm getirmek.
- * Özel bilgisayar programı konusunda eğitim vererek, pratik sipariş kabulünü sağlamak.
- * Sisteme ait broşür, fiyat listesi, kutu, peçete vs. gibi basılı malzemeyi hazırlayarak, dağıtılmak üzere bedeli karşılığında teslim etmek.
- * Franchisee'in, franchisor'ın ticari itibarını ve müşteri ilişkilerini zedeleyecek, basiretli tüccar anlayışına ters düşecek davranış içinde olması ve bunu sürdürmekte ısrar etmesi halinde, markayı ve diğer franchisee'lerin itibarını koruma açısından sözleşmeyi tek taraflı feshetme hakkına sahip ve yükümlüdür.

2.Franchisor'e Tanınan Haklar

- * Sistemin kurulup işletmeye alınması ve kuruluş sürecinin başlaması için sözleşme başlangıç tarihinde peşin ve nakit olarak 20.000 dolar tahsil edecektir.
- * Standart donanım, işletmeye alma, öğretim ücreti karşılığı olarak toplam dolar tahsil edecek. Bunun 50.000 doları peşin, kalan kısım 4 eşit taksitte haftalık olarak tahsil edecektir.
- * İşletmede, satış fiyatı, hizmet kalitesi, temizlik ve müşteri ilişkilerin istediği her zaman denetleme ve bilgisayar raporu alma hakkına sahiptir.
- * Franchisee'nin günlük brüt satışı üzerinden yüzde 4 royalti hakkını günlük veya 10 günlük periyotlarla tahsil edecektir. (Günlük satış bilgisayar raporu ile tespit edilir,

bunun herhangi bir sebeple tespit edilememesi halinde ise hafta sonları dâhil olmak üzere 4 iş günü ortalaması alınarak hesap yapılır.)

3.Franchisee'nin Yükümlülükleri

* Sözleşme başlangıcından itibaren 3 gün içinde 20.000 dolar kuruluş ve işletmeye alma avans bedelini ödemeyi kabul ve taahhüt eder.

* İsim hakkı, öğretim hizmetleri, beceri aktarımı ile tüm standart kuruluş harcamaları franchisor tarafından (ek listede mevcut harcamalar) yapılacağından sözleşme bedeli olan toplam dolar franchisor haklarında belirtildiği şekilde ödemeyi kabul ve taahhüt eder.

* Franchisor'un iş talimatı, düzeni ve reçeteleri ile genel temizlik kurallarına başka bir yorum katmamak üzere uyacaktır.

* Franchise, kendisine ait iş yerinde, bizzat bulunup, hizmeti kendi denetiminde sunacaktır. Herhangi bir sebeple işin başında olmaması durumunda, işyerinde varmış gibi kabul edilerek gerekli müeyyide uygulanır, tekrarı halinde sözleşmenin fesih sebebi sayılabilir.

* Franchisee, kendisine ait işyerinin SSK, maliye, belediye ve benzeri resmi kuruluşlar ile 3.şahıslara ait borç ve yükümlülüklerini yerine getirmek zorundadır. Bundan doğan hiçbir sorumluluk franchisora rücu edemez, yükletilemez.

* Franchisee her ayın sonu itibariyle, bilgisayar toplu satış raporunu franchisor merkezine teslim etmekle yükümlüdür.

* Franchisee işletmesinin gelişmesi ve franchise sisteminin ortak kimliği ile saygınlığının korunması için azami gayreti göstermelidir.

* Franchisor'un verimli yönetimi için, performansı ve mali durumunu belirleyecek işletme bilgilerini verecek, franchisor'un temsilcilerine işletme kayıtlarını incelemesi konusunda yardımcı olacaktır.

* Franchisor'a ait reçete, sistem, program ve benzer özel bilgi ve belgelerin 3.şahıslara aktarılması konusunda tam gizlilik içinde olacağını kabul ve taahhüt eder. 3.şahıslara franchise hakkının tamamını veya bir kısmını kullandıramaz. Reçete, malzeme, sistem

hakkında bilgi ve belge verdiğinin tespiti halinde 50.000 dolar tazminat ödemeyi peşinen kabul ve taahhüt eder.

4. Franchisee'ye Tanınan Haklar

- * Franchisor'ın tescilli marka ve logosunu sözleşmede belirtilen adreste kullanma.
- * Marka ile ilgili afiş, tabela ve reklâm vasıtalarını bulunduğu işyerinde kullanma.
- * Bölgesinin ihtiyacı olan broşür, peçete, kutu vb. basılı malzeme adedini merkeze bildirerek bedeli karşılığı olarak, dağıtmak.
- * Bu sözleşme tarihinde, menüde olmayan yeni ürünlerin çıkması halinde, bunların reçete ve formüllerini öğrenmek, talep etmek franchisor ile aynı kalitede uygulamak.
- * Franchise hakkını, yalnızca sözleşmede yazılı tesiste kullanabilir.

5. Genel Şartlar

- * Franchisor'ın belirlediği ve onayladığı kaynaklar, mal alımında birinci tercih olarak değerlendirilecektir.
- * Franchise alan, işletmesinde bizzat bulunarak, hizmeti devamlı denetlemek zorundadır.
- * İşbu sözleşme franchisor'ın muvafakatı olmadan 3. şahıslara devir ve temlik edilemez. Sözleşmeden doğan haklar kullandırılmaz.
- * Yatırım için gerekli standart harcamalar ekte belirtilmiştir. Yer durumunun gerektirdiği ilave harcamalar iş bitimini takip eden 3 gün içinde franchisor'a ödenecektir. Ödeme tamamlanmadan işletme açılmaz.
- * Anlaşmanın yenilenmesi; her hangi bir nedenle feshedilmezse 5 yılsonunda tarafların 30 gün içinde isteklerini yazılı olarak bildirmeleri ile 2 yıl süre ile yenilenir.
- * Anlaşmanın feshi; işbu sözleşmedeki yükümlülüklere uyulmaması yerine getirilmemesi veya yapılan ihtarla rağmen 3 gün içinde önlem alınmaması halinde sözleşme franchisor tarafından tek taraflı olarak feshedilir.
- * Sözleşmenin feshi halinde; sözleşmenin bitim tarihine kadar olan yüzde 4'lük franchisor hakkı, daha önce tahsil edilmiş en yüksek aylık üzerinden kalan süre için hesaplanarak tahsil edilir.

* Sözcüşmesi feshedilen işyerinden; tabela, afiş, broşür ve benzeri franchisor'a ait markayı taşıyan tüm malzeme bedelsiz olarak alınır. Aynı işyerinde hiçbir şekil ve markada yiyecek maddesi satılamaz, imal edilemez, bu maddenin ihlali halinde franchise alan günlük 500 dolar tazminat ödemeyi kabul ve taahhüt eder.

* Franchise işbu sözcüşmenin herhangi bir sebeple feshi veya yenilenmemesi halinde, Pizza Take-away menüsündeki hiçbir ürünü imal edemez, satamaz, sattıramaz, bu şartı işin başında kabul ve taahhüt eder. Bu maddenin ihlal edilmesi halinde 50.000 dolar tazminat ödemeyi hiçbir ihtaraya gerek kalmaksızın kabul ve taahhüt eder.

* Sözcüşmenin feshi halinde, broşürlerde belirtilen sipariş telefonları 3.şahıslara satılamaz kullandırılmamaz, franchisor'a devir edilir veya 3 ay süre ile kapatılır. İşbu sözcüşme 3 sahifeden ibaret olup, taraflarca imzalanmadan 1 hafta önce okunmuş ve gününde imzalanmıştır. Sözcüşmeden doğan ihtilaflarda İstanbul ticaret mahkemeleri yetkili kılınmıştır.

EK 2. Franchise Alan Firmalara Yönelik Anket Formu

Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü “TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI” Yüksek Lisans Tez Çalışması Anket Soru Formu

FRANCHISE ALAN FİRMALARA YÖNELİK ANKET FORMU

Firma		Ad- Soyadı	
Sektör		Tel –e-mail	
Yaş		Görevi	
Cinsiyet	Erkek <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/>	Eğitim	

1.Franchise almanızın nedenleri nelerdir?

2.Franchise sözleşme süreniz ne kadar?

3.Sözleşme açık ve net miydi?

Evet Hayır

4.Faaliyette bulunma süreniz ne kadar?

5.Sözleşmeyi imzalamadan önce bilgili ve uzman kişilere danıştınız mı?

Evet Hayır

6.Franchise sözleşmesinden doğan problemler yaşandı mı?

Evet Hayır

7.Evet ise ne gibi problemler yaşandı?

8.Franchise sözleşme şartlarını daha çok ana firma mı belirliyor?

Evet Hayır Ortaklaşa

9.Franchise veren ana firmayı seçerken öncelik sırasına göre nelere dikkat ettiniz?

1.

2.

3.

10.Franchise almadan önce iş tecrübeniz var mıydı?

Evet Hayır

11.Franchise veren ana firmadan sürekli destek ve yardım sağlandı mı?

Evet Hayır

12.Franchise veren belli sürelerde denetim ve işyeri kontrolü gerçekleştirdi mi?

Evet Hayır

13.Mağazanız için gereken malzeme ve ekipmanlar ana firmanın belirlediği yerlerden mi alındı?

Evet Hayır

14.Bu sizin için kolaylık mı zorluk mu oldu?

15.Franchise verene ödenen ücret aralığı nedir?

a) franchise ücreti:

b) royalty:

c) reklam:

d)diğer:

16.Franchise bedelinin geri dönüş süresi ne oldu?

17.Franchise veren tarafından çeşitli kısıtlamalar oldu mu?

Evet Hayır

18.Franchise veren tarafından rekabet yasağı getirildi mi?

Evet Hayır

19.Tanınmış marka ile işe başlamak size avantaj sağladı mı?

Evet Hayır

potansiyel müşteri güvenilir marka ürünlerde kalite ve standart diğerleri...

20.Franchise alan olarak reklam etkinliklerinin faydası oldu mu?

Evet Hayır

21.Franchise almak işletmeci olarak iş yaratıcılığınızı kısıtladı mı?

Evet Hayır

22.Franchise veren firma tarafından sürekli denetlenmek bağımsızlığınızı etkiledi mi?

Evet Hayır

23.Franchise veren firma ne zaman royalty almaya başladı?

kara geçmeden önce kara geçtikten sonra diğer

24.Franchise aldıktan sonra ne kadar zamanda karlılığa geçtiniz?

25.Franchise almanın zor tarafları nelerdir?

26.Sizin eklemek istediğiniz soru, öneri ya da şikâyet var mı?

EK 3. Franchise Veren Firmalara Yönelik Anket Formu

Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü “TÜRKİYE GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHISING UYGULAMALARI” Yüksek Lisans Tez Çalışması Anket Soru Formu

FRANCHISE VEREN FİRMALARA YÖNELİK ANKET FORMU

Firma		Ad- Soyadı	
Sektör		Tel - e- mail	
Verilen Franchise sayısı		Görevi	
Franchise Vermeye Başlanan Yıl		Yaş	
Franchise verilen ülkeler	Ulusal <input type="checkbox"/> Uluslararası <input type="checkbox"/>	Cinsiyet	Erkek <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/>
Franchise Bedeli		Eğitim	

1.Franchise vermenizin nedenleri?

2.Franchise veren firma olarak tercih edilme nedenleriniz?

3.Franchise sözleşme süreleriniz:

4.Franchise sözleşmesinden kaynaklanan herhangi bir problem yaşadınız mı?

Evet Hayır

5.Evet ise bu problemler nelerdi?

6.Franchise sözleşme şartlarını siz mi belirliyorsunuz?

Evet Hayır Ortaklaşa

7.İptal olan ya da karşı taraf tarafından sonlandırılan franchise sözleşmesi var mı?

Evet Hayır

8.Evet ise nedenleri:

9.Franchise olmak isteyen girişimcileri seçerken öncelik sırasına göre nelere dikkat ediyorsunuz?

- 1.
- 2.
- 3.

10.Franchise alanlara denetim sıklığınız nedir?

11.Mağazalar için gereken malzeme ve ekipmanlar sizin belirlediğiniz yerlerden mi alınıyor?

Evet Hayır

12.Franchise sistemine girerken ödenen ücreti neye göre belirliyorsunuz?

13.Franchise alanlar ödemelerde zorluk çıkardı mı ve/veya zorluk çekti mi?

Evet Hayır Bazen

14.Franchise ücretleri tek seferde mi alınıyor?

15.Franchise alan girişimcilere kredi temini konusunda yardımcı oldunuz mu?

Evet Hayır

16.Franchise verildikten sonra girişimcilerden aldığınız franchise ücretlerini en fazla hangi alanlarda kullandınız?

İş geliştirme

Reklam

Eğitim

Diğer

17.Franchise alan girişimcilere fikri mülkiyet hakları ile korunan (gizli) bilgileri aktardınız mı?

Evet Hayır

18.Gizli bilgilerin aktarılmasında nasıl bir koruma yöntemi uygulanıyor?

19.Franchise alıcılarından işletme sırlarını ve önceliklerini öğrendikten sonra bunu sizin aleyhinizde kullanan ya da sizin kontrolünüz dışında kullanan oldu mu?

Benzer iş kurmak

Anlaşmayı bozarak rakip haline gelmek

Anlaşma bitmeden işi yakınlarına devretmek

20.Franchise verdikten sonra genel giderlerde artış oldu mu?

Evet Hayır Hangi kalemlerde:.....

21.Franchise verdikten sonra pazar payınız arttı mı?

Evet Hayır

22.Franchise alan girişimciler mal ve hizmetlerin satışını ve karlılığı arttırdı mı?

Evet Hayır

23.Franchise alan firmaya çeşitli kısıtlamalar yaptınız mı?

Evet Hayır

24.Franchise alan firmalara eğitim verdiniz mi?

Evet Hayır

25.Evet, ise hangi konularda eğitim verdiniz?

26.Ekleme istediğiniz herhangi bir soru, öneri ya da görüşünüz var mı?

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Pelin Alkan

Doğum Yeri ve Tarihi: Bursa - 1988

Yabancı Dili: İngilizce

Eğitim Durumu (Kurum ve Yıl)

Lise: Bursa Anadolu Hasan Coşkun Lisesi (2006)

Lisans: Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi (2012)

Yüksek Lisans: Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Ana Bilim Dalı (2015)

İletişim (e-posta) : melpelbeh@gmail.com