

**ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANA BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GİRİŞİMCİLER AÇISINDAN İŞLETMELERİN  
ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİNDE FRANCHISING  
SİSTEMİ: ANKARA İLİNDE BİR ÖRNEK ÇALIŞMA**

**BİLAL KOÇ**

**EYLÜL 2016**

**Tez Başlığı : Girişimciler Açısından İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecinde  
Franchising Sistemi: Ankara İlinde Bir Örnek Çalışma**

Tezi Hazırlayan : **Bilal KOÇ**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı



**Prof. Dr. Mehmet YAZICI**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

Bu tezin yüksek lisans derecesi elde etmek için gerekli koşulları sağladığımı onaylarım.



**Prof. Dr. Mahir NAKİP**

**Uluslararası Ticaret Ana Bilim Bölüm Başkanı**

Bu tez, tarafımdan incelenmiş olup yüksek lisans tezi olarak uygun bulunmuştur.



**Yrd. Doç. Dr. Aytaç GÖKMEN**

**Tez Danışmanı**

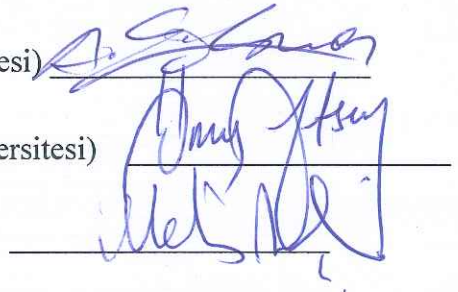
**Tez Jüri Tarihi: 20.09.2016**

**Tez Jüri Üyeleri:**

Yrd. Doç. Dr. Aytaç GÖKMEN (Çankaya Üniversitesi)

Yrd. Doç. Dr. Ömer YURTSEVEN (Çankaya Üniversitesi)

Doç. Dr. Metin PIŞKİN (Ankara Üniversitesi)



**ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, tez çalışmamda bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları bilimsel etik kurallar gözeterek ifade ettiğimi ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

**Adı Soyadı:** Bilal Koç

**İmza:** 

**Tarih:** 20.09.2016

## ÖZET

### GİRİŞİMCİLER AÇISINDAN İŞLETMELERİN ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİNDE FRANCHISING SİSTEMİ: ANKARA İLİNDE BİR ÖRNEK ÇALIŞMA

**KOÇ, Bilal**  
**Yükseklisans Tezi**

Sosyal Bilimler Enstitüsü  
M.A., Uluslararası Ticaret ve Lojistik

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Aytaç GÖKMEN

Eylül 2016, 95 sayfa

2000’li yıllardan sonra, Dünya’da uluslararasılaşma süreçlerinde en çok görülen faaliyet alanı franchise sistemi dahilinde görülmektedir. Bu sistem sayesinde, işletme ve firmalar ana ülkede tek bir merkezden kendi sistemlerini ihraç ederek, uluslararası pazara açılmayı başarmaktadırlar. Özellikle, gelişmekte olan ülkeler franchise sisteminin yayılmasında önemli bir pazar oluşturmaktadırlar. Bu pazarlardan önemli bir tanesi de günümüz Türkiye’sidir.

Uluslararasılaşma sürecinin hızlanması ile birlikte pek çok üretim alanında ve hizmet sektöründe, franchise sistemi yaygınlaşmıştır. Gıda sektöründe franchise sisteminin yayılması ise çok daha hızlı gerçekleşmiştir. Bu çalışmanın amacı, 2000’li yıllardan sonra artan franchise sisteminin girişimciler ve girişimcilik açısından nerede olduğunu göstermektir. Bu durumu göstermek adına, hangi tip girişimcilerin, hangi özellik ve niteliklere sahip girişimcilerin artan franchise sisteminde etkin rol oynadıklarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimci, Uluslararası Pazarlama, Franchising

## ABSTRACT

# GİRİŞİMCİLER AÇISINDAN İŞLETMELERİN ULUSLARARASI LAŞMA SÜRECİNDE FRANCHISING SİSTEMİ: ANKARA İLİNDE BİR ÖRNEK ÇALIŞMA

Franchising During Internationalisation of Businesses From the point  
of Entrepreneurs; A Case Study in Ankara

**Bilal Koç**  
Master's Thesis

Graduate School of Social Sciences,  
M.A., International Trade and Logistics

Supervisor: Yrd. Doç. Dr. Aytaç GÖKMEN

September 2016, 95 pages

After 2000s, during the internationalisation process in the world, franchising system is the commonest. On account of it, companies and businesses manage to get into the international market by exporting their own system from a single center in the main country. Especially the developing countries play an important role in the market, helping franchising system expand. One of those important developing markets is modern Turkey.

With the acceleration of internationalisation process, franchising system became popular in production and tertiary sector. In food sector, franchising spread even faster. The purpose of this case study is to show where franchising system is after 2000s for entrepreneurs and from the point of entrepreneurship. In order to show this, it is aimed to find out what kind of entrepreneurs and which qualifications play an active role in the franchising system.

**Key Words:** Entrepreneur, International Marketing, Franchising

## TEŐEKKÖRLER

Tez alıŐmalarım sűresinde deęerli yardım ve katkılarıyla beni bilgilendiren ve yűnlendiren danıŐmanım Yrd.Do.Dr. Ayta Gűkmen' e , yine kıymetli deneyim ve bilgi birikimlerinden faydalandıęım hocam Yrd.Do.Dr. Őmer Yurtseven' e çalıŐmalarım esnasında benden yardım ve desteklerini esirgemeyen tűm arkadaŐlarım, manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme teŐekkűrű bir borç bilirim.

Bilal KOÇ  
ANKARA, 2016

## İÇİNDEKİLER

İNİTİHAL BULUNMADIĞINA İLİŞKİN SAYFA.....	III
ÖZET .....	IV
ABSTRACT.....	V
TEŞEKKÜRLER SAYFASI.....	VI
İÇİNDEKİLER .....	VII
TABLOLAR LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII
BOŞ SAYFA.....	XIII

### BÖLÜMLER

GİRİŞ .....	1
-------------	---

#### BÖLÜM I

1. GİRİŞİMCİLİK .....	3
1.1. Girişim ve Girişimcilik Kavramı.....	4
1.2. Girişimciliği Etkileyen Faktörler .....	8

#### BÖLÜM II

2. ULUSLARARASI PAZAR ve PAZARLAMA ile İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR	
2.1. Pazar ve Pazarlama ile İlgili Temel Kavramlar .....	14
2.2. Uluslararası Pazar ve Pazarlama .....	16
2.2.1. Uluslararası Pazara Açılmanın Önemi.....	16
2.2.2. Uluslararası Pazara Yöneliş Nedenleri .....	17
2.2.3. Uluslararası Pazar Sürecini Etkileyen Çevresel Faktörler.....	22
2.2.4. Uluslararası Pazara Giriş Stratejilerinin Belirlenmesi...27	

## BÖLÜM III

### 3. ULUSLARARASI PAZARA BİR GİRİŞ STRATEJİSİ OLARAK FRANCHİSİNG SİSTEMİ

3.1. Franchising Tarihçesi ve Gelişimi.....	33
3.2. Franchising Kavramı.....	35
3.3. Franchisor .....	38
3.4. Franchisee.....	41
3.5. Avantaj ve Dezavantajları .....	43

## BÖLÜM IV

### 4. GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHİSE DEĞERLENDİRMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA ..... 51 |

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	51
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları .....	52
4.3. Yöntem.....	53
4.4. Araştırma Modeli.....	53

## BÖLÜM V

### 5. ARAŞTIRMA BULGULARI ve DEĞERLENDİRME..... 54 |

5.1. Güvenilirlik Analizleri.....	54
5.2. Değişkenlerin Dağılımı .....	56
5.2.1. Kategoriye Göre Dağılım.....	57
5.2.2. Görevlere Göre Dağılım.....	58
5.2.3. Öğrenim Durumuna Göre Dağılım.....	59
5.2.4. Yaş Dağılımı.....	61
5.2.5. Önceki Mesleklere Göre Dağılım.....	63
5.3. Hipotez Testleri.....	64



<b>SONUÇVE ÖNERİLER.....</b>	<b>77</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>81</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>91</b>
<b>EK-1 ANKET SORULARI.....</b>	<b>91</b>
<b>EK-2. ÖZ GEÇMİŞ.....</b>	<b>95</b>



## TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
<b>Tablo 1.</b> Uluslararası Ticaret – Uluslararası Pazarlama .....	15
<b>Tablo 2.</b> KOBİ'leri Uluslararası Pazarlamaya Yönelten İtıcılar ve Çekici Güdüler..	20
<b>Tablo 3.</b> Şatış Yaklaşımı ve Giriş Stratejisi Yaklaşımı .....	31
<b>Tablo 4.</b> Güvenilirlik Analizi Sonucu .....	54
<b>Tablo 5.</b> Boyut <sub>1</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu .....	55
<b>Tablo 6.</b> Boyut <sub>2</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu .....	56
<b>Tablo 7.</b> Boyut <sub>3</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu .....	56
<b>Tablo 8.</b> Franchise İşletmecilerinin Kendilerini Hangi Kategoride Gördükleri Dağılım .....	57
<b>Tablo 9.</b> Mevcut Görev Dağılımı .....	59
<b>Tablo 10.</b> Öğrenim Durumları .....	60
<b>Tablo 11.</b> Yaş Dağılımı .....	62
<b>Tablo 12.</b> Önceki Meslek Dağılımı .....	63
<b>Tablo 13.</b> H1 Hipotez Sonuçları .....	65
<b>Tablo 14.</b> H2 Hipotez Sonuçları .....	66
<b>Tablo 15.</b> H3 Hipotez Sonuçları .....	67
<b>Tablo 16.</b> H4 Hipotez Sonuçları .....	69
<b>Tablo 17.</b> H5 Hipotez Sonuçları .....	70
<b>Tablo 18.</b> H6 Hipotez Sonuçları .....	71
<b>Tablo 19.</b> H7 Hipotez Sonuçları .....	73
<b>Tablo 20.</b> H8 Hipotez Sonuçları .....	74
<b>Tablo 21.</b> H9 Hipotez Sonuçları .....	75

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Girişimciliği Etkileyen Faktörler .....	<b>13</b>
<b>Şekil 2.</b> Uluslararası Pazarlamayı Etkileyen Çevresel Faktörler .....	<b>26</b>
<b>Şekil 3.</b> Giriş Stratejisi Süreci .....	<b>28</b>
<b>Şekil 4.</b> Kategoriye Göre Dağılım Grafiği .....	<b>58</b>
<b>Şekil 5.</b> Mevcut Görevler Grafiği .....	<b>59</b>
<b>Şekil 6.</b> Öğrenim Durumları Grafiği .....	<b>61</b>
<b>Şekil 7.</b> Yaş Dağılımı Grafiği .....	<b>62</b>
<b>Şekil 8.</b> Önceki Meslekler Dağılımı Grafiği .....	<b>64</b>

## KISALTMALAR DİZİNİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri  
GATT: Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması  
SSCB: Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği  
vs: Ve benzeri  
vd: Ve diğerleri  
WTO: Dünya Ticaret Örgütü





## Giriş

2000’li yıllardan sonra, Dünya’da uluslararasılaşma süreçlerinde dünyada en çok görülen faaliyet alanı franchise sistemi dahilinde görülmektedir (Welsh,Alon ve Falbe, 2006). Bu sistem sayesinde, işletme ve firmalar ana ülkede tek bir merkezden kendi sistemlerini ihraç ederek, uluslararası pazara açılmayı başarmaktadırlar. Özellikle, gelişmekte olan ülkeler franchise sisteminin yayılmasında önemli bir pazar oluşturmaktadırlar. Bu pazarlardan önemli bir tanesi de günümüz Türkiye’sidir. Bu anlamda, franchise sistemine dahil olan işletmelerin çokluğu ve sıklığı bilinmekle birlikte, franchise sisteminin yayılışı ile ilgili mikro düzeyde yeterli çalışma literatürde görülmemektedir (Koç, 2006).

Uluslararasılaşma sürecinin hızlanması ile birlikte pek çok üretim alanında ve hizmet sektöründe, franchise sistemi yaygınlaşmıştır. Gıda sektöründe franchise sisteminin yayılması ise çok daha hızlı gerçekleşmiştir. Gıda sektöründe franchise sisteminin yayılması, Türkiye’de gözle görülür bir biçimde gerçekleşmiştir. Gıda sektörünün bu denli hızlı yayılmasındaki en önemli unsurlardan bir tanesi hızla artan, kapalı alışveriş merkezleridir. Bu alışveriş merkezlerinde bulunan yemek katlarında franchise sistemine dahil olmuş olan pek çok gıda firması ve işletmesi mevcuttur.

Gıda sektöründe hızla artan franchise sistemi, kuşkusuz, girişimcilerin etkisiyle hızlanmış, hatta katlanarak büyümeye geçmiştir. Girişimciler franchise sistemini yeni bir fırsat olarak görmüş, risklerini hesaplayarak, belki de önemli riskler alarak, franchise sisteminin hacminin artmasına ön ayak olmuşlardır. Son gelen dönemde, genel çerçeveye bakıldığında, franchise sistemine dahil olmuş gıda şirketleri ve firmaları faaliyetlerini uzun vadede devam ettirebilmektedirler. Bunun sonucunda da, girişimcilerin sistemi iyi anladığı, riskleri doğru hesapladığı ve sisteme istikrarlı bir şekilde entegre ettiği görülmektedir. (Boyd,Harper ve Walker, 2004). Fakat, başarılı girişimcilerin hangi tip, özellik

ve niteliklere sahip oldukları konusunda yeterince araştırma yapılmadığı gözlenmektedir. Bu nedenle bu tezin temel amacı, bu belirsizlikleri belli ölçüde de olsa ortadan kaldırmaktır. Bu çerçevede girişimcilerin demografik özellikleri ile franchise sistemine dahil olma nedenleri ve bu süreçte karşı karşıya kaldıkları zorluklar belirlenmeye çalışılmış, öngörülen hipotezler test edilmiştir. Fakat araştırma verileri Ankara ili içerisinde bulunan Cema ve Kentpark Alışveriş Merkezleri'nde faaliyet gösteren firmalar ve işletmelerden toplandığından elde edilen sonuçları genel popülosyana genellemekten ziyade söz konusu firmalar ve işletmeler için geçerli kabul etmek gerekir. Bu durum araştırmanın sınırlılıklarından biridir.

Bu tez çalışmasının çalışma planı şu şekilde oluşturulmuştur. Birinci bölümde, girişimcilik üzerine ayrıntılı bir literatür araştırması yapılmış ve bu sınıfın özellikleri ayrıntılı şekilde incelenmiştir. İkinci bölümde, uluslararası pazar ve pazarlama ile ilgili bilgiler verilmiştir. Bu pazarların özelliği, getirisi ve maliyetleri ortaya konularak, neden uluslararasılaşma bu kadar önemlidir sorusuna cevap aranmıştır. Üçüncü bölümde, büyüyen uluslararası pazarların önemli bir unsuru olan franchise sistemi ayrıntılı şekilde ele alınmıştır. Dördüncü ve Beşinci bölümlerde ise, çalışmanın amacı, önemi ve yöntemi ortaya konarak, hipotezleri test edilmiştir. Son olarak, sonuç bölümünde elde edilen veriler özetlenerek ,tez tamamlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. GİRİŞİMCİLİK

Girişimcilik literatürü özellikle 20. yüzyılın ortalarından itibaren hızla gelişmeye başlamış ve çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bununla birlikte girişimcilik kavramı üzerine ortak ve tek bir tanım mevcut değildir. Bu karmaşa günümüze kadar ulaşmaktadır. Girişimcilik alan olarak sosyal bilimler (iktisat, sosyoloji, psikoloji, işletmegibi) diğer bilimlerin de alanına girebilmektedir. Girişimcilik ile ilgili kavram karmaşası ve girişimciliğin ne olduğu sorusu bu alanlarda yapılan çalışmaların önemini artırmaktadır (Acs ve Varga, 2005).

Bu çalışmaların kimisi, girişimciliğin topluma yansıma biçimleri ile ilgilenmiş, bir kısmı ekonomi üzerindeki etkileri ile, bir kısmı ise sadece girişimciliğin tanımına ağırlık vermiştir. Genel görüş ise, girişimciliğin ekonomiye, dolayısıyla istihdama, topluma ve ülke kalkınmasına pozitif olarak katkıda bulunduğu şeklindedir. Bir başka deyişle, günümüz dünyası girişimciliğin toplum refahının önemli bir parçası olduğu gerçeğini kabul etmiştir (Aidis, 2003).

Bu bölümde ilk olarak, literatürde mevcut olan girişimcilik konusunda yapılan önemli yazınların katkısı ve girişimcilik kavramı üzerinde durulmaktadır. Yukarıda kısaca değinildiği üzere, her ne kadar girişimcilik ile ilgili farklı disiplinlerde farklı çalışmalar mevcut ise de, bu çalışmada girişimcilik daha çok iktisadi boyutu ve işletmecilik kapsamında

ele alınacaktır. Başka bir deyişle ikinci olarak, mevcut literatür tanımlamalarından sonra, bu tezde girişimci ve girişimcinin hangi anlamda kullanılacağı gösterilmektedir.



## 1.1 Girişim ve Girişimcilik Kavramı

Girişimciliğin tanımı ilk olarak 1755 senesinde Cantillon tarafından yapılmış ve bu tanıma göre girişimci, kâr amacı ile organize olan ve bu organizasyonun bütün risklerini üstlenen kişidir. Diğer taraftan, 1884 senesinde J. S. Mill ise girişimcilik üzerine daha yoğunlaşarak bu kavramın daha yaygın bir biçimde kullanılmasına ön ayak olmuştur.

Günümüze yaklaşıldığında ise, Casson (1982), girişimcilik için her hangi bir genelleme yapılamayacağını vurgulamıştır. Yani, ortodoks iktisat teorilerinde, girişimcinin ekonomik yapı ve performans içerisindeki rolü ihmal edilmektedir. Ek olarak, Casson bu alanda iktisatçılar dışında diğer bilimlerinde girişimcilik hakkında birer teorileri olduğunu belirtmektedir. Daha ileri çalışmalarında, Casson (1994) daha sonraki çalışmalarında, geleneksel ekonomi teorisine göre insanların rasyonel varlıklar olduğunu, fakat bu rasyonelliğin beraberinde elde edilen bilgileri sorgulama ve yargılamayı da getirdiğini belirtirken, geleneksel ekonomi teorisinin bunun önünde engel oluşturduğunu vurgulamaktadır. Ona göre, geleneksel ekonomi teorilerinin girişimcilerinin rolünü yeterince dikkate almamaktadır.

Bu alanda önemli çalışmalardan bir tanesi de XX. yüzyılda Simon Kuznets tarafından yapılmıştır. Bu yazara göre, girişimcilerin ve girişimin tanımlarından ziyade yapmış oldukları işler ile ele alındığında ancak iktisadi katkılarının somut verilerinin elde edileceğini vurgulamıştır (Kuznets, 1968: 66). Kısaca, girişimciyi açıklamak için en doğru yöntem girişimcilerin gerçekleştirdiği girişimleri anlamaktan geçmektedir (Wilken, 1979:8).

Başka bir görüşe göre ise girişim yeniliktir (Schumpeter, 1961). Kirzner (1997), Schumpeter'in girişimci kavramını yenilik olarak ele aldığını göstermiştir. Bu yenilikler ise, yeni ürünler, yeni süreçler, yeni pazarlar, yeni hammaddeler ve yeni kurumlar olarak olarak 5 kategoriye ayrılmıştır.

Kao'ya (1989) göre girişimcilik çeşitli görevlerin toplamıdır. Bu görevler şu şekilde sıralanabilir; yeni fırsat ve alternatifleri yakalamak, mevcut

kaynağı yönetebilmek ve bütün bunlardan sonuç elde etmektir. Hisrich (1985) bunu tamamen farklı bir çerçevede ele alarak, girişimciyi riskleri göze alabilen, belirli bir zamanı ve çabayı tüketerek farklı değerlere sahip bir şeyler yaratma süreci olarak şeklinde tanımlamaktadır.

Schumpeter'in (1961) şu deyişiyle girişimcilik kısaca toparlanabilir: İktisadi performans ve büyümede kilit oyuncu girişimcilerdir. Girişimci genel özellikleri itibari ile bunu yenilikleri ve buluşları topluma kazandırarak gerçekleştirmektedir. Schumpeter'in öncülük ettiği girişimcilik teorisi yeni bir ekonomik modelin parçası olarak görülmüştür. Bu görüşümüzde girişimci tanımlarının ve varlığının temel noktası olarak ele alınmaktadır.

Schumpeter tanımında girişimciliği yeniliği getirmekle ilişkilendirildiği için girişimci statüsü sürekli değildir. Eğer bir girişimci yenilik getiriyorsa ve bu anlamda bir faaliyet gerçekleştiriyorsa girişimcidir. Dolayısıyla, bütün şirket kurucuları girişimci değildir. Benzer şekilde her yönetici girişimci olarak düşünülmemelidir. Yine bu şirket bünyesinde maaşlı olarak çalışan bireyler de birer girişimci olarak ele alınmamalıdır. Kısaca, yöneticiler, kurum çalışanları yenilik getirdikleri durumlarda bir girişim faaliyetinde bulunmuş olmaktadır (Akmüt, 2003:108).

Bu tanımlardan yola çıkarak girişimcilerin toplum içindeki misyonlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Carrie ve Thurik, 2003):

- Az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerdeki iktisadi problemlerden bir tanesi işsizlik sorunudur. Bir başka deyişle, yeni yatırımların az olmasının doğal bir sonucu olarak işsizlik karşımıza çıkmaktadır. Başka bir deyişle, işsizlik yeni yatırımların yapılmamasının doğal bir sonucudur. Dolayısıyla işsizlikten kurtulmanın en etkin yolu yeni iş imkanları yaratmaktır. Devlet eli dışında yapılan yatırımlara ek olarak, bir toplumda işsizliğin azalması ancak girişimcilerin artması ile de gerçekleşecektir.
- Girişimcilerin artmasının beraberinde getirdiği toplumsal refah ile birlikte doğal olarak, insanların hayat standartlarında yükselecektir.

Her ne kadar esas amaç, daha çok kar elde etmek olsa da, bu karlar bütünün bir parçasıdır. Uzun dönemli hedef toplumsal refahın artırılmasıdır.

- Girişimciler aynı zamanda mevcut bilim ve teknolojiden de faydalanarak hem bu alanlara kaynak aktarımını sağlarlar hem de kullanımını yaygınlaştırırlar.
- Girişimciler yurt dışında ülkenin tanıtımı için önemli aktörlerdir.
- Girişimciler mevcut potansiyeli kullanarak, eldeki varlıkların atıl duruma düşmesinin önüne geçerler.

Bunlarla birlikte, araştırma bulguları başarılı girişimcilerin bazı ortak özellikleri taşıdıklarını da göstermektedir. Belirli bir kalitedeki girişimcilerde tespit edilen genel ortak özellikler şu şekilde özetlenebilir (Bozgeyik, 2005:77-78; Döm, 2006:27-28):

- **Gözlem:** Ekonomide ve piyasada ihtiyaçları görmeli, hissetmeli, bu ihtiyaçları giderme yollarını aramalı, ihtiyacın üretilip satılmasına ön ayak olabilecek yöntemleri gözlemlemelidir.
- **İş ve Görevlere Bağlanma:** girişimciler, başladıkları bir işin en doğru ve etkin şekilde tamamlanması adına büyük gayretler göstermektedirler.
- **Liderlik:** Başarılı ve etkin sonuçlar elde etmek adına, girişimciler yüksek motivasyon sağlamaktadırlar.
- **Belirsizlikle Yaşama Becerisi ve Orta Düzeyde Risk Alma:** Başarılı girişimciler büyük risklere girmemeyi tercih ederken, bu tip kararlardan uzak durabilmeyi de büyük oranda başarabilmektedirler.
- **Objektif Olma:**Kararlarında duygusal olmak yerine,daha çok objektif olarak almaktadırlar.
- **Pratik Zeka:** Esnek düşünerek, hızlı çözüm üretmektedirler.
- **İyimserlik:** İşin en doğru şekilde olacağına duydukları inanç ve ekibini daha fazla motive edebilmeleri, girişimcilerin iyimser

yapıları ile doğru orantılıdır.

- **İkna:** Girişimciler öncelikle kendi fikirlerine inanmakta ve bu alanda başkalarını ikna etmeyi becerebilmektedirler.
- **Uzlaşma:** Uzlaşmak gerektiğinde ara çözümler bulabilen bir yapıdadırlar.
- **Azim:** Girişimciler alınabilecek risklerden korkmayan ve stres altında çalışmayı başarabilen bir gruptur.
- **Bilgi:** Yapmakta olduğu işin özelliklerini bilirken, aynı şekilde hukuki alt yapısı hakkında da ayrıntılı bilgiye sahiptirler.
- **Hesap:** Girişimciler, işinin girdi ve çıktılarının ne olduğunu bilen ve bunların muhasebesini belirli bir düzen ve kabul edilen yöntemler ile tutan ve takip edebilen bir gruptur.

Şu ana kadar girişimciliğin tanımı ve özellikleri konusunda yapılan açıklamalardan yola çıkıldığında ortaya çıkan sonuç girişimciliğin bir zihniyet meselesi olduğudur. Girişimciliği bahsedilen özellikleri ve bu özelliklerdeki değişimler girişimcinin ekonomik değerini ve toplumdaki önemini de arttırmıştır. Genel iktisat literatüründe girişim ve girişimci özelliikle son dönem literatürde ve günümüzde önemli bir üretim faktörü olarak kabul edilmektedir.

Girişimciler, girişimci bir ekonomide mevcut üretim faktörlerini bir çatı altında toparlayarak pazara ve piyasaya mal ve hizmet sunan, ek olarak sermaye ve kaynak yaratan ve elde edilen çıktılar için yeni pazarlar bulan sınıf olarak ele alınmaktadır. Elbette, bu tanım çerçevesinde ele alınan girişimci sınıf sadece kar ve rant peşinde koşan bireyler olarak değil, ekonomik değerler yaratarak gelir elde eden bir grup olarak ele alınmaktadır. Dolayısıyla, girişimci talep açıklarını gideren, yeni talepler yaratan, talepte ortaya çıkan farklılıkları tespit eden ve bu gözlemlere dayalı olarak harekete geçen gruplar olarak ele alınmaktadır. Para ve gelir ise bu faaliyetlerin doğal ödülü olarak görülmektedir. Bir başka deyişle, toplumsal refah ve faydayı artırmayı hedefleyen bir grup olarak ele alınmaktadır (Corbett ve Himieleski, 2005).

Bu amacı gerçekleştirmek adına girişimciler yeniliklerin ekonomiye ve piyasaya entegre olmasında önemli bir role sahiptirler. Özellikle, iktisadi performansta sıçrama yaratacak yenilikler toplumsal refahın ve iktisadi büyümenin artmasında önemli role sahiptirlerki, bu yenilikler ancak dinamik bir girişimci tarafından mevcut ülkeye sokulabilmektedir (Edquist ve McKelvey,2000). Bu anlamda, yeni teknoloji getiren ya da yaratan girişimciler ülke ekonomileri için büyük öneme sahiptirler. Teknolojik sıçrama yaratan ya da getiren girişimler toplumsal refah ve iktisadi performansa aşağıda belirtilen 3 farklı boyutta katkı sunmaktadır.(Daft, 2005);

- Yeni üretim alanları ve bu alanlara bağlı olan sanayilerin doğması,
- Verimliliğin artması,
- Sektörlerin hızla büyümesi.

## **1.2 Girişimciliği Etkileyen Faktörler**

### *Ekonomik Yapı*

Kuvvetli ve istikrarlı bir ekonomik yapı ile etkin bir rekabet ortamı girişimciliğin desteklenmesi ve gelişmesi için en önemli unsurlardan bir tanesidir. Girişimciliğin ortaya çıkabilmesi adına girişimcilerin ortaya çıkmasını sağlayacak iktisadi alternatiflerin yaratılması, yatırım isteğinin oluşturulması, ve alınan risklerin karşısında bu risklerin büyüklüğüne göre elde edilecek kazanımların olduğunun gösterildiği bir yapının mevcudiyeti büyük öneme sahiptir (Davidsson, 2000).

Bu anlamda, ekonomik yapının girişimcilik için ne derece uygun olduğunu görebilmek için iktisadi verilere ve performansa bakmak belirli göstergeleri görmek adına uygun bir yöntemdir. GSYİH, büyüme oranları, ihracat-ithalat oranları, işsizlik verileri, fiyat endeksleri ve bu endekslerin dalgalanmaları, faiz verileri şeklinde özetlenebilir.

### *Teknolojik Altyapı*

Özellikle 20. yüzyıldan sonra hızla artan teknolojik gelişmeler ve bu teknolojilerin ülkelerde ne derece kullanıldığı ve etkin olduğu girişimcilik potansiyelini etkiyebilecek en önemli unsurlardan biridir. Yukarıda da bahsedildiği üzere, girişimcilik yenilik ile özdeşleşmiş bir olgudur. Teknolojiye uyum süreci ve kullanımı ne kadar yoğun ise, girişimciliğin yapısı da o kadar hızlı gelişip dönüşmektedir. Yani, potansiyeli gösteren önemli bir unsurdur (Godsey, 2006).

Bu anlamda gerekli tespitlerin yapılabilmesi için, teknolojinin üretimi ile birlikte bu teknolojilerinin ne derece kullanıldığını gösteren göstergelerde incelenerek, girişimcilik üzerindeki potansiyel etkileri tespit edilebilir (Hisrich ve Peters, 2001).

### *İnsan Kaynakları*

Doğal olarak girişimciler içinde yaşadıkları ülkelerinin insan gücünden doğmaktadır. Bir toplumun demografik yapısı, ülkenin girişimci potansiyeli hakkında bilgi verebilmektedir. Demografik yapı ile beraber o ülkeyi oluşturan bireylerin istihdam ve eğitim seviyesinde girişimciliği etkilemektedir. Eğitim, bir yandan girişimciliği özendirip girişim altyapısına katkıda bulunurken, diğer taraftan girişimcilerin organize olmaları gerektiğinde olması gereken kurumsal yapı ve bu kurumsal yapının kurulmasına da katkı sunabilmektedir. (Carland vd., 1984).

### *Finans*

Elbette, bir girişim ve girişimci için en önemli kaynak finansmandır. Bu nedenle, esnek ve faktörler arası geçişken finans piyasalarının varlığı girişimciler açısından teşvik edici ve önemli bir unsurdur. Girişimciler finansmanlarını farklı alternatiflerden gidermeye çalışmaktadırlar. Bu alternatiflerin en önemlileri, eş dost akraba gibi yakınlar, yatırım bankaları, devlet teşvikleri gibi

unsurlardır(Christensen,1997; Çetindamar,2003; Gompers ve Lerner,1999).

Bahsedilen finansalternatiflerinden başkafinans ihtiyacı risk sermayesi şirketlerinden de karşılanmaktadır. 2000'li yıllardan sonra, girişimcilerin yarattığı yeni fikir ve buluşların sermaye ihtiyacı, kurumsal olarak kurulmuş olan bazı ortaklıklar, şirketler ve örgütler tarafından karşılanırken, anlaşılacağı üzere bu yapıların en önemli özelliği riskli yatırımları finance etmeleridir (Gompers ve Lerner,1999).

#### *Yasal Düzenlemeler*

Bu anlamda, girişimciler açısından en kritik hukuki unsurlar; fikri mülkiyet hakları, şirketler hukuku, vergi hukuku ve iş hayatını ilgilendiren özel hukuk hükümleri, yasa ve düzenlemelerdir(Hisrich vd, 2005). Yenilik getiren girişimciler, önemli ölçüde kaynak sarf ettikleri yeni buluşlarını doğal olarak fikri mülkiyet hakları ile koruma altına almak istemektedirler. Çünkü bu yeniliği uygulayabilecek yabancı firma ve girişimciler karşısında avantajlarını kaybetme riskleri ile karşı karşıya kalabileceklerdir. Ek olarak, vergi muafiyetlikleri ve kolaylıkları, esnek piyasalar ve hukuki diğer teşvikler de girişimciler açısından büyük öneme sahip diğer unsur olarak öngörülmektedir (Hisrich vd, 2005).

#### *Sosyal, Kültürel ve Politik Yapı*

Yazılı kurallar kadar, yazılı olmayan kurallar ve uygulamalarda (norm, örf, adet, kültür, vb.) girişim ve girişimlerin üzerinde önemli etkilere sahiptirler (Gücelioğlu ve Alpaslan,1987). Özellikle, girişimcilik faaliyetinin daha ilk aşamadan itibaren toplumda kabul görmesi girişimcilik faaliyetinin devamlılığı ve sürekliliği için önemlidir. Aksi takdirde, yani girişimciliğin cezalandırıldığı bir toplumda, girişimciliğin artması ve dolayısıyla toplumsal refahında artması beklenemez. Kısacası, girişimcilik ancak yazılı olmayan toplumsal kuralların risk almayı ödüllendirdiği ortamlarda kendisi için uygun zemin bulabilmektedir. (Hitt vd., 2005).

Bütün bunlarla birlikte, her hangi bir ülkede yazılı ve net içtihatlar ya da tarifeler girişim ve girişimcilik adına mevcut değildir. Bunun başlıca nedeni, her ülkenin farklı tarihsel gelişime ve kurumlara sahip olması olarak düşünülebilir. Farklı kurumsal yapılar ve tarihsel politikalar girişim ve girişimcilik adına ülkeden ülkeye farklılıklara neden olabilmektedir. Hatta bir ülkede başarılı olan girişimciliği teşvik edici politikalar, diğer bir ülkede başarılı sonuçlar doğuramayabilmektedir (Kuratko ve Hodgetts, 2005).

Girişimcilik politikası araçları iki ana grup altında ele alınmaktadır; Bunlar olumsuz etkilerin ve faktörlerin girişimcilik üzerindeki etkilerini en aza indirme ve teşvik edici politikalardır. (Tekin, 1998:276-277).

Girişimcilik konusunda yapılan araştırmalarda girişimciliği olumsuz etkileyen pek çok faktörden söz edilmektedir. Bunlardan biri bürokratik işlemlerin fazlalığı ve karmaşıklığıdır. De Soto (2003), yapmış olduğu ayrıntılı çalışmasında dünya'daki pek çok farklı ülke de bir iş yeri açmanın gerektirdiği bürokratik işlemleri ve süreleri vermiştir. Bu çalışmanın belki de en dikkat çekici noktası, bu sürelerin gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde, gelişmiş ülkelere göre çok daha fazla olmasıdır. (De Soto, 2003).

Bir diğer faktör ise, vergi işlemlerinin sadeleştirilmesinin gerekliliğidir. Yani karmaşık vergi sisteminin ve vergi türlerinin ortadan kaldırılması girişimciler açısından önemli bir unsurdur. Girişimcilerin teşvik edilmesinin önemli bir ayağı olarak karmaşık vergi sistemlerinin kaldırılması önemli bir politika aracı olmaktadır (De Soto, 2003).

Vergi karmaşıklığının azaltılması ile beraber, girişimcilerin bilgilendirilmesi karşılaşılabilecek ve ortaya çıkabilecek engellerin aşılmasında önemlidir. İlgili mevzuatın bilinmemesi ile beraber diğer mevzuatlarla uyuma gibi problemlerin olması da girişimciler açısından önemli bir problemdir (De Soto, 2003).

Girişimciliğin önündeki bir diğer engel ise sigortacılık sektörünün yapısıdır.



Bu sektördeki karmaşık ve uzun işlemlerin varlığı bir sigortacılık girişimciliğinin doğrudan olumsuz etkileyebilmektedir. Çünkü girişimciler aldığı risklerin farkındadır. Bu riskleri de yeterli finansman sağlayabilmek adına en aza indirmeyi hedeflemektedirler. Bu anlamda etkin ve sade bir sigorta sistemi teşvik edici bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır (Arıkan, 2004:178-194).

Diğer taraftan, girişimcilikte ilgili destekleyici tedbirlerinde alınması gerekli ve önemlidir. Özellikle mali destekleri sağlayacak kuruluşların varlığı ve etkin, sürdürülebilir ve istikrarlı bir yapıda olmaları girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi açısından doğrudan etkiye sahip olmaktadır. Bir ülkede bu etkin girişimcilik sistemi için gerekli diğer unsurlar ve araçlarda şu şekilde sıralanabilir (De Soto, 2003):

- Ödüllendirme ve sergileme sisteminin oluşturulması,
- Denetim ve danışma gibi üst kuruluşların varlığının sağlanması,
- Belirli sivil toplum kuruluşları ile desteklerin sağlanması,
- Sermayesi dar ve küçük ölçekli girişimciler içinde benzer yapıların oluşturulması,
- Bu alanda eğitimin artırılması ve eğitim veren kuruluşların sürekli desteğinin sağlanması,
- Girişimciliğin sürekli özendirilmesi için medya, internet gibi sosyal ağlarla özendirici yayınlar yapılması ve bilgilendirmelerin yapılması,
- Girişimcilerin risk alabilmelerini artırmak adına, bu bireylere belirli sosyal güvenceler tanınması, artırılması, desteklenmesi ve teşvik edilmesi,

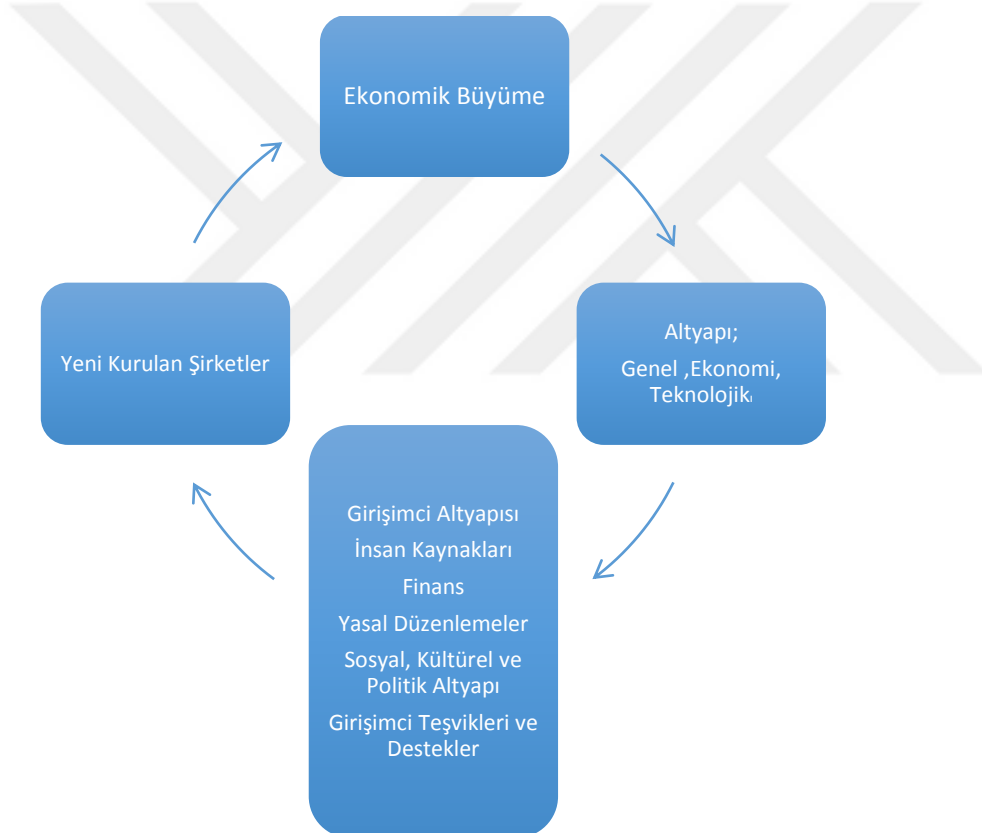
Bahsedilen girişimciliği artırma politikalarına ek olarak, ekonomilerde girişimciliği etkileyen engeller ve zorluklar da mevcuttur. Bu engeller, zorluklar ve kısıtlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (De Soto, 2003);

- Düşük eğitim seviyesi,
- Girişimcilerin başka alternatifleri olmamaları ve bu nedenle yanlış

karar alma risklerinin artması,

- Yaş seviyesinin yüksek olması,
- Girişimcilerin yeterli iş sorumluluğu olmaması,
- Stresi kaldıramama,
- Sermaye ve finansman ihtiyacının karşılanamaması,
- Girişimcinin yeterli lider vasıflarını taşınamaması,

**Şekil 1. Girişimciliği Etkileyen Faktörler (TÜSİAD, 2002: 48)**



Şekil 1’de girişimciliği etkileyen faktörler arasındaki doğrusal ilişkiye gösterilirken, kısa bir özet de sunmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde Uluslararası pazar dan bahsedilerek, Uluslararası pazar sürecini etkileyen çevresel faktörler ve uluslararası pazara yönelik nedenleri ile stratejileri hakkında kısa bilgiler verilecektir.

### 2. Uluslararası Pazar ve Pazarlama ile İlgili Temel Kavramlar

#### 2.1 Pazar ve Pazarlama ile İlgili Temel Kavramlar

Pazarlama, piyasaya gelir elde etme amaçlı yapılandırılacak sürümlerin “geliştirilmesi”, “fiyatlandırılması” “tutundurulması” ve “dağıtılması”nda atılacak adımların belirlenmesi ve uygulamaya geçmesine denir (Mucuk, 2001:5) Uluslararası pazarlamada az önce belirtilen unsurların uluslararası pazarlarda gerçekleştirildiği görülür. Sözelimi uluslararası pazarlama, belirlenen ürünlerin birden fazla ülkede aynı işletmecilik faaliyetlerinin uygulanmasının (Hess ve Cateora, 1966;4) tüketicinin beklentilerinin dikkatle belirlenmesiyle rakip firmalardan üstün hizmet sunabilecek bir güç haline gelmek olarak da ortaya çıkar. (Terpstra ve Sarathy, 1991:5). Bu bağlamda öncelikle uluslararası ticaretle uluslararası pazarlama arasındaki temel ve yapısal farklılıkların netleştirilmesi gereklidir. Uluslararası ticarete çeşitli pazarlama yöntemleri farklı açılardan ele alınmışsa da uygulanan yöntemler her zaman için pazarlama yöntemlerine dönüşmekte başarı sağlayamaz ve kimi zaman yerel sınırlar içinde kalmakla yetinir. (Akat, 2003:1). Uluslararası pazarlamada ise uluslararası pazarlamada uluslararası ticaretten farklı olarak belirlenen ürünlerin yerel sınırları aşması yükümlülüğü yoktur. Ek olarak, çok uluslu pazarlama faaliyetleri uluslararası istatistiklerde yer almaz.

Yaygın kullanımda uluslararası pazar mahiyetinde bahsi geçen ihracat pazarlaması (export marketing), aslen uluslararası pazarlamanın bir alt kolunu oluşturmaktadır. Benzer şekilde, çokuluslu pazarlama (multinational marketing) kavramı yine uluslararası pazarla eşdeğermiş gibi kullanılsa da bu terim esas itibariyle uluslararası pazarlarda katılım oranı yüksek olan işletmelerin pazarlama

yaklaşımını nitelendirmektir (Albaum vd., 2005:6). Özellikle medyada sıkça duyulan küresel pazarlama (global marketing) de bu havuza dahil edilebilecek, uluslararası pazarla bağlantılı ancak farklılıklar barındıran bir terim olarak ortaya çıkmaktadır.(Mucuk, 2001).

**Tablo 1. Uluslararası Ticaret – Uluslararası Pazarlama**

<b>BOYUT</b>	<b>ULUSLARARASI TİCARET</b>	<b>ULUSLARARASI PAZARLAMA</b>
Taraflar	Ülkeler	Firmalar
Malların İhracı	Evet	Olmayabilir
Önemli Faktörler	Karşılaştırmalı Üstünlük	Firma Kararları
Bilgi Kaynakları	Ülkelerin Ödemeler Dengesi	Firma Bilgileri
Pazarlama Faaliyetleri;		
Satın Alma ve Satma	Evet	Evet
Fiziksel Dağıtım	Evet	Evet
Fiyatlama	Evet	Evet
Araştırma	Genellikle Yok	Evet
Ürün Geliştirme	Genellikle Yok	Evet
Tutundurma	Genellikle Yok	Evet
Dağıtım Yönetimi	Hayır	Evet

Kaynak: (Cateora ve Graham, 2009).

Tablo 1, uluslararası pazarlama ile uluslararası ticaret ve diğer unsurlar arasındaki farklılıkları net bir şekilde ortaya koymak açısından önem arz etmektedir. Gözlemlendiği takdirde en temel farkın oyuncular arasındaki farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır. Yine malların akışı, sürükleyici faktörler, bilgi kaynakları diğer farklılıkları işaret eden diğer önemli unsurları oluşturmaktadır.

## 2.2 Uluslararası Pazar ve Pazarlama

Bu bölümde kısa bir şekilde Uluslararası Pazara açılmanın öneminden uluslararası pazara yönelik nedenleri, uluslararası pazara yönelten iticiler ve çekici güdülerden ve pazarı etkileyen çevresel faktörlerden bahsedilecektir.

### 2.2.1 Uluslararası Pazara Açılmanın Önemi

Günümüz dünyasında yükselişe geçen küreselleşme hareketleri uluslararası pazarların güçlenmesiyle kendine daha sağlam temeller atma yolunda ilerlemektedir. İletişim ve ulaşımın önemini arttıran bu tür gelişmeler, uluslararası pazarların işlevini kolaylaştırırken sürekli birbirini destekleyen küresel ticaret ağları her gün gücüne güç katmaya devam etmiştir (Cateora ve Graham, 2009).

Yerel ekonomilerde ise iktisadi faaliyetlerin dış dünyadan ayrılmasının güçleştiği gerçeği, uluslararası pazarların ağırlığını gözlemleme imkânı sunar. Dünya pazarlarına katılma sürecinde eksikleri bulunan ya da başarısızlığa uğrayan ülkelerde ise bu hataların bedelleri, ülkenin ekonomik gücünde zayıflama ve refah seviyelerinde düşüş olarak zuhur eder. Czinkota ve Ronkainen'e göre (2014: 5 ) "başarılı uluslararası pazarlama, daha yüksek yaşam kalitesi, daha iyi toplum ve daha barışçıl dünya garantisi verir."

Uluslararası pazarlamanın yönünü belirleyen en önemli iki unsurun rekabet ve mevcut rekabet ortamı olduğu söylenebilir. Bütünleşen dünyada firmalar açısından artık rekabetten kaçınmak da güçleşmektedir. Terpstra'nın tespitine göre ise yerel ekonomilerde faal olan firma ve organizasyonlar iç ekonomilerde rekabetçi olmanın uluslararası ekonomide rekabetçi olmaya bağlı olduğunu hissetmeye başlamışlardır (Terpstra, 1972: 10, Cateora ve Graham, 2009). Bu bağlamda hükümetler, yerli sermayeyi korumak ve güçlendirmek adına farklı kanunlar ve düzenlemeler ortaya koymuşlardır. Ancak sermayelerin devletlerce korunmasıyla ortaya çıkan güven, bu firmaların kısıtlamalar kalktığında yarışacakları firmalardan daha iyi mal üretmeye zorlamadığından, üreticiye yardım etse de pazardaki verimin

düşmesine sebebiyet verebilmektedir.

Uluslararası pazarlamanın gidişatını etkileyen bir diğer önemli unsur ise siyasi ve iktisadi kararlardır. Sovyetler Birliğinin dağılmasıyla komünizm altındaki toprakların açık Pazar haline gelmesi, Avrupa Birliği ile birlikte Avrupa ülkelerinin kaynaklarına dayandırarak yaptıkları üretimin farklı ülkelerde farklı getiriler oluşturması ve NAFTA'nın kurulması alınan siyasi ve iktisadi kararların küresel bazda yaratacağı büyük değişimlere örnek teşkil etmektedirler (Kotabe ve Helsen, 1998:3). Bunun yanı sıra gelişmekte olan ekonomilerin üretim gücünü ve hızını arttırması, son yıllarda küresel ekonominin yalnızca Avrupa ve Amerika'nın güdümünden çıkarak yeni hareket şekillenmelerine girmesini sağlamıştır (Cateora ve Graham, 2009).

Öte yandan uluslararası Pazar kavramı, büyümesini kısıtlayıcı engellere de maruz kalmaktadır. Uygulanan yöntemlerden ilki yönetim miyopisi olarak adlandırılan, uluslararası pazarlama fırsatlarının ihmal edilmesine yol açan biçimiyle ortaya çıkar. İkincisi ise Keegan ve Schlegelmilch'in (2001:27) öngördüğü "etnosentrik örgütsel kültürü benimsemiş firmaların uluslararası pazarda başarılı olamamaları" dır. Bir diğer zorluk ise küresel piyasada her şey gibi bilgi aktarımının da sürekli yeni boyutlar kazanmasıyla büyümek ve gelişmek firmalar adına bilgi ağlarını taze tutmakla mümkün hale gelmekte ve bu da üretimin haricinde piyasa yoklamasına da çaba gösterilmesine işaret etmektedir.

Dış pazarlara açılım politikaları, gelen dış sermayenin yerel pazarı değiştirmesinin yanı sıra varolan yerel sermayecilerin dış pazarlarla bir araya gelmesi de piyasa açısından tecrübe anlamı taşımaktadır. Yeni gelen rakiplerin getirdikleri yeniliklerin önüne geçmeye çalışacak olan yerel sermayeci, aynı zamanda dış pazarda gördüğü farklılıklar ve taleplerde meydana gelen değişikliklerle ticaretini bir kez daha gözden geçirme durumunda kalacaktır.

### **2.2.2 Uluslararası Pazara Yöneliş Nedenleri**

Pazar, arz talep dengesinde yer bulacağı düşünülen bir ürünün potansiyel alıcısını bulması adına oluşturulan ortamdır (Kotler ve Armstrong, 1987: 9). Pazarların oluşabilmesi için belirli şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu

koşul ve şartlar; ürünün belirli bir düzeyde talep ediliyor olması, alıcının bu ürünü satın alabilecek yeterliğinin olması ve bu yeterliği kullanma isteği taşıması, alıcının almaya yasal yetkisinin olması olarak sıralanabilir (Cemalcılar, 1998: 31; Tek ve Özgül, 2005: 7).

Kuşkusuz pazar, günümüz şartlarında alıcı ile satıcının bulunduğu fiziksel bir bütünlük olmak zarurietini taşımaz. Büyük bir Pazar algısı yaratan internet alışverişi, sanal bir şekilde arz talep ilişkisini yürütmektedir. Farklı bir durumda da satıcılar mal ve hizmeti doğrudan elden teslim etmek yerine iletişim ve ulaşım araçları ile bunu gerçekleştirebilirler (Cravens ve Piercy, 2008).

Pazarlar, tanımının darlığına ya da genişliğine göre bakış açısı farklılıkları oluşturabilmektedirler. Örnek verilecek olursa, tütün alanında oluşturulabilecek bir Pazar, tütününü satmak isteyen üretici ile satın almaya gönüllü sermayecinin oluşturduğu her türlü türün alışverişinden meydana gelebilmektedir (Doole ve Lowe, 2004).

Uluslararası pazarların ulusal pazarlardan çok daha karmaşık yapılar olduklarını gözlemlemek mümkündür. Bu durum da beraberinde pek çok sorun ve problem meydana getirmekte ve uluslararası pazarları ticarete başlı başına bir kategori şeklinde incelemeye yönlendirmektedir. Mucuk (2001), uluslararası pazarların özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Uluslararası pazarlarda mal çeşitliliği ve arz kaynakları fazladır.
- Rekabet daha ön plandadır.
- Fiyatlar daha düşük oranlarda seyreder.
- Yeniliklere açık ve değişken bir yapıya sahiptir.
- Seri üretim esasları dikkate alındığından ürünlerde standardizasyon ve uygun fiyata kalite ön plana çıkmaktadır.
- Yoğun bilgi trafiği takip edilmesi gereken ancak yapılan değişiklikler ve uyum süreciyle maliyetin yükseldiği bir denetim süreci oluşturmaktadır.
- Ülkeler arası geçişlerde kanunlar ve uygulamaların değişmesi, pazarlama takibini daha zor ve karmaşık bir hale sokmaktadır.

- Pazarlamada ön plana çıkmak, farklı kaynaklardan yararlanan ülkeler de göz önünde bulundurulduğunda ürünlerde çeşitliliğin artırılmasına ve ambalajlamada değişik yollar izlenmesine yol açar.
- Hedef alınan insan profilinin iyi belirlenmesi, üretim aşamasındaki stratejilerin belirlenmesinde etkili olacaktır.
- Kültürel, sınıfsal ya da toplumsal farklılıklar tüketicilerin tutumunu etkiler.

Son 25 yılda dünyadaki uluslararası pazarların öneminin arttığı analiz edilmiş ve bu önem artışında rol oynayan unsurların etkileri incelenmiştir. Terpstra, bu unsurların etkilerini şu şekilde sıralamaktadır (Akt. Keegan ve Green, 2011):

- Yapılan yasal işlemler sonucu ticarete ve yatırımlarda yabancı sermayenin önü açılmıştır.
- Meydana gelen yenilikler ve teknolojik gelişmeler sonucunda yeni hizmetlerin yolu açılmıştır.
- Ulaşım alanında gerçekleştirilen inşaatlar sonucu transfer işlemlerinin kolaylaşması, maliyetleri düşürmüştür.
- İnternetin sanal pazarlama fikrini genişletmesiyle ticaret bağlantılarının genişletilmesi sağlanmıştır.
- Ülkeler arası etkileşim arttıkça bağımlı üretim faaliyetleri de hız kazanmış ve küresel ekonomi yeni boyutlar kazanmıştır.
- Seri üretim, ülkelerde kapasite fazlalıklarına yol açmaya başlamıştır.
- Küresel ticaret modeli, gelişimine hızını arttırarak devam etme yoluna girmiştir.

Yapılan analizlerin yanı sıra, bazı ülkelerdeki siyasi ve iktisadi yapılar uluslararası pazarlar konusunda tutucu olabilmektedirler. Bu tutum, belirli bir noktaya kadar yabancı sermayeyi uzak tutabilse de günümüz dünyasında tümüyle kapalı bir ekonomik düzen hayal etmek oldukça güçtür. İstikrarlı büyüme sağlanması söz konusu olduğunda ise ülkelerin başvurabileceği iki yol vardır: Bunlardan ilki



ülkelerin ürettikleri ürünleri satabilecekleri yeni pazarlar bulmasıyken bir diğeri sahip olduğu pazarlardaki ürünleri geliştirerek kalkınma sağlamayı hedeflemektir. Cundiff ve Hilger (1988: 2-3), uzun vadede en kazançlı çözümün yeni pazarlara doğru genişleme olduğunu savunmuşlardır. İşletmelerin uluslararası pazarlara yönelmeleri ise özlerinde farklı sebepler barındırmaktadırlar.

**Tablo 2. KOBİ'leri Uluslararası Pazarlamaya Yönelten İtici ve Çekici Güdüler**

<i>Çekici</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kâr Avantajı</li><li>- Benzersiz Ürün</li><li>- Teknolojik Avantaj</li><li>- Özel Pazar Bilgisi</li><li>- Yönetimsel İstek</li><li>- Vergi Avantajı</li><li>- Ölçek Ekonomisi</li></ul>
<i>İtici</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Rekabetçi Baskılar</li><li>- Üretim Fazlası</li><li>- Ulusal Satışların Azalması</li><li>- Kapasite Fazlalığı</li><li>- Doygun Ulusal Pazar</li><li>- Müşterilere ve Limanlara Yakınlık</li></ul>

Kaynak: Czintoka ve Ronkainen (2014: 212)

Uluslararası pazarlara yöneliş nedenleri farklı yöntemler ile ayrıştırılabilmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere uluslararası Pazarı meydana getiren unsurlar iticiler ve çekiciler olarak iki sınıfta incelenir. İtici güdüler yerel pazarın o anki durumunu yeterli gören ve konumundan memnun işletmecilerin bakış açılarını etkilerken çekici güdüler ise risk unsurunu elinde bulunduran ve değişim için baskı oluşturan işletmecilerin avantajına hizmet etmektedirler (Czintoka ve Ronkainen, 2014).

Farklı bir açıdan ele alındığında ise uluslararası pazarı etkileyen unsurları işletme içi ve işletme dışı unsurlar olarak incelemek mümkündür. İşletme içi unsurlar işletmenin potansiyeline, pazardaki yerine ve işçilerinin niteliklerine göre şekillenirken işletme dışı unsurlar devlet müdahaleleri, öngörülme-yen yabancı arz ve başarı oranları ile belirlenmektedirler. Albaum, Duerr ve Strandskov ise işletmelerin uluslararası pazarlara entegre olmasını tetikleyen unsurları “ulusal Pazar, yabancı ülke pazarı, global çevre ve işletme içi faktörler” olarak ele almaktadırlar (Albaum, Duerr ve Strandskov, 2005:3).

Bütün veriler göz önünde bulundurulduğunda işletmelerin uluslararası pazarlara eğiliminin sebepleri şu maddelerle açıklanabilir:

- “Üstünlük avantajı”: Ülkelerin üretim faaliyetlerinde gerek hammadde kaynaklarının farklılığı gerek gelişmişlik düzeyi gibi unsurların farklı olmasından kaynaklanan etmenlerle birbirlerine bağımlılıkları, işletmecilerce bu alanlarda diğer ülkeye karşı üstünlük olarak meydana gelir. Bu bağlamda ülkeler, iyi üretebilecekleri ürünleri ihraç ederken üretmekte zorlandıkları ürünleri ithal etme durumunda kalırlar (Akat, 2003:2).
- “Rekabet”: Yerel rekabetin çok güçlü olduğu ekonomilerin işletmecileri, buldukları Pazar bağlamında farklı bir ülkede pazarlama faaliyetlerinde bulunarak daha yüksek gelirler etme şansı kazanabilmektedirler (Akat, 2003:2).
- Rekabetin yoğun olduğu ülkelerin işletmecileri, rekabeti azaltmak adına farklı ülkelere yönelebilir (Terpstra, 1972:11; Jain, 2001:12).
- Rakip firmaların uluslararası pazarlarda faaliyete geçtiğini gören yerli sermayeciler, yüksek kâr elde edildiğini gördükleri bu ülkeleri kazançlı yatırımlar olarak görmeye başlayabilirler. (Bradley, 2002: 11; Czinkota ve Ronkainen, 1990: 214).
- Çoktan küreselleşmiş firmalar ise daha kaliteli ürünleri daha uygun fiyatlarla piyasaya sürerek dâhil olduğu pazardaki diğer üreticiler saf dışı bırakabilmektedir (Kotler, 1997: 404).
- Devlet, üreticisine ihracat miktarını arttırmak adına teşvik

yardımlarında bulunabilir ya da vergi miktarlarında oynama yapabilir. (Mucuk, 2001: 298): Akat, 2003: 2)

- Uluslararası pazarlar, yerel tüketiciden daha büyük kitleler oluşturabildiği için daha yüksek kâr gelirleri sağlayarak üreticiye cazip gelebilir (Kotler, 1997: 405).
- Yerel pazarlarda değerini kaybeden ve eskimiş sayılan ürünler, farklı ülkelerde rağbet görebilmektedirler (Akat, 2003:2).
- İşletmenin potansiyelinin yerel pazardan daha geniş olduğu durumlarda üretim fazlalığını engellemek ya da kârı arttırmak için yabancı Pazar arayışları içine girilebilir ( Kozlu, 2000: 29).
- Yerel satışların dönemsel farklılıklarını gidermek adına yabancı pazarlara başvurulabilir. ( Kozlu, 2000: 29)
- Uluslararası pazarlarda boy göstermek firmaların daha tecrübeli ve donanımlı olmasına vesile olabileceğinden meydana gelen gelişmeler yerli sermayeyi de olumlu yönde etkileyebilir (Kozlu, 2000: 29).
- Küreselleşmenin etkisini arttırmasıyla ülkelerin serbest ticaretin önünü açacak bazı düzenlemeler yoluna gittiği gözlenmiştir (Mucuk, 2001:298).
- Yerel Pazar kavramının gittikçe yerini küresel bir algıya bıraktığı görülmektedir (Jain, 2001: 11).
- İşletme, özünde küreselleşmenin gereklerini karşılayan bir yapıdaysa sisteme uyum sağlayarak yoluna devam edebilir (Ecer ve Canitez, 2006 :8).
- Gelişmiş ülkelerin küresel ekonomiyi hızlandırmak adına geliştirmekte olan ülkelere yaptıkları yardımlar, şirketleri uluslararası pazarlara yönlendirebilir (Jain, 2001:11).

### **2.2.3 Uluslararası Pazar Sürecini Etkileyen Çevresel Faktörler**

Uluslararası Pazar sürecini etkileyen çevresel unsurların ilki edinilen yabancı pazarlama çevresidir. Ulusal pazarlamadan farklı olarak pazarlama çevresi ülke

dışına açılmış sermayedarlardan meydana gelir. Edinilen bu farklı çevre, çeşitlikarmaşıklıkları da beraberinde getirmektedir (Keller, 2007).

Mucuk'un (2001:303) üzere kültürel ve sosyal benzerlikler ile farklılıklar "uluslararası pazarlamada rol oynayan unsurların başındadır." Kültürel farklılıklar, gerek Pazar beklentileri gerekse üründen beklentiler açısından farklı müşteri profilleri meydana getirdiğinden, pazarlamacı için kültürün iyi analiz edilmesini başarı için zorunlu kılar. Değişim gösteren kültürel ve sosyal unsurlar ise şu şekilde sınıflandırılabilir (Kurtz, 2010):

- Kullanılan dil ve iletişim sırasında insanların beklentileri, değişim gösteren ve doğru analiz edilmediği takdirde anlam farklılıklarına yol açabilecek etmenler olarak süregelirler.
- İnsanların inanış biçimleri de yaşam tarzlarını etkilediğinden tüketim farklılıkları oluşturur.
- Çevresel ve iklimsel alışkanlıklar, potansiyel müşterilerin yemek seçimlerinde ve tüketimlerinde fark yaratır.
- Toplumun sosyalleşme düzeyi ve bulunduğu ortama bağlılığı tüketimindeki öncelikleri değiştirmesine sebep olabilmektedir.
- Sosyal sınıfların farklılık gösterdiği toplumlarda farklı sınıfların farklı tüketim algıları oluşabilmektedir.
- Yerel örf ve adetler ve bunların önemi insanların hareketlerine yansıtacağından tüketim alışkanlıklarını da etkiler.
- Toplumun bireysel bir toplum olup olmaması, ya da toplumda aileye verilen değer de tüketim alışkanlıklarında fark yaratır.
- Bahsi geçen ülkenin okumuş insan oranı ve gelişmişlik düzeyi talep edilen ürünlerin değişimine sebebiyet verebilir.
- Toplum içerisindeki ahlak ve etik algısı, birçok tüketici için belirli arzu edilen ürünlerden vazgeçme ve kendini kısıtlama olgusu yaratır.
- Ürünün toplumun zevkine hitap edip etmediği de pazarda potansiyel müşterinin ürünle buluşup buluşmayacağı hakkında belirleyici bir

etken olarak yerini almaktadır.

Çevreler, işletmelerin yabancı pazarlardaki konumuyla bağdaştırıldığında ise politik ve yasal çevre açısından iki temel gruba ayrılmaktadır. Bunlardan ilki, uluslararası kuruluşların oluşturduğu politik ve yasal çevre iken, ikincisi yabancı ülkelerin oluşturduğudur. Günümüzde bu kuruluşlar şu şekilde sıralanabilir (Peng, 2009, Akt.Ecer ve Canitez,2016:54) :

- “Birleşmiş Milletler
- Avrupa Birliği ve diğer ekonomik birliktelikler
- Ekonomik işbirliği Kalkınma Teşkilatı
- Birleşmiş melleler Ekonomik ve Sosyal Konseyi
- Uluslararası Ticaret Odaları Birliği
- Uluslararası Para Fonu
- Dünya Bankası
- Dünya Ticaret Örgütü
- Uluslararası Ticaret Merkezi
- Dünya Gümrükleri Örgütü
- Çeşitli kredilendirme ve derecelendirme kuruluşları

Peng (2009), bu kurum ve kuruluşlar ile bunların etkilerine ek olarak, ihracat sektörüne girmek isteyen bir girişimcinin aşağıda sıralanan unsurları göz önünde bulundurması gerektiğini belirtmektedir ( Akt. Ecez ve Canitez,2006):

- Pazar olarak baz alınan ülkenin politik istikrarı ve uluslararası pazara bakış açısı
- Uluslararası pazarda bahsi geçen ülkenin kısıtlamaları, yasal düzenlemeleri, gümrük işlemleri ve sağlık kısıtlamaları
- Bahsi geçen ülkenin ekonomi dengeleri ve para piyasasının dengede olup olmayışı
- Devletin kademelerinde dürüstlük esası ve rüşvet davaları

Bütün bunlara ek olarak, ülkelerin uluslararası ticarete başvurdukları yolların etkisi de küçümsenemeyecek bir öneme sahiptir. İzlenen yollar tarifeler ve tarife dışı engeller olarak iki ayrılabilir. Devletlerin ulusal sınırları içerisinde satış hakkı tanıdığı ithal mallardan vergi alması tarifeleri oluştururken, geriye kalan devlet eliyle oluşturulmuş bütün ithal mallara konulan engel ve kısıtlamalar tarife dışı engeller olarak nitelendirilir (Ecer ve Canitez, 2006: 56).

Yabancı pazarlarda dikkat edilmesi gereken yasal unsurlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (Peng, 2009):

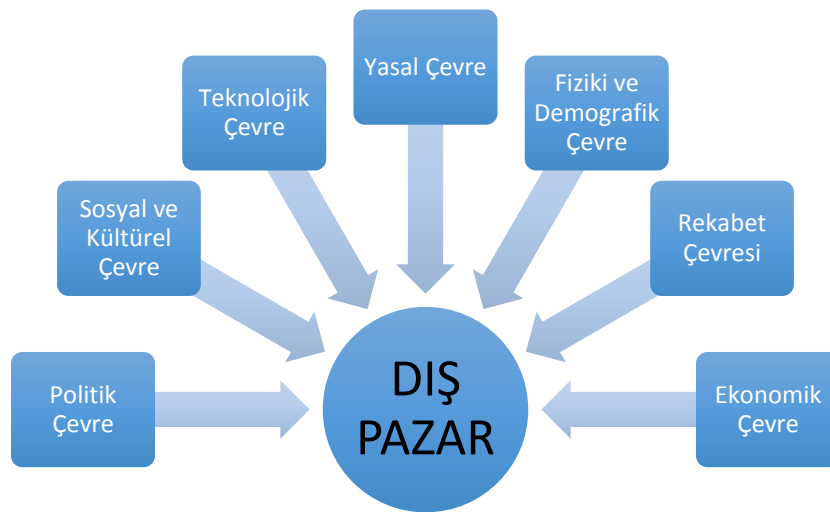
- Belirlenen rekabet hukukunun dışına çıkılmaması
- Perakende fiyatın üreticiye zarar vermeyecek şekilde belirlenmesi
- Dağıtım ve toptancı anlaşmalarının düzenlenmesinde göz önünde bulundurulması gereken yerlerin tespiti ve ürün teslimi sonrasında bitime dair sonlandırma aşamalarının belirlenmesi
- Ürünün standardizasyon aşamasında kalitesinin tespiti ve buna dair yapılan kontroller
- Üretilen ürünün paketlenmesine dair işlemler
- Tüketiciyi koruma adına belirlenen garanti ve satış sonrası hakların bilinçlenmeyi mümkün kılacak şekilde düzenlenmesi
- Fiyat kontrolleri
- Bahsi geçen ürünün telif hakkı, işletmeye mal edilen kâr geliri ve bunlara dair hukuki öngörülerin düzenlenmesi olarak gözlemlenir (Oktav, 1994: 47).

Yabancı Pazar girişimlerine etki eden çevre tiplerinden bir diğeri ekonomik ve demografik yapının yaratmış olduğu çevredir. Bir ülkenin nüfusu potansiyel alıcıların profilini çizmekte ve alıcı potansiyelinin sayısal değerleri hakkında bilgi vermekteyken demografik yapıda gelişmişlik düzeyi esas alındığında ortaya çıkan potansiyel alıcı profilini yansıtmakta önemli rol oynar (Mucuk, 2001: 304). Nüfus, potansiyel tüketici sayısına ışık tutması yönünden önemli bir unsur olması sebebiyle sıklıkla istatistiksel verileri ortaya konan ve herkesçe paylaşılan bir

değere sahiptir (Sicilia ve Palazon, 2008).

Ülkelerin sanayi yapıları, toptan ticaret yapıları, ithalat oranları, pazarların yapısı, dağıtım ağları, ürünlere karşı talepler, varolan pazarlar, hammadde ve üretim çeşitleri, kişi başına düşen hasılat miktarı ve gelir dağılımı gibi farklar, ülkelerin ekonomilerini birbirlerinden farklı kılan unsurlardır. Ancak küresel sistemde her ülkenin birtakım ortak beklentileri olduğunu söylemek de mümkün olmaktadır. Bunların başında teknolojinin ve sanayinin modern standartlara sahip bir yapıda ilerlemesi en başta gelen ekonomik kalkınma araçları arasında gösterilmektedir. Ülkelerin ekonomik ihtiyaçlarına göre sınıflandırılması ise sıralanacak şekilde mümkün kılınabilmektedir (Terpstra ve Sarathy, 2000; Akt. Cateora ve Graham, 2009) : İlk olarak incelemeye alınacak takas ekonomileri, en eski ekonomik modellerden olan ve ilkel sayılabilecek malların değiş tokuşunu öngören sistemdir. Tarımla uğraşan ve sanayileşmenin görülmediği ülkelerde gözlemlemek mümkün olabilir. İkinci inceleme ise hammaddesini ihraç edip işlenmiş ürünleri ithalat yoluyla temin eden ülkelere oluşur. Üçüncü incelemede endüstrileşmekte olan ülkeler gelir ve bu ülkeler, geçiş dönemi yaşayarak hammadde ithalatçılığında sanayi ülkesi olmaya doğru yol alırlar. Son kategoride ise endüstrileşmiş ülkeler bulunur ki bu ülkeler hammaddesini dışardan temin ederek sanayi gücüyle varolan gelişmiş ülkeler sınıfına aittir.

## Şekil 2. Uluslararası Pazarlamayı Etkileyen Çevresel Faktörler



Kaynak: Cundiff ve Hilger (1988: 6)

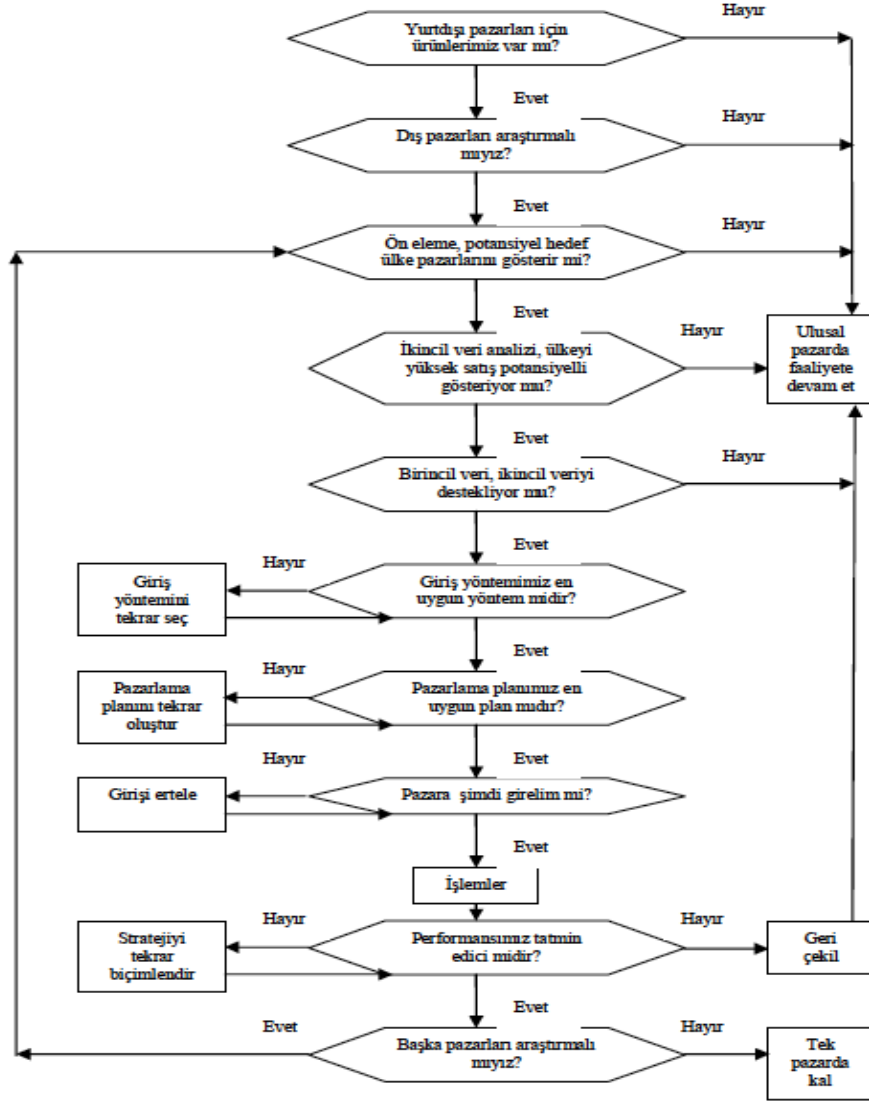
Şekil 2’de uluslararası pazarlamayı etkileyen çevrelerin geniş bir özeti mevcuttur. Görülebildiği üzere politik, ekonomik ve sosyo- kültürel çevre şartlarına ek olarak rekabet çevresi, teknolojik çevre, yasal çevre gibi uluslararası pazarlamanın yönünü belirleyen etkin daha pek çok çevre şartı mevcuttur. Bu çevreler uluslararası pazarlamanın yönünü doğrudan etkileyen her bir unsuru kendi bünyelerinde barındırmaktadırlar. Bu çevreler ve şartları, ek olarak uluslararası pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde de önemli birer unsur olarak ele alınabilmektedirler.

#### **2.2.4 Uluslararası Pazara Giriş Stratejilerinin Belirlenmesi**

Uluslararası pazarlara girecek bir firma, hangi pazarlara girileceği ve belirlenen bu pazarlara nasıl dâhil olunacağına karar vermekle yükümlüdür.



Şekil 3. Giriş Stratejisi Süreci



Kaynak: Root (1994: 22)

Şekil 3'te uluslararası pazarlara girişte uygulanan stratejik bağlantılar şema ile gösterilmiştir. Küresel ortamda kendine yer arayan bir işletme, öncelikle satacağı üründen ve uygulayacağı yöntemden emin olmalıdır. Devamında dış pazarların araştırılması konusunda bir karar almalı ve bu doğrultuda hareket etmelidir. Bu bağlamda yapılan araştırmalarda Pazar yapısıyla ilgili birincil kaynaklar toplanmalı ve analiz edilmelidir. İkinci aşamada ise birincil kaynaklardan elde edilen veriler, ikincil kaynaklarla tescillendirilerek kaynak araştırması tamamlanmalıdır. Olası bir veri uyumsuzluğunda şirket, ikinci kez düşünmeli ve pazara gireceği takdirde alacağı riskin yüksek olduğunu unutmamalıdır. (Root, 1994).

Bir diğerk önemli husus ise, uluslararası pazarlara dâhil olma zamanlamasıdır. Uluslararası pazara giriş kararının ardından atılacak adımlar sonrasında gidilecek yolu belirleyen önemli temellerdir. Bu aşamada gerekli stratejilerin yerli yerinde oturtulması önem taşımaktadır (Cateora ve Graham, 2009).

Douglas ve Craig (1995: 136-137), ek olarak firmaların iki farklı strateji izleyebileceği üzerinde durmuştur; bunlar “çoğalan ve aşamalı giriş” ve “eşzamanlı giriş” stratejileridir. Uluslararası pazarlara aşamalı bir şekilde giren firma, öncelikle alanını dar tutarak o alanda yoğun odaklanma ile yeni deneyimler kazanma yolunda ilerler ve zamanla diğerk pazarlara açılmanın yolunu izler. Bu stratejiyi tercih eden firma, uluslararası pazarlarla ilgili bilgiyi uzun dönemde yavaş yavaş elde etmektedir. Bu bağlamda firma, yerel ya da uluslararası pazarda meydana gelebilecek olası değişimlere karşı daha az risk alarak yoluna devam etmiş olur.

Firmaların uluslararası pazarlara eşzamanlı girmesi ise ortaya çıkan fırsatları değerlendirme arzusundan kaynaklanır. Bu strateji faydalanılacak deneyimin artmasını sağlarken aynı zamanda büyük çaplı yatırımcı görünümünü kendine kazandırarak markalaşma yolunda ilerleyebilme şansı kazanabilmektedir. Bu durum, firmanın Pazar piyasasından daha üstün bir yönle belirlediği durumlarda ortaya çıkan tercih şeklidir ve risk taşımaktadır (Douglas ve Craig, 1995: 137)

Bradley (2002: 246) ise, uluslararası pazarlara açılan işletmelerin, “pazara yoğunlaşma stratejisi” ve “Pazar farklılaştırma stratejisi” olmak üzere iki giriş stratejisi kullandığını göstermektedir (Bradley, 2002: 246).

Pazara yoğunlaşma giriş stratejisi şu şekilde özetlenebilir (Bradley, 2002):

- Odak Pazar seçilerek tek bir hedef doğrultusunda ilerlenir.
- Nüfuz edilen pazarlarda emniyetli adımlarla devam edilir.
- Kazanılan deneyimler sonucu bilgi birikimi sağlanır ve gelişme başlar.
- Küçük hedeflerin yerlerini bulmasının ardından uzun vadeli planlar yapılır.

Farklılaştırma Stratejisinin unsurları ise (Bradley, 2002:247-248):

- Kaynakların bahsi geçen pazarlarda eşit olarak dağıtımı sağlanır.
- Olası risklere karşı şirketler kendilerini güvence altına almak adına ürünlerini hedef kitlesi kalabalık yatırımlara çevirirler.
- Daha az kaynak kullanımıyla daha yüksek verim elde edilmeye çalışılır.
- İhracat giriş yöntemini kullanmak bir seçenek olsa da seçilen distribütörlerden emin olmak gerekir.
- Piyasada dengi ürün bulunmadığı takdirde yüksek fiyat konularak daha fazla gelir elde edilme yoluna gidilebilir.

Firmanın belirtilen yollarda yapacağı seçim, sahip olduğu tecrübeye, almak istediği risk miktarına ve pazardaki yerine göre değişebilmektedir (Douglas ve Craig, 1995: 137- 138). Firmaların büyük bir kısmı için Pazar giriş stratejilerinin sisteme oturması 3 ile 5 yıl arasında gerçekleşmektedir, bunun sebebi ise sürdürülebilir Pazar performansının 3 ile 5 yıl arasında bir zamana ihtiyaç duymasıdır. Yapılan çıkarımlarda strateji planına tek bir plan gibi değinildiyse de bu plan aslında birden fazla Pazar planından meydana gelmektedir. Şirket yöneticileri tespit ettikleri her ürün için farklı Pazar stratejileri belirleyerek piyasa araştırmaları yaparlar. Daha önce de değinildiği gibi Pazar yapılarının birbirlerinden farklı olması her Pazar için ayrı bir yol izlenmesi gerektiğine işaret eder ve tek bir plan, bütün pazarlar için işlevsellikten oldukça uzak kalır. Planlar tamamlanıp birleştiğinde ise ortaya, şirketin pazarlara girmek için oluşturacağı stratejiler çıkar. (Root, 1994: 2-3) Özet olarak yabancı Pazar giriş stratejilerinin unsurları hedef ürünün seçimi, takip edilecek amaçların şekillenmesi, pazara giriş yolunun saptanması, planların oluşturulması ve sonunda da sağlam bir şekilde kontrol edilmesi olarak sıralanabilmektedir (Cateora ve Graham, 2009).

Bunların dışında, alternatif giriş yöntemlerinin değerlendirilmesi, firmaların baştan değerlendirme yapmalarına, amaç ve hedeflerini yeniden organize etmelerine ve hatta yeni Pazar aramalarına sebep olabilir. Yine, uluslararası pazarlama stratejisinin oluşturulması daha önceki stratejilerin yeniden gözden geçirilmesine sebep olabilir. Kısaca, uluslararası pazarlara girişin planlanması sürekliliği olan ve ucu açık süreçler olarak düşünülmelidir. En doğru strateji budur ve etkinsiz sonuçlara

sebebi olabilmektedir (Cravens ve Piercy, 2008).

Giriş stratejisi bulunmayan firmalar ise yabancı pazarlara “satış” yaklaşımıyla başvurarak risk almayan ancak aynı zamanda gelişme ümidi de taşımayan yatırımcıların kullandığı bir yöntem olarak gözlemlenir. Ancak bu tür işletmeler günümüz şartlarında gelişim ve değişime ayak uydurmakta zorlandıklarından genelde elde ettikleri sonuç başarısızlık olarak kalmaktadır (Root, 1994: 3).

**Tablo 3. Satış Yaklaşımı ve Giriş Stratejisi Kıyaslaması**

	Satış Yaklaşımı	Giriş Stratejisi Yaklaşımı
Zaman	Kısa Vadeli	Uzun Vadeli
Hedef Pazarlar	Sistemli Seçim Yok	Pazar/Satış Potansiyeline Dayanan Seçim
Temel Hedef	Anlık Satışlar	Kalıcı Pazar Konumu
Kaynak Kullanımı	Anlık Satışlara Göre	Kalıcı Pazar Konumu Sağlayacak Kadar
Giriş Yöntemi	Belirli Bir Sistem Yok	Gerekli Görülen Sistem
Yeni Ürünlerin Geliştirilmesi	Ulusal Pazar için	Bütün Pazarlar için
Ürün Adaptasyonu	Zorunlu Ürünler	Son Dönem Ürünleri
Dağıtım Ağları	Kontrol Yok	Kontrol Şart
Fiyat	Maliyete Göre	Rekabet Etkisi
Tutundurma	Kişisel Satış	Uluslararası Tanınırlık

Kaynak: Root (1994: 5)

Tablo 3’te verilen bir karşılaştırmada görüldüğü üzere eğer bir firma uluslararası pazarlara girmek istiyorsa, kendisine bir strateji belirlemek mecburiyetindedir. Belirlenen strateji Pazar koşulları ve firmanın bu koşullar altındaki konumunun analizi dikkatlice yapıldıktan sonra belirlenir. Aksi takdirde gerek uzun dönemde gerekse de kısa dönemde satış yöntemi takip edilmesi firmalar ve işletmeler adına etkin olmayan verimsiz sonuçlar doğmasına sebep olabilecektir.

Diğer taraftan, birçok ülke pazarı yerel üretimin gerçek potansiyeline ulaşması için yeterli imkanı sağlayamayabilmektedir. İhracat ise yerelde satılmayan ürünlerin farklı Pazarlarda satılmasını sağlayarak, işletmelerin ölçek ekonomilerinden yararlanmasına ve ölçek ekonomisine ulaşmalarına olanak sağlayabilmektedir. Yapılan ihracatlar üretim faaliyetlerinde verim artışıyla birlikte kâr oranlarını da arttırıcı eğilimler göstermektedirler (Hennessey ve Jeannet, 1998: 272). Bu bağlamda,firmalar ve işletmeler ihracat yoluyla uluslararası pazarlara açılırken iki farklı yönteme başvurmaktadırlar, dolaylı ve dolaysız ihracat.

Firmaların bir diğer dolaylı yoldan uluslararası pazarlara uyum sağladıkları yöntem sözleşmeli giriş stratejileridir. Şirketler arasında imzalanan uzun süreli vaat anlaşmaları genelde gelişimin hızını arttırmak adına yapılan teknoloji, markalaşma ya da kalifiye insan potansiyeli geliştirme faaliyetleridir (Cateora ve Graham, 1999: 327). Bu sözleşmeli giriş stratejileri lisans anlaşmalarını, franchisingleri, sözleşmeli üretimi, yönetim sözleşmelerini, montaj ve anahtar teslim sözleşmelerini içermektedir. Bu bağlamda her bir alt başlık detaylı olarak incelenmeyecek olup, tezin araştırma konusu franchisingin uluslararası pazarlama ve girişimcilik üzerindeki etkileri ayrıntılı şekilde test ve analiz edilecektir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. Uluslararası Pazara Bir Giriş Stratejisi Olarak Franchising Sistemi

Bu bölümde uluslararası pazara giriş stratejisi olan franchising kavramından bahsedilmiş franchising tarihçesi , anatajlar ve dezanatajlar üzerinde durulmuştur.

#### 3.1 Franchising Tarihçesi ve Gelişimi

Franchising'in tarihi sürecine bakıldığında, bu uygulama ilk olarak ortaçağda görülmüştür. Kral tarafından belirli asillere ve lordlara, belirli şartlar karşılığında, belirli bir bölgede vergi toplama hakkı verilmesiyle başlamıştır. Daha sonra ise, bölge halkına mallarını fiyat ile mevcut şehrin dahilindeki panayır alanlarında alışveriş yapma imtiyazı verilmiştir (Tanworth ve Smith, 1995: 9).

Daha da ileri götürmek gerekirse, İngiltere'de, 1700'lerde bira üreticileri ile bira satılan dükkan sahipleri arasında imzalanan anlaşmalarda franchise ilişkisi kurulmuştur. Bu dönemde tespit edilen önemli ticari kısıtlardan bir tanesi bazı ürünlerin satışlarının sınırlandırılması olmuştur. Böylece mallar belirli lisanslar ile satılmaya başlanmıştır. Özellikle lisans sayısının sınırlı ve limitli olması, bu lisanslara sahip büyük firma ve işletmelerin bu haklarını küçük ölçekli şirketlere satarak gelir elde etme yöntemini doğurmuştur. Böylelikle, iki taraflı ve uzun dönemli franchise anlaşmalarının da temeli atılmıştır. (Hall ve Dixon, 1988: 4)

Amerika kıtasında ise sistem, Singer Dikiş Makineleri Şirketi ile başlamıştır. İç savaşının sona ermesini takiben, Singer, seri üretime geçmiştir. Üretimde uzmanlaşarak sadece bu alanda hizmet vermesinin akabinde ortaya çıkan yedek parça ve tamir ihtiyaçları için, firma kıtanın her bölgesinde küçük temsilcilikleri franchise benzeri sözleşmeler ile kurarak bu alanlarda da faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. 19. yüzyılın sonlarında ise Genel Motors firması satış noktalarını ve doğal olarak satışlarını artırmak amacı ile benzer uygulamaya geçmiştir. Tıbbi ve

ilaç sektörlerinde ise bu sistemi Rexall izlemiştir (Tanworth and Smith, 1995: 11).

Franchising, 18. ve 19. yüzyılda ticaretin bir şekli olan tekel olarak görülmüştür. 20. yüzyılın başlarından itibaren ise bir dağıtım yöntemi olarak bayilik ve tek satıcılık sözleşmesi ile aynı anlamlarda kullanılmıştır. Bu dönemde amaç sermaye elde etmek ve işletm maliyetlerini azaltmak olmuştur. Bu bayilik adı altında uygulanan bu yöntem 1950'lere kadar özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde önemli bir pazarlama stratejisi olarak kullanılmıştır. Coca-Cola bu ürünlerin belki de en meşhur olanıdır. Şişelerin tek merkezden doldurulması dağıtılması ve geri toplanmasının zaman içerisinde artan maliyetleri firmayı bu sisteme doğru itmiştir. Dolayısıyla firma yatırım yapmak yerine belirli bir ücret karşılığında bu işleri yatırımcılara devretmiştir (Hall ve Dixon, 1988: 5-6).

Her ne kadar bu sistem 1950'lere kadar büyük hızla büyüdüysede, İngiltere ve ABD'de yaşanan gelişmeler 1960'larda sistemi yavaşlatmıştır. Özellikle, İngiltere'de "piramit satış" ile franchising'i özdeşleştirilmesi bu yavaşlamada önemli rol oynamıştır (Tanworth ve Smith, 1995: 14).

ABD'da ise daha ziyade sistemin yavaşlaması, hisse senedi piyasasının düşüşe geçmesi ve ekonominin durgunlaştığı 1960lı yılların sonlarına denk gelmektedir. Yatırımcılar sermayelerini eksik bilgiye sahip oldukları bir Alana aktarmaktansa, deposito olarak bankalarda tutmanın daha güvenli olduğunu düşünmüşlerdir (Tanworth ve Smith, 1995: 15).

Daha sonraki dönemler Şoğur (1993: 78) tarafından şu şekilde özetlenmiştir; 1960'lı yıllarda ABD'de Uluslararası Franchise Birliği kurulmuştur. Bu kuruluş 350 adet franchise firma ve şirketini temsil etmiştir. 1970'li yıllardan itibaren ise benzer yapılar İngiltere'de de kurulmaya başlanmıştır. Ve sonunda 1977 senesinde İngiliz Franchise Birliği kurulmuştur (Kalnins ve Mayer, 2004).

1980'lerden sonraki dönemde sistem İngiltere'de hızla ve iyice yaygınlaşmaya başlamıştır. Kuşkusuz ekonomik ve politik sebepler bu yaygınlaşmaya sebep olmuştur. Özellikle 1980'li yıllarda ortaya çıkan iktisadi bunalım dönemlerinde girişimcilere yeni fırsatlar sunan franchise sistemi, aynı

zamanda istihdam sağlanmasında da önemli katkılarda bulunmuştur. Böylelikle politik yapının da desteğini kazanan franchise sisteminin yaygınlaşması özellikle hızlanmıştır. Franchise sisteminin istihdama katkısı beraberinde yaşam standartlarının da yeniden hızlı bir şekilde eski düzeyine gelmesine ve daha da artmasına sebep olmuştur (Şoğur, 1993: 74-75). Bu dönemden sonra ise, franchising bütün dünyada hızla yaygınlaşmaya başlamış ve günümüz noktasına ulaşmıştır.

### 3.2 Franchising Kavramı

Franchise terimikökeni, Fransızca kökenli olup, serbest bırakma ya da muaf tutma anlamına gelmektedir (Şoğur, 1993: 3).Yine, franchise kelimesinin dilimizde herhangi bir karşılığı bulunmadığı için Fransızca'dan alındığı gibi doğrudan kullanılmaktadır (Tuncer, 1992: 49).

Hukuki, iktisadi ve işletme anlamında ele alındığında ise, “Franchising; isim, yöntem ve işletme hakkının satışı” olarak tanımlanmaktadır (Özdoğan, 1993: 3). Franchising sisteminin farklı bir tanımı; anlamaya dahil olan taraflar arasında sürdürülebilir şekilde devameden ticari anlaşmalardır(Friedlander ve Gurney, 1990, s.20).

Başka bir tanımda ise, merkezde bulunan ana firmanın belirlemiş olduğu süre ve şartlar altında, belirli bir başarıya ulaşmış bir ürünün ya da doğrudan sistem ticari faaliyetlerini yürütmek üzere bağımsız bir firmaya (franchisee) tanıdığı imtiyaza (franchise) dayanan dağıtım ve pazarlama yöntemine franchising denilmektedir(Ayling, 1988, s.117).

“Çok çabuk büyüyüp, çok geniş alana yayılabilen satış sistemi.” (Kotler, 1992, s.526).

“Dalında isim yapmış bir firmanın faaliyet ve isim hakkını kullanmak anlamına geliyor.” (Yerçil, 1992, s.18).

Özbaşar`a (1991: 7) göre ise, bir mal ya da hizmetin imtiyazlarını elinde



bulunduran bir tarafın belirli süre ve koşullar altında bu haklarını sözleşme karşılığı, ayrıca belirli destekleri de sağlama (eğitim, altyapı, finans, yapmayı öğrenme vb.) şartları ile karşı tarafa uzun dönemli kontratlar ile vermesidir. Kısaca, karşılıklı bir ilişki söz konusu olan anlaşmalardır. Paksoy (1992: 4) ise, Özbaşarı'ın tanımına ek olarak sistemin sahibi olan ana firma ile karşı taraf arasında imzalanan bağımsız bir ticari ilişki türü olduğunu belirtmiştir.

Yukarıdaki tanımlamalarda da görüldüğü üzere, franchising sistemi iki taraf ve taraflar arasındaki sözleşmelerden oluşmaktadır. Sözleşmenin ilk tarafı belirli bir ürün ya da hizmetin bilgi birikimine sahip ve başarılı bir marka sahibini temsil ederken, diğer taraf ise, bu markanın pazara çıkmasında belirli hakları sözleşme karşılığı ele alan gruplardan oluşmaktadır. Bu sözleşmelerden doğan en önemli sonuçlardan biri, ana firmadan franchise alan bağımsız girişimcinin belirli bir miktar ödeme yapıyor olmasıdır. Bu ödeme, markayı yaratan kuruluşun katlanmış olduğu maliyetlerin ve ileride katlanacağı maliyetlerin bir ödemesi olarak ele alınmaktadır (Benjamin 2008).

Mal/hizmet üretme imtiyazı verme (franchising) stratejisi son bir kaç yıldır uluslararası pazarlarda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu strateji altında, sunulan mal ve hizmetler onaylanmış bir yapı içerisinde belirli şartlar ile üretim ve dağıtım şeklinde uygulanmaktadır(Dinçer, 1998:199). Doğal olarak franchising uygulaması, bir tarafın tekel durumundaki franchise vericisinin mallarını belirli bir sözleşme altında, faaliyet göstermesi veya faaliyete sokulması talebi ile başlamaktadır. Başka bir deyişle, belirli miktarda sermayesi olan bir yatırımcının, daha düşük riskli olarak görebileceği zaten tanınmış bir marka ve sistem ile pazara girme talebi ile ortaya çıkan karşılıklı anlaşma şeklinde ortaya çıkan sistemdir(Şoğur, 1993: 9).

Hossain ve Wang(2008) Franchisesistemi içerisinde aşağıda belirtilen 3 unsurun mevcut olduğunu belirtmektedir:

- Bu sistem karşılıklı olarak iki firmanın uzun dönemli ticari ilişkisi ile doğmaktadır,

- Sözleşmede yükümlülük ve sorumluluklar açıkça belirtilmiş olup, maddi yaptırım gücü olan sözleşmelerdir.
- Sözleşme sonrası, franchise sistemine dahil olan firma ve şirket, ana firmanın adını kullanarak faaliyetlerine devam etmektedir.

Franchisesistemi büyük oranda mal ve hizmet üretiminde uygulandığı için anlaşma kuralları büyük oranda açık ve kesindir. Lisans anlaşmalarıyla benzer şekilde, ana firma, yurt dışındaki ülke pazarlarına girme maliyetlerini ve risklerini karşı tarafa yüklemektedir. Taştan (2002: 3-4)'a göre ise ölçek ekonomilerinin hizmet sektörü ile olan düşük bağlantısı nedeniyle franchisora göre bir dezavantaj ortaya çıkmamaktadır. Temel olarak, franchising sistemi, bayilik sisteminden ve sözleşmelerinden farklıdır. Bunun nedeni ise açıktır: ana firma, franchise sistemine dahil olan işletme ve firmaya gerekli eğitimi vermektedir. Dolayısıyla franchising endüstriyel bir alan olmaktan daha ziyade, bir iş yapma yöntemidir (Nas, 1992: 7).

Franchising, her iki tarafın uyum içerisinde çalışmasının gerektiği bir düzendir. Franchise sisteminde esas amaç kısa vadede yüksek getiri elde etmekten ziyade daha uzun dönemli sonuçlar almaktır. Bu sistem içerisindeki önemli nokta belirli bir ürünün kalitesini ve imajını uzun vadede koruyabilmektir. Bu sistem içerisinde bir hareket alanı ve uyulması gereken belirli prosedürler mevcuttur. Tabii belirli bir teknik içerisinde de hareket edilmelidir. İşte bütün bunların başarılması adına, bu sözleşmelerde eğitim ve danışmanlık hizmetleri de mevcuttur (Paksoy, 1992: 7).

Sistem temelde 3 unsur meydana getirmektedir. Bu unsurlardan ilki alınan marka için verilen peşinat, eğitim ve üründe kalitenin oluşturulmasıdır (Özkök, 1994: 10). Yukarıda bahsedildiği üzere franchise anlaşmaları uzun vadeli. Uzun vadede çalışacak ana firma ve karşı taraf belirli şartlar dışındaki diğer şartları karşılıklı pazarlıklar ile belirlemektedirler (Ceylan, 1994: 14). Diğer taraftan franchise, girişimci için bilgi toplayabildiği, gelir gider dengesini ön görebildiği aynı zamanda risklerin ve bilgi maliyetlerinin çok düşük olduğu bir sistemdir. Bu anlamda, yeni bir iş kurmanın dezavantajlarından korunmanın sağlandığı bir sistem olarak karşımıza

çıkılmaktadır(Panorama, 1993: 11).

Bu bahsedilen ana hatlar ve tanımlamara rağmen sistem esasen çok basittir. Çünkü işleyiş tamamen hazır metotlara dayanmaktadır. Böylece, dünyanın her yerinde her tüketici aynı kalitede mal ve hizmete ulaşabilmektedir. Daha öncede belirtildiği üzere hizmet sektörü ağırlık bir system olduğundan sözleşme hükümleri kesin ve açıktır. Maliyet ve riskler yine sisteme dahil olan alıcılara yüklenmektedir (Shaw and Francine, 2007).

Diğer taraftan, Franchising sözleşmelerindeki en büyük problem, global bir stratejinin örgütlenmesi ve kontrol edilmesindeki zorluklardır. Örneğin, franchisee markanın gerektirdiği sorumluluğu taşıyamayabilir ve arzu edilen kalitede üretimi gerçekleştiremeyebilir. Bu durumda, ana firmanın itibar kaybı ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle, çeşitli kontrol ve gözlemlene metodları geliştirilerek, bu problemin önüne geçilmeye çalışılmaktadır. Bu anlamda ilk unsur, franchise sözleşmesinde belirlenen şartlara tam uyum sağlanmasıdır. Bunun gerçekleşmesi adına ikinci olarak, ana firma gerekli eğitimi sağlamak zorundadır. Şartlara tam uyma ve eğitimin kaliteli bir şekilde sağlanması iki taraf içinde iktisadi büyümeyi sağlayan iki unsuru oluşturmaktadır (Youngsun ve Choi, 2007).

Bir örnek vermek gerekirse, bu sistem hızlı büyüyen bir uluslararası pazarlama stratejisi olarak göze çarpmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde franchising sistemi çok cazip ve etkilidir.

### **3.3 Franchisor**

Baker ve Dant (2008) bir franchisor'un izlemesi gereken 7 temel unsurun mevcudiyetini gerekli görmektedir. Bunlar: bir işi yaratma ve geliştirmek için temel iş kavramı, pilot uygulama, franchise paketinin oluşturulması, pazarlanması, franchisee'lerin seçimi, işletme el kitaplarının ve broşürlerinin hazırlanması. Bu 7 unsura ek olarak, franchising sistemi içerisine rahat entegre olabilmek için aşağıda belirtilen bazı unsurları ayrıca gerekli görülmektedir.

- Ticari marka veya hizmet markasının kolay telaffuz edilebilir olması,

- Tercüme edilemez olmasıdır,
- İcat edilmiş, türetilmiş bir isim olabileceği gibi, bir ticari marka veya hizmet markası olarak sevilbilir ve sicile kaydedilebilir olması,
- Kısa olmasıdır.

Doğal olarak, franchising sistemi içerisinde imtiyaz veren bir firma kurmayı düşünen bir kişi öncelikle hangi işi yapacağına karar vermelidir. Bu karar doğal olarak kişinin finansal yapısının elverdiği bir yatırıma yönelik olmalıdır. Franchising basit bir işletmecilik tekniği olmaktan ziyade daha karmaşık ve oluşturulması güç bir teknik olduğu gibi çok kısa sürede çok fazla getirisi olan bir yapıda yoktur. Mesela, bağımsız franchisee'lere kaliteli bir eğitim vermek ve franchisee'lerin bağlılık ve sadakatlerini korumalarını sağlamak başlı başına bir zorluktur. İş yalnızca iyi bilmek yeterli değildir, aynı zamanda uzmanlaşmış bir işi, başkalarının da aynı prosedür ve kalite dahilinde uzmanca yapmalarını sağlamaktır. Önemli unsurlardan bir diğeri, tek tip dekor, dizayn, düzenleme görünümünde dükkanlar oluşturmaktadır. Burada franchisee'nin dünyanın neresinde olursa olsun aynı renk, aynı düzen, çalışma biçimi, saati, fiyatı ve ürün/hizmet kalitesinde birlik ve uyumluluğun sağlanması, müşterinin güvenini kazanma yolunda izlenmesi gereken önemli bir unsurdur (Bodey ve Weaven, 2007).

Franchise sisteminde mutlaka izlenmesi gerekli bir yöntem olan pilot uygulama, sistem kurulmadan önce örnek bir mağaza oluşturularak franchise konusu mal/hizmetin tüketicilerce nasıl karşılandığının, mevsimsel dalgalanmalardan ne şekilde etkilendiğinin, işin tasarlanan koşullar dışında neleri gerektirdiğinin, ne ölçüde verimlilik sağladığı gibi durumların belirlenmesine yarayan bir metoddur. Denenmiş bir sistem içerisinde üretilen mal ve hizmetlerin satışı daha kolay ve etkin bir şekilde gerçekleştirilebilir. Ek olarak, Pilot uygulama ile şu fonksiyonları yerine getirilebilir (Bercovitz, 2004):

- Sistemin pratikte uygulanma kabiliyetinin geliştirilmesi ve müşterinin uygulamayı görerek franchise'ı kabul etmesini sağlamak.
- Pilot uygulama, problemle karşılaşılan konuların tanımlanmasını sağlar.

Böylelikle franchisor, franchisee'ye aşağıdaki çözümleri sunabilir (Bodey ve Weaven, 2007):

- Pazarlama,
- Ürün veya hizmetin kabul edilmesi ve faydalılığı,
- Pazarlama, promosyon ve ticaret metodları,
- Bölge yasaları,
- Yapım düzenlemeleri,
- Yangın düzenlemeleri,
- İş yerindeki sağlık ve güvenlik gereksinimleri,
- Planlama,
- Dükkan donatım metodlarının elverişliliği,
- Eğitim koşulları ve personelin yararlılığı,
- Vergilendirme, gümrük ve tüketim vergileri,
- Yasal ve işin doğasına uygun özel iş türlerine ait diğer koşullar.

Pilotuygulama, ayrıca, franchisor deneyimlerini gerçekleştirebilecek ve bu deneyimler ışığında en iyi teçhizat bileşimini elde etmesini kolaylaştıracaktır. Bununla beraber maliyet üzerindeki aşağıda belirtilen etkileri de tespit edebilecektir (Burkle ve Posselt, 2008):

- Farklı bölgelerde potansiyel ve güncel ticari deneyimler elde edilebilmektedir.
- İşin uygulanışına yönelik verilen eğitimin yanı sıra işletmenin yönetimine ve

muhasabe tekniklerine ilişkin verilen eğitimin önemi de unutulmamalıdır.

- Franchisor'ın işletme el kitaplarına gereksinim duyacaktır. Pilot uygulama, el kitaplarında ele alınması gerekli temel bilgileri sağlayacaktır. Başarılı bir pilot uygulamadan sonra franchise paketinin hazırlanması geçerlilik kazanacaktır. Bu uygulama sırasında elde edilen tecrübe ve birikimler franchise paketinin hangi unsurlar üzerine kurulacağını belirler.

Bütün bu uygulamaların sonunda ise, işin, yönetim ve işletim sistemlerinden oluşan paketin satışının yapılabilmesi adına pazarlama ortamı yaratılması gerekmektedir. Buradaki en kritik nokta ise, her bölgenin kendi özellikleri dikkate alınarak farklı tanıtım politikaları izlenmesidir (Davies, Walfried ve Manolis, 2009).

Birçok franchisor, franchisee'sini tecrübe edilmiş bu yöntemler ile bulabilmektedir (Davies Walfried ve Manolis, 2009):

- Pilot uygulama süresi boyunca müşterilerden bazılarının söz konusu iş hakkında detaylı bilgi almak ve bu sistemi tanımak istemeleriyle,
- Franchise alan bir dost veya arkadaşın önerisi üzerine kişinin franchise almaya karar verip franchisor' a başvurmasıyla,
- Gazete ve dergilerdeki franchise sistemini tanıtıcı haberlerden ötürü franchisee adaylarının oluşturulmasıyla,
- Medyada yer alan herhangi bir reklamın görülmesi yoluyla,
- Franchisor ve franchisee adayları herhangi bir franchise fuarında karşılaşılmasıyla (Koç, 2006).

Bunlarla birlikte, franchisee seçiminde, ticaret kurallarına uyumlu çalışacak dürüst, güvenilir, pratik, talep edilen miktarda nakdi yapıya sahip olma özellikleri aranmaktadır (Dixon ve Quinn, 2004).

### **3.4 Franchisee**

Nasıl ki bir franchise yaratmak için belli koşullar mevcut ise, benzer şekilde bir franchise alabilmek içinde belli koşul ve şartların ortaya çıkması gereklidir.

Kendisine iş kurmak isteyen bireyler, bu hedeflerini detaylı şekilde belirlemelidirler. Böylelikle kendileri ile uyuşan işi tespit etmeleri daha kolay olacaktır. Dolayısıyla her franchisee adayı, kesinlikle kendi analizini iyi yapmalı, belirlediği hedef ve isteklerinde gerçekçi olmalıdır. Koç (2006) bu kritik noktalar arasında aşağıdakileri tespit etmiştir (Koç, 2006):

- Daha önce deneyimi olduğu bir iş alanında franchise satın alan bir kimse, bir süre sonra franchisor'ın çalışma disiplin ve yöntemleriyle uyumsuzluk gösterebilmektedir. Zira, daha önce aynı sektörde çalışmıştır ve az çok bilgi sahibidir, bu nedenle de franchisor'a iş öğretmeye ve itaatsizliğe başlar. Bu sebepten ötürü birçok franchisor kendi iş kollarında tecrübeli bir franchisee almaktan kaçınırlar.
- Bazı hallerde franchisee'ler "patron sendromu"na yakalanabilirler. Bunun sonucu olarak da patronlar çalışmaz ilkesinden yola çıkarak sistemin temel yapısına aykırı düşebilirler.
- Franchisee'nin sistemi takip edemediği zamanlar olabilmektedir. Bu genellikle franchisee'nin uzun süredir işin içinde ve başarılı olması halinde ortaya çıkan doğal bir durumdur. Daha çok, franchisee'nin kendi ulaştığı refah seviyesinin franchisor'ın değil, kendi çaba ve ürününün sonucu olduğu kanısıyla gelişir.
- Diğer aile bireylerinin engellemeleri yada iyi niyetli fakat işgüzar dostların tavrı da önemlidir. Franchisee'nin ailesinden destek görmesi çok önemli olmakla birlikte, destek olmakla işe karışmak arasındaki fark dikkatle ayırt edilmelidir.
- "Kendisi için çok şey yapılmasını bekleyen franchisee'ler." Bazı franchisee'ler, franchisor'ın franchise sisteminin elverdiğinden daha fazla gün be gün kendisiyle ilgilenilmesini beklerler. Bunu da çoğu kez bir para ödemiş oldukları sebebine dayandırarak, franchisor'u olur olmaz rahatsız etmeyi kendilerine hak görürler.
- Doğru beceriyi gösteremeyen franchisee'ler iki kategoriye ayrılırlar. Bunlardan biri, kendi kusur ve yetersizliklerini farkedemeyen ve franchise

fırsatının cazibesinden kör olmuş franchisee'lerdir. İkincisi ise, kıdemli yönetim kademelerinde çalışmış olan ve işin temelinde ve sonucunda kollarını sıvamaya alışkın olmayanlardır.

Bu kritik noktalara ek olarak, bu problemlerin minimum indirilmesi adına bazı kriterler araştırmalar sonucu şu şekilde ortaya konulmuştur (Koç, 2006):

Yaş, medeni hal, eğitim seviyesi ve iş deneyimi. Bulgulara göre, franchise sistemine dahil olanlar büyük oranda 20 ile 35 yaş arasındaki girişimcilerden oluşurken, bu girişimcilerin büyük oranda bekar olduğu tespit edilmiştir. Devamında ise bu girişimlerin eğitim seviyeleri en az niversite mezunu olarak ortaya çıkmışken, iş deneyimleri ise yine franchise sistemine dahil olmadan önce serbest olarak çalıştıklarını göstermektedir (Dixon ve Quinn, 2004).

### **3.5 Avantaj ve Dezavantajları**

Franchising sisteminin tek ve kabul görmüş bir tanımı olmaması ve çeşitli, geniş yelpazeye sahip olması nedeniyle pek çok ülkede diğer işletme yapıları ve distribtrlkler ile karıştırılmasına sebep olmaktadır. Bu nedenle avantaj ve dezavantajlarından önce, karışıklıkları ortadan kaldırmak adınba, franchising sisteminin diğer sistemlerden farklılıkları ele alınacaktır (Merrilees ve Fraizer, 2006).

Bu anlamda ilk olarak, franchising sistemi yoğunluka “bayilik” sistemi ile karıştırılmaktadır. Satış noktalarının seçimi, taraflar arası dayanışma, kuruluş ve örgütlenme çalışmalarına yardımı, ne kavuşturulmuş bir markanın kullanım hakkını alma, bölgesel ayrıcalıklar gibi ortak öğeler bulunmasına karşın, iki sistem arasında belirgin farklılıklar da vardır. Clarkin ve Rosa (2005)Franchising sisteminin “bayilik” ten en önemli farkı, isim hakkını vermesi, sistem, satış ve idarenin yanında aynı isimle birlikte standart ve garantili bir hizmetin yürütülmesini de sağlayacaktır.

Markalar, ürettikleri mal ve hizmetlerinbelirli özelliklerini garanti altına alarak, nerede ve kim tarafından üretilip satışa çıkarıldığı hakkında kesin bilgiler vermektedir. Benzer şekilde, üretim standartlara uygun, belirli bir kalitede olduğunu göstermek ve güven sağlamak adına gerekli özenin gösterildiğini de ifade



etmektedir(Dönmez, 1987: 20).Diğer taraftan, ticari markalar bir mal ya da hizmetin hangi firma veya organizasyon tarafından pazara çıkarıldığını göstermektedir(Bozer ve Göle, 1987: 20). Marka sahipleri marka lisansları aracılığı ile başka firma ve organizasyonlara ürünlerinde kullanmak üzere verebilmektedir.Özellikle, ticari markalar ürünün pazara girmesinde yada teknolojinin kullanılmasında, değerli bir araç olarak kabul edilmektedir (Özenç, 1992: 75). Marka sahipleri elbette bu işlemler karşılığında belli bir miktar ödemeyi de alırken, ticari markanın sahibi olmayı da devam ettirmektedir.Marka sahibi, kullanım hakkı alan firma ya da organizasyonun üretimi uygun standartlarda yapıp yapmadığını ve markanın itibarını korumak adına denetlenmektedir(Şoğur, 1993: 49).Sonuç olarak marka sistemi, bir ticari markanın sahibi ile kullanım hakkı elde eden taraf arasındaki kurulan bir sistemdir.

Karıştırılan bir diğer uygulama ise patent sistemidir. Yeni bir üretim yöntemi bulan bir bireye, bu yeniliğe yalnızca kendisinin sahip olma hakkını sağlayan system patent sistemi olarak adlandırılmaktadır. Başka bir deyişle, ikincil şahısların bu yeni yöntemi kopyalamasını ya da keyfine göre kullanmasını engelleyen bir unsurdur (Madran, 1992: 162).Dolayısıyla patentler kişisel mülk olarak hukuki çerçevede ele alınmaktadır. Bu durumda da satılabilir ya da miras bırakılabilirler. Diğer taraftan patent sahibi elde etmiş olduğu patenti uygun gördüğü üreticilere belirli şartlar altında lisanslar aracılığı ile devredebilmektedir. Kuşkusuz, bu şartlardan ilki lisans karşılığı ödenen bedellerdir (Cox ve Mason, 2007).

Bu noktadan yola çıkarak franchise ile karıştırılan bir diğer system lisans ve lisans sözleşmeleridir. Kısaca, lisans, üretmek ya da kullanmak üzere verilen izindir(Tek, 1990: 249).Bu tür lisans sözleşmesine içerik olarak üretilen yada satılan malın, üretim teknolojisi, üretim reçetesi, üretim formülü yada işlem prosedürü girmektedir(Şoğur, 1993: 47).Yukarıda da bahsedildiği üzere lisans anlaşmalarına konu olan unsurlar, üretim süreçleri markalar ve patentlerdir. Lisans elde etmek isteyen bir firma ya da işletme belirli bir lisans bedeli ödemektedir. Burada amaç piyasaya giriş risklerini minimize etmeye çalışmaktır. Örneğin, Coca Cola şişeleme şirketleri ve ABD’de çocuk mamaları şirketi olan Gerber, birçok dünya pazarına bu yöntemle girmiştir(Tek, 1993: 190). Elbette yine, lisans sahibinin denetim hakkı

kalıcıdır (Şoğur, 1993: 47).

Franchise ile karışıklık yaşayan bir diğer system ise “acenta” sistemidir (Bozer ve Göle, 1987: 215).Acentalar, doğrudan üçüncü taraflara işletmeyi temsil etme yetkisi ve sorumluluğundadırlar. Yasal olarak ana işletme ile acenta arasında keskin ve somut farklar mevcut değildir. Bir başka deyişle, acenta davranışları doğrudan merkez firmanın davranışlarını yansıtmaktadır. Örneğin, franchising sistemi dahilinde, taraflar yasal olarak bağımsızdırlar (Cox ve Mason, 2007).

Son olarak, franchise sistemi ile karıştırılan sistem distribütörlüktür. Bu sistemde esas üretici firma, belirli bir bölgedeki dağıtıcıya malını satma hakkını devretmektedir. Distribütörün esas görevi, üretici firmanın arzu ettiği kalite ve imajı korumak ve belirli seviyede bir stok bulundurmaktır zorunluluğudur. Kısaca, distribütör, merkezde bulunan firmanın mallarını kendi adına alarak, satış yapan bir bölgesel aracıdır (Şoğur, 1993: 49).Bu sistemdeki temel amaç, merkezde bulunan firmanın rekabette öne çıkabilmek adına bir dağıtım kanalı sistemi geliştirmesidir(Erdem, 1984: 114).Distribütör sisteminde, dağıtıcı sadece kendi adına çalışmaktadır.Bu anlamda sadece bir aracı ve müşteri konumundadır ve belirli bir bölgede faaliyet göstermektedir (Cox ve Mason, 2007).

Bütün bu tarifelerin ışığında ilk unsur, franchising sistemi dahilinde çalışan franchisee, franchisor’ın bütün sistemini olduğu gibi aynen kullanmaktadır. Hukuki olarak ise, Franchisee, daha bağımsızdır. Her bir işlemi merkez adına değil, aksine kendi adına ve hesabına yapmaktadır. Yalnızca, anlaşılan dönemlerde franchisor’a gerekli bedelleri ödemektedir (Dada,Watson ve Kirby, 2010).

En önemli karmaşa ise satış sistemi ile ortaya çıkmaktadır. Satış sistemi ise “ortak satın alma grupları” şeklinde adlandırılmaktadır. Bu anlamda her iki sistem, işletmelerin tedarik işlemlerinin ortak olarak yürütülmesi nedeniyle birbirlerine benzemektedir (Guillox,Gauzente ve Kalika,2004).

Ancak “Ortak Satın Alma Grupları”, pazara karşı güçlü olmayı

amaçlamaktadırlar. Bu gruplar franchising sistemindeki gibi, tüketiciler pazarına yönelik ortak hareket etmemektedirler. Birbirlerinden bağımsız olarak, pazarlama ve dağıtım çabalarını ortaya koymaktadırlar. Bu durum diğer ortak işbirliği sistemleriyle franchising sistemi arasındaki farkı belirgin bir şekilde ortaya koymaktadır (Maritz, 2006).

İki sistem birçok yönden benzer özellikler göstermektedir. Franchising sisteminde de işletmelerin bir araya gelerek bir zincir meydana getirmektedirler. Ancak “Zincir İşletme” sisteminde zinciri kuran ana işletmelerin, zincire giren dağıtım işletmelerine sağladığı işletme yönetimi ve pazarlama teknikleri konusunda eksik kalmaktadır. Franchising sisteminde içerisinde franchisor, her anlamda franchisee’lere sıklıkla destek olmakta ve yardım yapmaktadırlar (Hoffman ve Preble, 2003).

Franchising sistemi “Satış Şubesi” veya “Satış Noktaları” şeklindeki dağıtım sistemlerinden farklılaşmaktadır. Franchising sistemi ile franchisee, franchisor’ın ticari ünvan, mal ya da hizmetlerinin ticari yöntemlerini kullanmaktadır. Bu sistem dahilindeki şubelerin ana işletmeye doğrudan bağımlı durumları ve ana işletmenin ücretli üniteleri gibi çalışmaları, franchising sistemi içindeki işletmelerden farklı bir yapıya sahip olmasının bir göstergesidir. Sıklıkla vurgulandığı üzere franchising sistemi dahilinde franchisee’lerin bağımsız kalmaları en temel amaç ve koşuldur (Saraogi, 2009).

### *Avantajlar*

Franchise’ın alan taraf açısından avantajları (Combs, Micheal ve Castrogiovanni, 2004);

- Başarılı bir şekilde denenmiş ve marka değeri kanıtlanmış bir sisteme dahil olmaktadır.
- Elde ettiği marka ile sadece yerelde değil aynı zamanda uluslararası alanda da kabul edilmiş kaliteyi elde etmektedir.
- Müşteri bulma konusunda ortaya çıkacak maliyetleri azaltma şansına sahiptir.
- Belirli bir seviyede profesyonellik ve iş disiplini kazanmaktadır.

- Kendi işini kurmanın risklerini minimize etme şansına sahip olmaktadır.
- Ana firmanın direkt olarak ürün sağlamadığı zaman bile önereceği kaynaklar franchisee'ye kolaylık sağlar. (User, 1993: 14)
- Aşırı tecrübe ihtacı gerektirmez, aynı zamanda gerekli eğitim ana firma tarafından verilmektedir.
- Ana firma çatısı altında sermaye ve finans ihtiyacını gidermek için daha düşük faizli kredi ve kaynak temin etme şansına sahip olmaktadır.
- Rekabette avantajlar elde edebilmektedirler.
- Ana firmadan lojistik destek temin edebilmektedirler.
- Firma ya da işletmenin yönetim ve sürdürme maliyetleri azalmaktadır.
- Reklam ve tanıtım faaliyetleri için ek maliyetlere katlanmak zorunda kalmamaktadırlar.
- Franchise alan taraf belirli ölçülerde bağımsızdır ve harcadığı çaba kadar başarısını artırma şansına sahiptir (Stanworth ve Smith, 1995: 53-54).
- Franchising sistemiyle kurulan işlerde girişimcilere pazarlama ve stratejik plan desteği sağlanır.
- Franchisor, franchisee' ye proje ve kredi yardımıyla bulunmaktadır. (Kocaman, 1994: 5)

Franchising sisteminin franchisor açısından avantajları (Şoğur, 1993: 26-27-28-29; Taştan, 2002:9):

- Franchisor, hiçbir maddi yatırım yapmadan, kendi ismini taşıyan işletmesini oluşturmaktadır. Franchise alan taraf işletmesinin açılış ve devamlılığı için gerekli kaynağı kendisi yarattığı için franchisor' ın pazardaki varlığı da kendi sermayesinden az bir katkı ile kendi satış mağazalarını oluşturmaya oranla daha iyi bir gelişme sağlar. Birçok franchisor bu sistemi daha büyük bir pazar için, yani Pazar payını artırma amacıyla kullanır. Stratejik açıdan bu konu çok önemlidir, çünkü Pazar payını artırmak rakiplere karşı büyük bir üstünlük sağlar.

- Franchise alan taraflar belirli miktarda giriş parası vererek bu işe başladıkları için, her hangi bir müdür ya da işletmeciden daha motive bir şekilde işlerini yapmaktadırlar. Bu durum satışlar ve karlar üzerinde pozitif bir etki yaratır. Buna “Franchise Etkisi” denir.
- Ana firma belirli bir bölgede iş yapmanın risklerinden kaçınmak için bu tip anlaşmaları hayata geçirmektedirler. Böylece riskin bir kısmını franchise alan tarafa yıkmaktadırlar.
- Ana firmanın rekabet şansı artar.
- Yeni bir satış mağazası açmak isteyen bir şirket coğrafi olarak sınırlı olabilir. Merkezden çok uzak bir satış mağazasını, merkezden tayin edilen elemanlar tarafından idare etmek çok zor olabilir. Buna karşılık franchising sistemi bu coğrafi uzaklıklarını aşan bir dağıtım ağında iyi bir alternatiftir. Franchising, müşteri-satış mağazası ilişkisinin sağlıklı devamı açısından merkeze en az gereksinim duyan bir sistemdir.
- Ana firma markasının yayılmasını hızlandırabilmektedir.
- Franchisor’ ın ürün ve hizmetleri taklit edilmeden, kendisi satarak taklidi önlemiş olur.
- Franchisor, mal ve hizmetlerini daha fazla satması ile sağlanan iş hacmi genişlemesi sonucu finansal kuruluşlardan kredi bulma olanağı artmış olur.
- Ana firma anlaşma yaptığı karşı tarafta muhatabının değişmeyeceğini bilmektedir. Yani franchise sahibinin uzun vadeli işin başında olduğunu bilmektedir.
- Franchise alan tarafın kendi bölgesini iyi tanınması sayesinde pazar hakkında daha hızlı bilgi toplayabilmektedirler.
- Yeni ürün ve teknolojiler arama olanağı artar.
- Pazar hakkında sürekli bilgi sağlama olanağı artar.
- Teknik konular franchisee’ ye verilerek belirli konularda uzmanlaşılabilir.

### *Dezavantajlar*

Franchising sisteminin franchisee açısından dezavantajları arasında şunlar sıralanabilir (Stanworth ve Smith, 1993: 54-55-56):

- Franchisee' nin yasal olarak bağımsız olmasına rağmen franchisor, franchise işletmesi üzerinde oldukça büyük kontrol hakkına sahiptir. Birçok franchisee bu kontrolü gereksiz bulmaktadır.
- Franchisor hakkındaki kötü söylenti franchisee' ye büyük zarar verebilir.
- Franchising, franchise sisteminde gerek kar gerekse psikolojik tatmin yönünden umduğunu bulamayabilir. Franchisee, franchisor' ın ticari adına ve iyi ismin getirisine bir para ödemektedir. Bir süre sonra bunu gereksiz görebilir. Bu durum daha çok franchisee' nin sistemle çalışmadan önce profesyonel finansal danışmanlık hizmeti alması halinde ortaya çıkar.
- Franchise alan taraf için sözleşmenin fesh edilmesi süreci oldukça zorlu ve maliyetlidir.
- Sistemle ilgili değişiklikler franchisor tarafından oluşturulup, standartlara bağlandığı için franchisee' nin yaratıcılığı ortadan kalkmaktadır. Franchisee, franchisor' ın koyduğu kurallara uymak zorundadır.
- Bölge seçiminde yapılan hata, franchisee' ye büyük kayıplar verebilir.
- Franchisor'dan alınması zorunlu olan ürünleri piyasadan daha ucuz bulabilme olasılığı olmasına rağmen sözleşmedeki prosedüre göre franchisee, franchisor' dan ürünleri satın almak zorunda kalabilir
- Franchisor'ın gerekli olan hammadde ve malzemeleri zamanında göndermemesi franchisee' nin işlerini aksatma açısından bir sakınca oluşturmaktadır.
- Franchise alan tarafın gerçekleştireceği giriş ödemelerinin çok iyi belirlenmiş olması önemlidir. Aksi takdirde önemli maddi zararlar ortaya çıkabilmektedir.
- Ana firmanın el değiştirmesi sonucu ortaya çıkabilecek yeni sistem ve

durum franchise alanların maliyetlerinde artışlara sebep olabilmektedir.

Franchising sisteminin franchise veren açısından dezavantajları (Stanworth ve Smith, 1995: 49-50-51):

- Franchise alan tarafın kötü bir şekilde hizmet vermesi marka değerine zarar verebilmektedir.
- Franchise alan firma yada işletmenin kendini tam bağımsız olarak görmesi ve ana firmanın politikasından bağımsız hareket etmesi yine marka değerinde kalıcı hasarlara sebep olabilmektedir.
- Franchise alan firma veya işletme sahibi, ücretli bir çalışan olmadığı için, ana firmadan gelen emir ve direktiflere uymakta direnç gösterebilmektedir. Bu durumda da ana firmanın ticari politikaları sekteye uğramakta ve yine ana firma için maliyetler artmaktadır.
- Ana firma bir anlaşmayı iptal etmek istediğinde franchise alan tarafta ödediği giriş ücretinden daha fazla bir miktar ödeyerek sözleşmeyi fesh etme hakkına sahiptir.
- Ana firmaya ödenmesi gereken giriş ücretinin ya da aylık ödemelerin gerçekleştirilmemesi gibi bir durum ortaya çıkabilmektedir.
- Ana firmanın denetim hakkı engellenebilmektedir.
- Franchise alan taraf bütün sorumluluğu ana firmaya yükleyebilmektedir.
- Ana firma yerel hukuk kanunlarını yeteri kadar tanıyamadığından vermiş olduğu franchise hakkından firmanın cirosunu tam olarak öğrenemeyebilmektedir.
- Son olarak, ana firma girmek istediği pazarda kendi kriterlerine uygun franchise hakkı vereceği bir firma, şirket ya da girişimci bulamayabilmektedir.

Buraya kadarki bölümde Franchising tanımının kısa bir tarihçesine değinilmiş ve bu sistemin temel özelliklerinden bahsedilmiştir. Bundan sonraki bölümlerde ise daha çok araştırma bulguları ve yapılan anket sonuçları analiz edilmiştir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. GIDA SEKTÖRÜNDE FRANCHİSE DEĞERLENDİRMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde gerçekleştirilen araştırmanın amacı, kapsamı, sınırlılıkları ve yöntemine yer verilecek, ardından gelecek beşinci bölümde bulgular ortaya konup değerlendirilecektir. Çalışmanın son kısmında ise sonuç ve öneriler özetlenecektir.

#### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Daha önce ayrıntılı şekilde bahsedildiği üzere, franchising sistemi dünyada uluslararasılaşma sürecinde hızla yaygınlaşan bir sistemdir. Özellikle de gıda sektöründe franchise sisteminin yaygınlığı önemli boyutlara ulaşmaktadır. Bu sistemin Türkiye'ye girmesi ve gelişmesi ile birlikte franchise alan şirketler ile kendi ismi altında iş yapan şirketler arasında belirli farklılıkların doğması da elbette muhtemeldir. Mevcut literatür taramasında ise, franchise alanlar ile kendi işletmesini devam ettirenler arasındaki memnuniyet analizlerinin ve karşılaştırmalarının çok kısıtlı bir seviyede kaldığı görülmüştür. Çünkü, kendi işletmelerini işleten firmaların aksine, franchise sözleşmelerine göre, franchise hakkını veren taraf, isim hakkını, üretim metodlarını ve farklı alanlarda ve konularda desteklerini franchise hakkını alana sağlamalıdır. Bunun karşılığında ise, franchise alan firmadan karşılığını almalıdır. Mevcut literatür incelendiğinde ise, bu gibi karşılıklı anlaşma avantajlarının, diğer tip işletmelerde çok nadir olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, günümüzde fazlalaşan franchise alma işlemlerinin artmasının nedenlerinin incelenmesi önemli bir husus olarak göze çarpmaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, teorik olarak franchising sisteminin Türkiye'de uygulanabilirliğini görmek ve tarafların memnuniyet düzeylerini ölçmeye



çalışmaktadır.

Bu genel amaç çerçevesinde araştırmanın diğer alt amaçları şunlardır:

- Türkiye’de artarak devam eden franchise ağına dahil olan yatırımcılar hakkında bilgiler elde etmek,
- Neden kendi işletmeleri yerine, franchise yöneldiklerini belirlemek,
- Bir franchise almanın zorluklarını birinci elden tespit etmek,
- Franchise sözleşme şartlarını irdelemek,
- Ana firmaların hangi şartlara göre franchisee belirlediğini görmek,
- Ana firmanın ne gibi yardım ve destekler sağladığını görmek,
- Franchise hakkını alanların kendilerini ne derece bağımsız hissedip hissetmediklerini ölçmek,
- Tarafların sözleşme öncesi beklentileri ve bu beklentilerin ne derecede karşılandığını belirlemek.

#### **4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları**

Araştırmada franchising sisteminin Türkiye’nin başkenti Ankara’daki örnekleri üzerinden uygulanışı tespit edilmeye çalışılmıştır. Anket çalışması gıda sektöründe Kentpark ve Cema Alışveriş Merkezlerinde bulunan franchise alan işletmecilere yönelik yapılmıştır.

Araştırmanın sadece Kentpark ve Cema gibi alışveriş merkezlerindeki franchising sistemine dahil olan işletmeleri kapsamasının sebebi, hem çeşitli franchise sahiplerine ulaşmak hem de araştırma sınırlarını dar tutarak birbirlerine yakın firmalardan ve benzer müşteri gruplarına hizmet sunan işletmelerden geri dönüş almaktır.

Ayrıca, bu araştırma kapsamında anket uygulanan şirketler yine Kentpark ve Cema içerisinde bulunan ve gıda sektöründe hizmet veren franchise firmalarıdır. Dolayısıyla ana kitle bu iki büyük alışveriş merkezindeki işletmelerdir. İşletme sahibi

ve yöneticilerinden toplam 46 kişi ile anket çalışması yapılmıştır.

19 sorudan oluşan anket, araştırmacı tarafından mevcut literatür ve daha önceki araştırmalar ışığında hazırlanmıştır. Bu 19 sorudan 13 tanesi, cevap seçeneklerinin tam olarak belirlendiği kapalı uçlu, 6 soru ise derecelmeli şekilde hazırlanmıştır.

### **4.3. Yöntem**

Araştırmada veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Daha sonraki aşamada ise, elde edilen veriler, SPSS 19 programı ile değerlendirilmiştir.

### **4.4. Araştırma Modeli**

Bu araştırma, tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. Bu tip araştırmalarda öngörülebilir bulunma olanağı doğmaktadır. Bir başka deyişle, hipotezler oluşturulur ve saha çalışması yapılarak hipotezlerin test edilmesine ilişkin veriler toplanır. Toplanan verilerin analizi ile birlikte hipotezler test edilerek bulgular ve olgular ortaya konulur.

Bu araştırmada tümevarım yöntemi uygulanmıştır. Tümevarım ile küçük örneklerden, sorular ve bu sorulardan elde edilen verilerden, olay ve olgulardan başlanarak genel sonuçlara varılmaktadır.

Tüm bunlarla birlikte bu araştırma, hipotez içeren araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Hipotez içeren araştırmalarda gözlem, deney ya da anket yöntemi kullanılmaktadır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 135).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

Araştırma için oluşturulan anketler, Cema ve Kentpark'ta aktif olarak çalışan 46 franchise sahibi ya da işletme müdürü tarafından doldurulmuştur. Elde edilen veriler SPSS19 programına aktarılarak, hipotezler "Bağımsız İki Örneklem t testi" ile analiz edilmiştir.

#### 5.1. Güvenilirlik Analizleri

Bu aşamada verilerin elde edilmesinde kullanılan anketlerin güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Güvenilirlik analizi, ankette sorulan soruların hipotez testlerinin yapılmasında ne derece etkili ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 4 güvenilirlik analizinin genel sonucunu göstermektedir.

**Tablo 4. Güvenilirlik Analizi Sonucu**

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,712	33

Cema ve Kentpark Alışveriş Merkezleri'nde bulunan franchise işletmecisi ya da sahibi katılımcıların tercihlerini belirlemeye yönelik olan, 33 sorudan oluşan ölçeğin tümüne yapılan güvenilirlik analizi, Cronbach's  $\alpha$  değeri 0,712 çıkmıştır.

Güvenilirlik analizi değerlendirmesi, aşağıda belirtilen 5 farklı kategoride sınıflandırılabilir. (Kalaycı, 2014:405):

0-0.20 → Güvenilmez

0.20-0.40 → Az Güvenilir

0.40-0.60 → Orta Güvenilir

0.60--0.80 → Oldukça Güvenilir

0.80--1.00 → Mükemmel

Görüleceği üzere, elde edilen güvenilirlik analizi sonucu kullanılan anketin oldukça güvenilir bir yapıda olduğunu ortaya koymaktadır. İkinci olarak ise, franchise sistemine dahil olanların olma nedenleri, zorlukları ve etkenleri ayrı sorular ile tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu anlamda, her bir alt soru grubunun da güvenilirlik analizinin yapılması hipotez testlerinin güvenilirliği açısından önemlidir.

Bir ölçme aracının güvenilirlik değerinin 0,60'ın üzerinde olması gerekmektedir. Diğer taraftan, 0,60'dan düşük sonuçların elde edilmesi faktör analizinin yapılamayacağını işaret etmektedir. Bir başka deyişle, toplanan veri setlerinin analizi değer yüksekliği sayesinde uygun görülmektedir (Kalaycı, 2014: 322).

Bu çalışmada genel güvenilirlik analizine ek olarak, hipotez testlerinin güvenilirliği açısından her bir boyut için ayrı ayrı güvenilirlik analizleri de yapılmıştır. Toplam 3 boyut ele alınmış olup, bu üç boyut aşağıda belirtilmiştir.

Boyut<sub>1</sub>: Cepa ve Kentpark Alışveriş Merkezlerinde Franchise almanın nedenleri

Boyut<sub>2</sub>: Cepa ve Kentpark Alışveriş Merkezlerinde Franchise almanın zorlukları

Boyut<sub>3</sub>: Cepa ve Kentpark Alışveriş Merkezlerinde Franchise almanın etkenleri

Tablo 5, 6 ve 7 de belirlenmiş olan 3 farklı boyutun güvenilirlik analizlerini göstermektedir.

#### **Tablo 5.Boyut<sub>1</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu**

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,619	6

Tablo 5 de görüleceği üzere, ilk boyut için yapılan güvenilirlik analizi sonucu üzere 0,619 çıkmıştır. Bu durum bu boyutun oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

#### **Tablo 6. Boyut<sub>2</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu**

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,628	6

Tablo 6 da görüleceği üzere, ikinci boyut için yapılan güvenilirlik analizi sonucu üzere 0,619 çıkmıştır. Bu sonuç Boyut<sub>2</sub> nin sonuçlarının oldukça güvenili olduğunu ortaya koymaktadır.

#### **Tablo 7. Boyut<sub>3</sub> için Güvenilirlik Analizi Sonucu**

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,696	5

Üçüncü boyut için yapılan güvenilirlik analizi sonucu üzere 0,696 çıkmıştır. Yani, Boyut<sub>3</sub> sonuçları güvenilirdir.

### **5.2. Değişkenlerin Dağılımı**

Anket sonuçlarının analizlerine yer verilen bu bölümde, Kentpark ve Cema Alışveriş Merkezleri'nde franchise sistemine dahil olan işletme sahiplerinin ya da işletme müdürlerinin nitelik ve özelliklerini gösteren testlere ve sonuçlarına yer verilmiştir. Bu anlamda, ankete tabi tutulan bireylere, kendilerini hangi kategoriye soktuklarını, hangi kademedede görev yaptıkları, öğrenim durumları, yaşları ve önceki meslekleri sorulmuştur. Bu özellikler, franchise sahipleri hakkında tanımlayıcı

bilgiler verirken, bir sonraki alt bölümde oluşturulan hipotezlerin test edilmesinde de kullanılmıştır.

### 5.2.1. Kategoriyeye Göre Dağılım

Tez çalışmasının franchise ile ilgili temel literatür bilgilerine yer verilen bölümünde de bahsedildiği üzere, franchise sistemine dahil olanlara yöneltilen ilk soru, kendi işletmelerini hangi kategoride gördükleridir. Bu çalışmanın hedef ve amaçlarına ulaşması açısından, franchise sahiplerinin kendilerini nasıl gördükleri ve bunun ne derece farkında olduklarını görmek açısından önemli bir noktadır. Tablo 8 bu anlamda sonuçları göstermektedir.

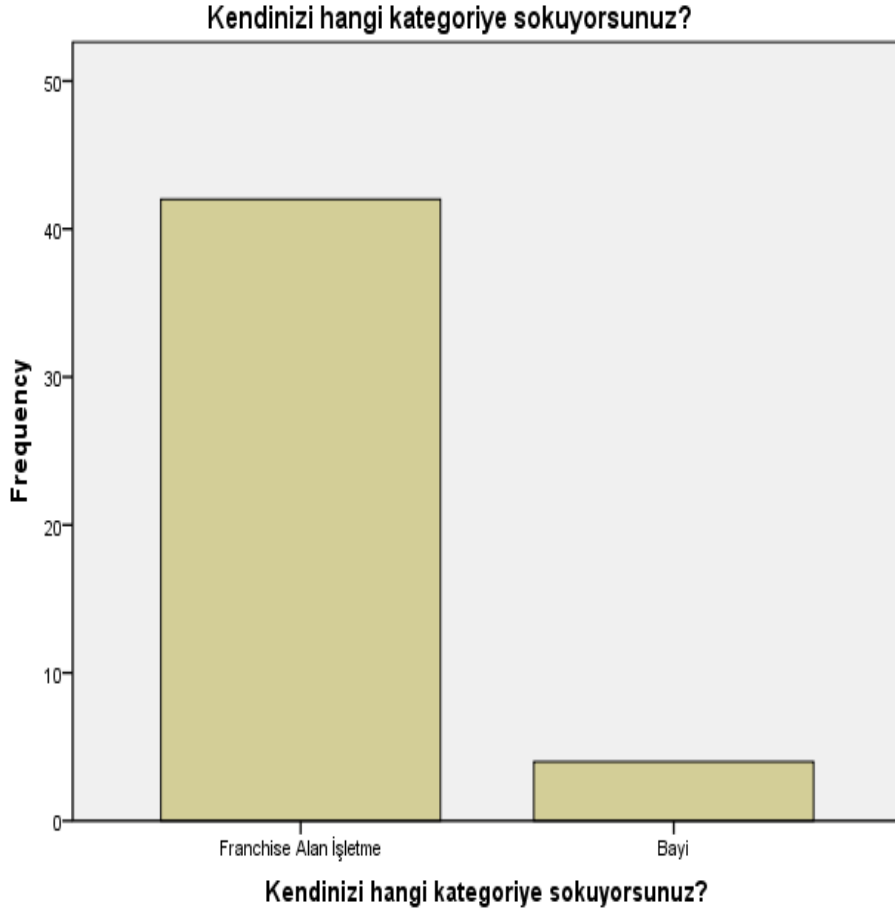
**Tablo 8. Franchise İşletmecilerinin Kendilerini Hangi Kategoride Gördüklerine İlişkin Yüzdeler Dağılımları**

**Kendinizi hangi kategoride görüyorsunuz ?**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Franchise Alan İşletme	42	91,3	91,3	91,3
Bayi	4	8,7	8,7	100,0
Toplam	46	100,0	100,0	

Tablo 8’de görülebileceği üzere, Kentpark ve Cema Alışveriş Merkezleri’nde faaliyet gösteren franchise sahipleri ve işletmecilerinin %91,3’ü kendilerini franchise alan işletme olarak görmektedir. Bu işletmelerden sadece %8,7’si, yani 4 tanesi kendisini bayi olarak görmektedir. Şekil 4, dağılım grafiğini göstermektedir. Bu sonuçlar ışığında, franchise sistemine dahil olan girişimcilerin nasıl bir iş yaptıklarını ve oyunun kurallarının farkında olduklarını göstermektedir.

**Şekil 4. Kategoriye Göre Dağılım Grafiği**



### **5.2.2. Görevler**

Anketin bu bölümünde muhattap olunun bireylere mevcut görevlerini sorarak, bazı demografik sonuçların elde edilmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, ankete dahil olan franchise işletmelerinin %67,4'ü yani yaklaşık üçte ikisi, işletme sahipleri tarafından yürütülmektedir. Bir başka deyişle, bu sonuç anketin doğrudan girişimcilere yönelik uygulanmış olduğunu ortaya koymaktadır.

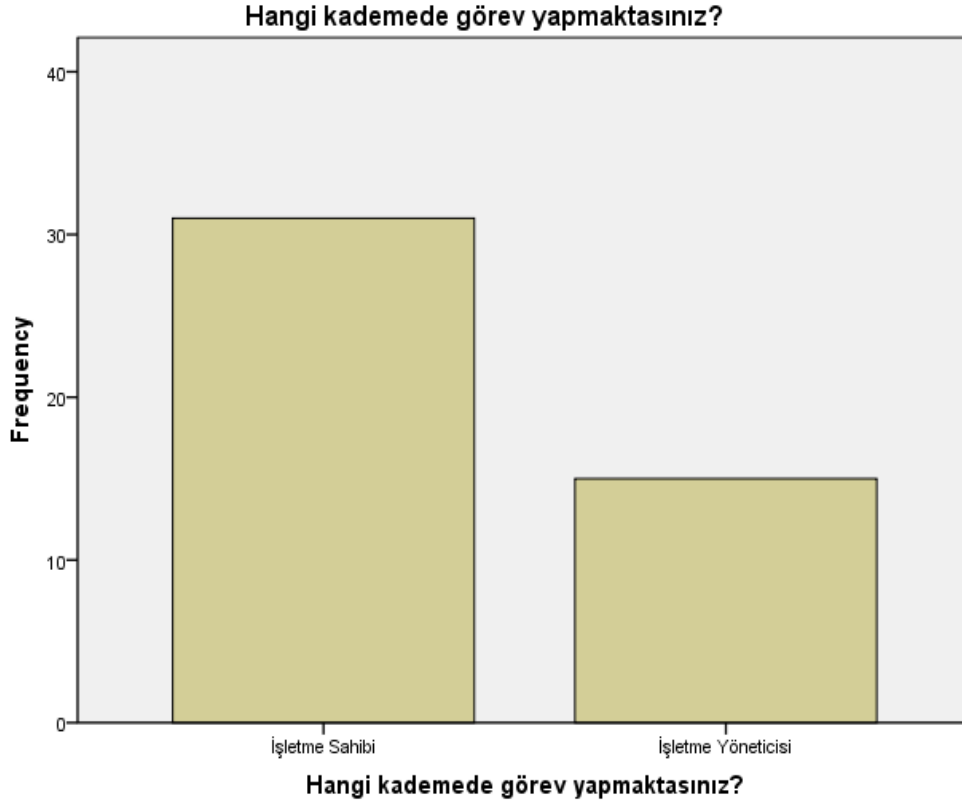
**Tablo 9. Mevcut Görev Dağılımı**

Hangi kademede görev yapmaktasınız?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli İşletme Sahibi	31	67,4	67,4	67,4
İşletme Yöneticisi	15	32,6	32,6	100,0
Toplam	46	100,0	100,0	

Ayrıca, Şekil 5 elde edilen sonuçların sütun bar ile gösterilmiştir.

**Şekil 5. Mevcut Görevler Grafiği**





### 5.2.3. Öğrenim Durumu

Bu alt bölümde, ankete dahil olan işletme sahibi ve işletmecilerine öğrenim durumları sorularak, demografik sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır. Bu sayede, franchise sistemine dahil olan girişimcilerin eğitim düzeyleri hakkında genel bir bilgi edilmesi hedeflenmiştir.

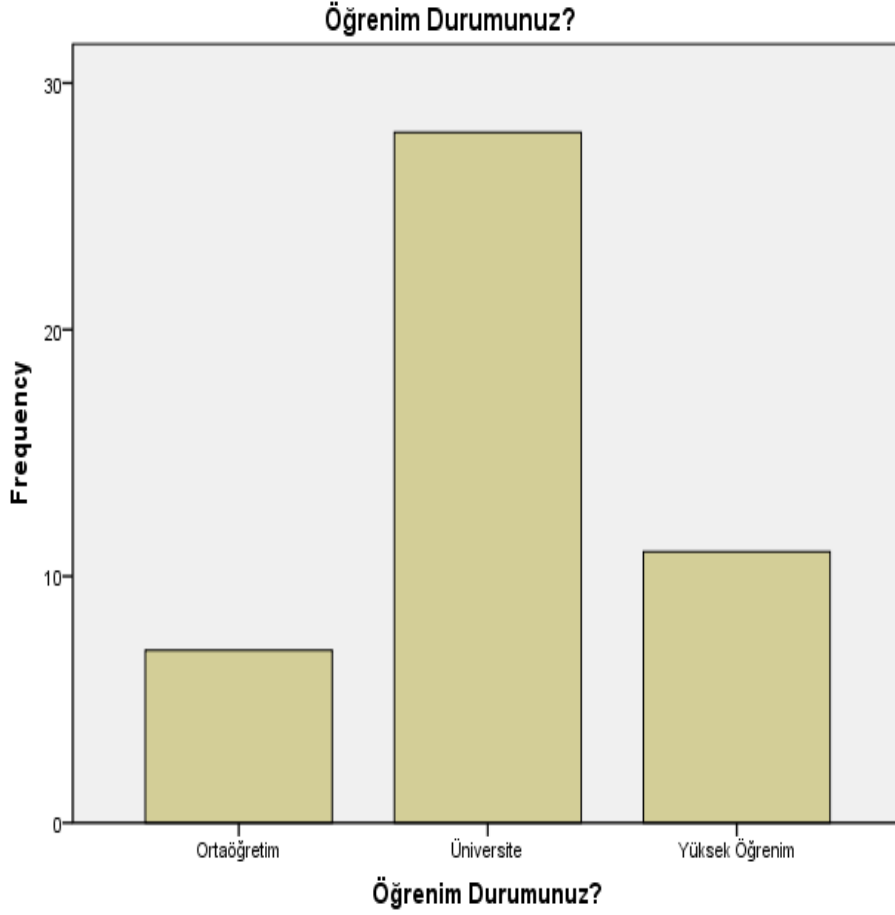
**Tablo 10. Öğrenim Durumları**

Öğrenim Durumunuz?		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Üniversite	28	60,9	60,9	76,1
	Yüksek Öğrenim/Doktora	11	23,9	23,9	100,0
	Orta Öğrenim	7	15,2	15,2	15,2
	Toplam	46	100,0	100,0	

Tablo 10’da girişimcilerin öğrenim durumları gösterilmiştir. Bu tablo ayrıca, Şekil 6’da grafik şeklinde de gösterilmiştir. Bu verilere göre, 46 franchise işletmesinde işletme sahibi ve işletmeci olan 46 kişiden 28 i bir başka ifade ile %60,9’u üniversite mezunudur. Üniversite mezunlarını %23,9’luk bir oranla 11 kişi ile yüksek öğrenim mezunları takip etmektedir. Araştırmaya katılan ortaöğretim mezunlarının oranı ise %15,2 bulunmuştur.

Küçük örneklemden de görüleceği üzere, franchise sistemine dahil olanların önemli bir kısmı üniversite ve yüksek öğrenim mezunudur. Bu bulgular veri toplanan grubun eğitim düzeyinin nispeten yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

**Şekil 6. Öğrenim Durumları Grafiği**



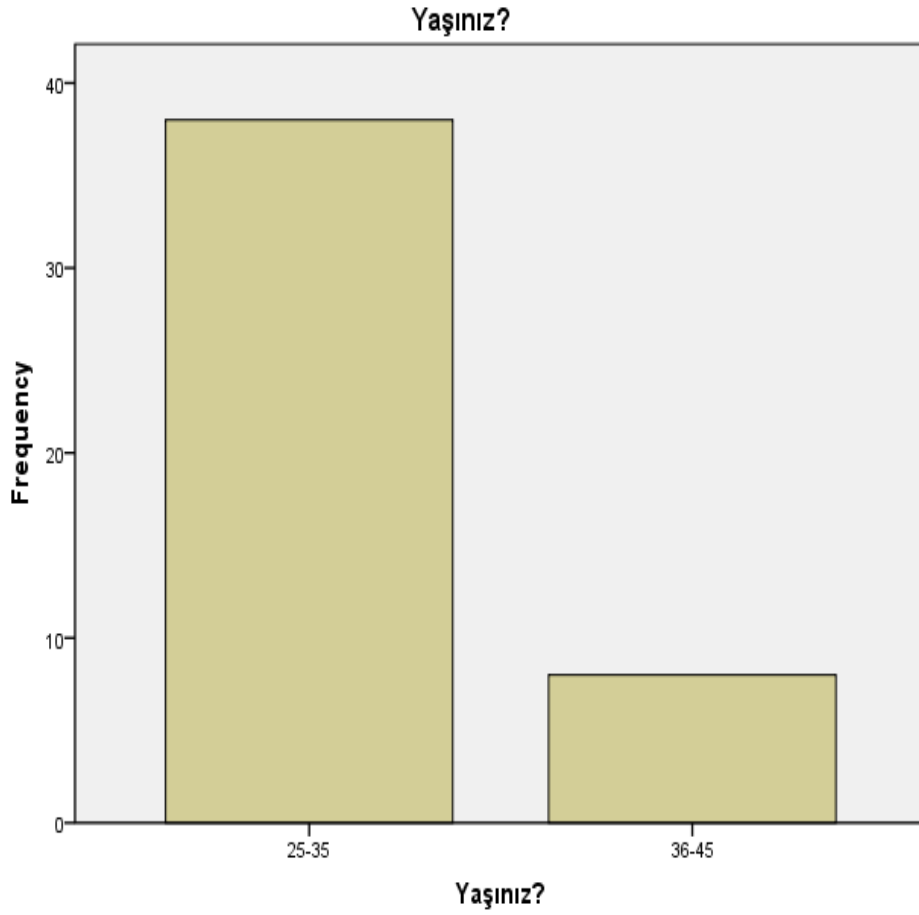
#### **5.2.4. Yaş Dağılımı**

Ankette, işletme sahiplerinin ve işletmecilerin demografik analizlerinin daha net görülebilmesi için yaşları da ele alınmıştır. Bu anlamda, örneklemin yaş dağılımı ve sonuçları Tablo 11 ve Şekil 7’de ayrıntılı şekilde verilmiştir. Bu sonuçlara göre , ankete katılan girişimcilerin yüzde %82,6’sının yaşlarının 25 ve 35 arasında olduğu görülmektedir. Bu anlamda, franchise sistemine dahil olan girişimcilerin genç olduğu, franchise sisteminin yaygınlaşmaya başlaması ile gençlerin sisteme daha hızlı entegre olduğu söylenebilir.

**Tablo 11. Yaş Dağılımı**

Yaşınız?		Frekans	Yüzde	Geçerşi Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	25-35	38	82,6	82,6	82,6
	36-45	8	17,4	17,4	100,0
	Toplam	46	100,0	100,0	

**Şekil 7. Yaş Dağılımı Grafiği**



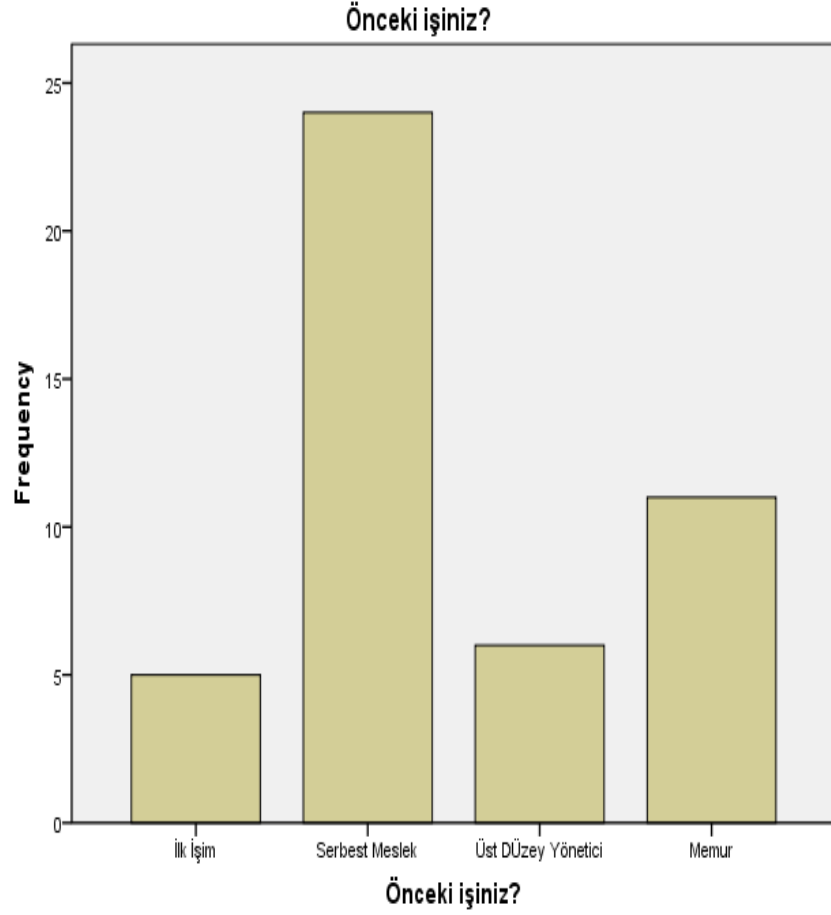
### 5.2.5. Önceki Meslekler Dağılımı

Son olarak, girişimcilerin özellik ve niteliklerini gösteren bir diğer unsur önceki mesleklerini sormak olmuştur. Bu sonuçlar Tablo 12 ve Şekil 8'de verilmektedir. Bu sonuçlar ışığında, katılımcıların %52,2'si yani 24 tanesi daha önce serbest meslek yaptıklarını belirtmiştir. Daha sonra ise, katılımcıların %23,9'u yani 11 kişi memur olduğunu belirtirken, geri kalanlar ise yarı yarıya dağılmış bir şekilde ilk işleri ya da üst düzey yönetici olduklarını belirtmişlerdir.

**Tablo 12. Önceki Meslek Dağılımı**

Önceki işiniz?	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Serbest Meslek	24	52,2	52,2	63,0
Memur	11	23,9	23,9	100,0
Üst DÜzey Yönetici	6	13,0	13,0	76,1
İlk İşim	5	10,9	10,9	10,9
Toplam	46	100,0	100,0	

**Şekil 8. Önceki Meslekler Dağılımı Grafiği**



### **5.3. Hipotez Testleri**

Bu bölümde ise, 4. bölümde ele alınan hipotez testlerinin sonuçlarına yer verilecektir.

**H1: Girişimcilerin franchise sistemine dâhil olmaları öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H1 hipotez sonuçları, Tablo 13'ün altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 8. Sorusunda sorulan, franchise katılım nedenlerinin öğrenim durumu ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 13. H1 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Neden\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ortaöğretim	7	3,9524	,23002	,08694	3,7396	4,1651	3,67	4,17
Üniversite	28	3,8452	,16929	,03199	3,7796	3,9109	3,50	4,17
Yüksek Öğrenim	11	3,8788	,21201	,06392	3,7364	4,0212	3,50	4,17
Total	46	3,8696	,18893	,02786	3,8135	3,9257	3,50	4,17

**Tablo 13.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Neden\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,632	2	43	,207

**Tablo13.2**

**ANOVA**

Neden\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,066	2	,033	,914	,408
Within Groups	1,541	43	,036		
Total	1,606	45			

Tablo 13'ün ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin öğrenim durumlarına göre franchise sistemine dahil olma nedenlerine verdikleri cevapların betimsel istatistiklerini sunmaktadır. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin  $\alpha=0,05$ 'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,207, yani 0,05 alfa değerinden büyüktür. Dolayısıyla bu bulgu varyansların homojen olduğunu ortaya koymaktadır.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova testine yer verilmiştir. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,408'dir. Yani, elde edilen alfa değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p>0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H1 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olmalarında öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H2: Girişimcilerin franchise sistemine dâhil olmaları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H2 hipotez sonuçları, Tablo 13'ün altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 8. Sorusunda sorulan, franchise katılım nedenlerinin yaş aralıkları ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p<\alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha=0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 14. H2 Hipotez Sonuçları**

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
Neden_Ortalama	Equal variances assumed	,163	,689	,592	44	,557
	Equal variances not assumed			,571	9,824	,581

Tablo 14'de ankete katılan girişimcilerin yaşlarına göre franchise sistemine

dahil olma nedenlerine verdikleri cevaplar doğrultusunda test sonuçları verilmiştir. Hipotez sonucunu veren bağımsız t testi sonuçları mevcuttur. Bağımsız t testi sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,557'dir. Yani, alfa değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p > 0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H2 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olmalarında yaş aralıkları anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H3: Girişimcilerin franchise sistemine dâhil olmaları önceki mesleklere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H3 hipotez sonuçları, Tablo 15'in altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 8. Sorusunda sorulan, franchise katılım nedenlerinin önceki meslekler ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \text{alfa}$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\text{alfa} = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 15. H3 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Neden\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					İlk İşim	5		
Serbest Meslek	24	3,8750	,17890	,03652	3,7995	3,9505	3,50	4,17
Üst DÜzey Yönetici	6	3,8333	,25820	,10541	3,5624	4,1043	3,50	4,17
Memur	11	3,8636	,20841	,06284	3,7236	4,0036	3,50	4,17
Total	46	3,8696	,18893	,02786	3,8135	3,9257	3,50	4,17

**Tablo 15.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Neden\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
------------------	-----	-----	------



### Test of Homogeneity of Variances

Neden\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,150	3	42	,340

**Tablo 15.2**

### ANOVA

Neden\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,014	3	,005	,120	,948
Within Groups	1,593	42	,038		
Total	1,606	45			

Tablo 15'ün ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin önceki mesleklerine göre franchise sistemine dahil olma nedenlerine verdikleri cevapların betimsel istatistikleri yer almaktadır. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin alfa=0,05'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,340, alfa değerinden büyüktür. Dolayısıyla varyanslar homojendir.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova sonuçları mevcuttur. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,948'dir. Yani, alfa değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p > 0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H3 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olmalarında önceki meslekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H4: Franchise sistemine dahil olma zorluklarında öğrenim durumu anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H4 hipotez sonuçları, Tablo 16'nın altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 9. Sorusunda sorulan, franchise katılım zorluklarının öğrenim durumu ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven

aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 16. H4 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Zorluk\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Ortaöğretim	7		
Üniversite	28	3,4940	,20022	,03784	3,4164	3,5717	3,17	3,83
Yüksek Öğrenim	11	3,4242	,22808	,06877	3,2710	3,5775	3,17	4,00
Total	46	3,4674	,20674	,03048	3,4060	3,5288	3,17	4,00

**Tablo16.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Zorluk\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,099	2	43	,906

**Tablo 16.2**

**ANOVA**

Zorluk\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,051	2	,025	,585	,562
Within Groups	1,872	43	,044		
Total	1,923	45			

Tablo 16'nın ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin öğrenim

durumlarına göre franchise sistemine dahil olma zorluklarına verdikleri cevapların betimsel istatistiklere yer verilmiştir. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin  $\alpha=0,05$ 'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,906 ,  $\alpha$  değerinden büyüktür. Dolayısıyla varyanslar homojendir.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova sonuçları mevcuttur. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,562'dir. Yani,  $\alpha$  değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p>0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H4 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma zorluklarında öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H5: Franchise sistemine dahil olma zorluklarında yaş anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H5 hipotez sonuçları, Tablo 17'nin altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 9. Sorusunda sorulan, franchise katılım zorluklarının yaş aralıkları ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p<\alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha=0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 17. H5 Hipotez Sonuçları**

			Levene's Test for Equality of Variances				
			F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
Zorluk_Ortalama	Equal variances assumed	,067	,796	-,487	44	,629	
	Equal variances not assumed			-,441	9,313	,670	

Tablo 17'de ankete katılan girişimcilerin yaşlarına göre franchise sistemine dahil olma zorluklarına verdikleri cevaplar doğrultusunda test sonuçları verilmiştir.

Hipotez sonucunu veren bağımsız t testi sonuçları mevcuttur. Bağımsız t testi sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,629'dur. Yani, alfa değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p > 0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H5 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma zorlukları yaş aralıklarında anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H6: Franchise sistemine dahil olma zorluklarında önceki meslekler anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H6 hipotez sonuçları, Tablo 18'in altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 9. Sorusunda sorulan, franchise katılım zorluklarının önceki meslekler ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \text{alfa}$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\text{alfa} = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 18. H6 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Zorluk\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					İlk İşim	5		
Serbest Meslek	24	3,4375	,17592	,03591	3,3632	3,5118	3,17	3,83
Üst DÜzey Yönetici	6	3,3333	,14907	,06086	3,1769	3,4898	3,17	3,50
Memur	11	3,5455	,21201	,06392	3,4030	3,6879	3,17	3,83
Total	46	3,4674	,20674	,03048	3,4060	3,5288	3,17	4,00

**Tablo 18.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Zorluk\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,834	3	42	,156

**Tablo 18.2**

**ANOVA**

Zorluk\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,284	3	,095	2,428	,079
Within Groups	1,639	42	,039		
Total	1,923	45			

Tablo 18'in ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin önceki mesleklerine göre franchise sistemine dahil olma zorluklarına verdikleri cevapların tanımlayıcı verilerini sunmaktadır. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin  $\alpha=0,05$ 'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,156 ,  $\alpha$  değerinden büyüktür. Dolayısıyla varyanslar homojendir.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova sonuçları mevcuttur. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,079'dur. Yani,  $\alpha$  değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p>0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H6 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma zorluklarında önceki meslekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H7: Franchise sistemine dahil olma etkenleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H7 hipotez sonuçları, Tablo 19'un altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 13. Sorusunda sorulan, franchise katılım etkenlerinin öğrenim durumu ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 19. H7 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Etken\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ortaöğretim	7	2,0000	,23094	,08729	1,7864	2,2136	1,80	2,40
Üniversite	28	1,8786	,22003	,04158	1,7933	1,9639	1,60	2,40
Yüksek Öğrenim	11	1,8545	,23817	,07181	1,6945	2,0146	1,60	2,20
Total	46	1,8913	,22591	,03331	1,8242	1,9584	1,60	2,40

**Tablo 19.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Etken\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,204	2	43	,816

**Tablo 19.2**

**ANOVA**

Etken\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,102	2	,051	1,000	,376
Within Groups	2,194	43	,051		
Total	2,297	45			

Tablo 19'un ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin öğrenim durumlarına göre franchise sistemine dahil olma etkenlerine verdikleri cevapların tanımlayıcı verilerini sunmaktadır. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin  $\alpha=0,05$ 'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,816 ,  $\alpha$  değerinden büyüktür. Dolayısıyla varyanslar homojendir.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova sonuçları mevcuttur. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,376'dır. Yani,  $\alpha$  değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p>0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H7 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma etkenlerinde öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**H8: Franchise sistemine dahil olma etkenleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H8 hipotez sonuçları, Tablo 20'nin altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 13. Sorusunda sorulan, franchise katılım etkenlerinin yaş aralıkları ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p<\alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha=0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 20. H8 Hipotez Sonuçları**

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
Etken_Ortalama	Equal variances assumed	,066	,798	-,805	44	,425
	Equal variances not assumed			-,729	9,313	,484

Tablo 20'de ankete katılan girişimcilerin yaşlarına göre franchise sistemine dahil olma etkenlerine verdikleri cevaplar doğrultusunda test sonuçları verilmiştir.

Hipotez sonucunu veren bağımsız t testi sonuçları mevcuttur. Bağımsız t testi sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,425'dir. Yani, alfa değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p > 0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H8 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma etkenleri yaş aralıklarında anlamlı bir farklılık göstermektedir

**H9: Franchise sistemine dahil olma etkenleri önceki mesleklere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.**

H9 hipotez sonuçları, Tablo 21'in altındaki verilerde ayrıntılı şekilde görülmektedir. İlk hipotezde anketin 13. Sorusunda sorulan, franchise katılım etkenlerinin önceki meslekler ile ilgili hipotezi test edilmiştir. Hipotez %5 güven aralığında test edilmiştir. Test sonucu,  $p < \alpha$  önermesine bağlı olarak belirlenmektedir. Eğer elde edilen p değeri  $\alpha = 0,05$ 'den küçükse hipotez kabul edilirken, daha büyükse hipotez red edilmektedir.

**Tablo 21. H9 Hipotez Sonuçları**

**Descriptives**

Etken\_Ortalama

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
İlk İşim	5	1,8000	,14142	,06325	1,6244	1,9756	1,60	2,00
Serbest Meslek	24	1,9333	,20144	,04112	1,8483	2,0184	1,60	2,40
Üst DÜzey Yönetici	6	1,7333	,24221	,09888	1,4791	1,9875	1,60	2,20
Memur	11	1,9273	,27236	,08212	1,7443	2,1102	1,60	2,40
Total	46	1,8913	,22591	,03331	1,8242	1,9584	1,60	2,40

**Tablo 21.1**

**Test of Homogeneity of Variances**

Etken\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
------------------	-----	-----	------



### Test of Homogeneity of Variances

Etken\_Ortalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,637	3	42	,195

**Tablo 21.2**

### ANOVA

Etken\_Ortalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,248	3	,083	1,695	,183
Within Groups	2,048	42	,049		
Total	2,297	45			

Tablo 21'in ilk tablosunda, ankete katılan girişimcilerin önceki mesleklerine göre franchise sistemine dahil olma etkenlerine verdikleri cevapların tanımlayıcı verilerini sunmaktadır. İkinci tabloda ise, varyansların homojenlik testi mevcuttur. Burada istenen sonuç elde edilen p değerinin  $\alpha=0,05$ 'den yüksek olmasıdır. Sonuçlara bakıldığında, p değeri 0,195 ,  $\alpha$  değerinden büyüktür. Dolayısıyla varyanslar homojendir.

Son olarak, hipotez sonucunu veren Anova sonuçları mevcuttur. Anova sonuçlarına göre elde edilen p değeri 0,183'dür. Yani,  $\alpha$  değeri olan 0,05'den büyüktür. Eğer,  $p>0,05$  ise hipotez red edilir. Sonuç olarak, H9 hipotezi red edilmiştir. Bir başka deyişle, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma etkenlerinde önceki meslekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir.

## SONUÇ

Bu çalışma esas olarak, Ankara’da bulunan ve büyük ölçekli iki alışveriş merkezi olan Kentpark ve Cema’da gıda sektöründe faaliyet gösteren franchise işletmelerini incelenmiştir. Bu inceleme, franchise olarak hizmet veren bu işletmelerin analizini içermektedir. İşletme sahipleri ve işletme yöneticilerinin özellik ve niteliklerinden yola çıkarak, franchise sistemine dahil olma nedenleri, zorlukları ve etkenleri istatistiksel olarak test edilmiştir.

Bu test ve analizlerin sonuçları 9 ayrı hipotez ile test edilmiş olup, sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Birinci hipotezde test edildiği üzere, girişimcilerin franchise sistemine dahil olmalarında öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan anketler ve ulaşılan franchise firmalarının yöneticileri ve müdürleri ile yapılan anket çalışması sonucunda, son dönemde hızla yükselen franchise sistemine dahil olan girişimcilerin öğrenim durumları anlamlı şekilde farklılıklar gösterirken bu farklılıkların en temeli bu sınıfın yüksek öğrenimini tamamlamış bireylerden oluşması olmuştur.

İkinci hipotezde ise, bu test yaş aralıklarına göre gerçekleştirilmiş olup, elde edilen sonuçlara göre yaş aralıkları girişimciler arasında anlamlı bir farklılık olduğuna işaret etmektedir. Franchise sistemine dahil olan bu yeni nesil girişimcilerin yüksek öğrenim durumlarına ek olarak, yaşlarının da daha genç olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, yeni bir sistem olan franchise’a gençlerin daha

hızlı adapte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Üçüncü olarak ise, girişimcilerin franchise sistemine dahil olmalarında önceki meslekleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yaş ve öğrenim durumlarına göre yapılan testlerden elde edilen sonuçların devamında ise, bu girişimci sınıf daha önceki mesleklerinde de anlamlı şekilde diğerlerinden ayrılmaktadırlar. Bu genç ve eğitilmiş yeni girişimci sınıf, önceki meslek olarak daha önce kendi serbest girişimlerini sürdürdükleri görülmektedir. Bir başka deyişle, yeni teknoloji ve fikirlere adapte olma konusunda da yeterli esnek alana sahip oldukları anlamlı şekilde ortaya konmuştur.

Dördüncü hipotezden itibaren ise, ankete katılanlara karşılaştıkları zorluklar üzerinden bazı temel ve belirleyici sorular sorulmuştur. Dördüncü hipotez sonucuna göre, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma zorluklarında öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bir önceki 3 hipotezden yola çıkıldığında, yaşça daha genç, eğitilmiş ve esnek hareket alanına sahip olan tespit ettiğimiz girişimci sınıfın karşılaştığı zorlukları daha kolay atlatabildiği ve işinin sürdürülebilirliğini artırdığını görebilmekteyiz. Beşinci ve Altıncı hipotezlerde de ayrı ayrı test edilen yaş ve önceki meslek değişkeni sonuçları da vurgulanan sonuçları açık bir şekilde istatistiksel olarak desteklemektedirler.

Yedinci hipotezden itibaren ise, ankete katılanlara neden franchise sistemine dahil oldukları ile ilgili etkenler üzerinden test edici bazı temel ve belirleyici sorular sorulmuştur. Yedinci hipotez sonucuna göre, girişimcilerin franchise sistemine dahil olma etkenlerinde öğrenim durumları anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yeni bir teknoloji olarak ele alınabilecek franchise sistemi özellikle yüksek öğrenime sahip girişimciler tarafından daha hızlı anlaşılabilen ve uzun dönemli faydaları daha hızlı tespit edebilmektedirler. Diğer bir deyişle, yaşça daha genç, eğitilmiş ve esnek hareket alanına sahip olan tespit ettiğimiz girişimci sınıfının franchise sistemine dahil olma sürecinde etkenleri daha kolay atlatabildiği ve işinin sürdürülebilirliğini artırdığını görebilmekteyiz. Sekizinci ve Dokuzuncu hipotezlerde de ayrı ayrı test edilen yaş ve önceki meslek değişkeni sonuçları da vurgulanan sonuçları açık bir şekilde istatistiksel olarak desteklemektedirler.

Hipotez sonuçlarını ve ortaya çıkan bulguları 3 farklı boyut açısından yeniden

toparlamak gerekirse;

Franchise sistemine dahil olma öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir. Yani, franchise sistemine dahil olan girişimcilerin büyük çoğunluğu en az üniversite mezunudur. Son dönemde yaygınlaşan franchise sisteminin yine son dönemde en az üniversite mezunları tarafından tercih edildiği, eski usul şahsa ait gıda hizmeti veren işletmelerin tercihen azaldığı görülmektedir. Ek olarak, yeni bir sistem olarak entegre olan franchise, yine daha genç olan yeni nesil tarafından tercih edilmektedir. Son olarak, daha önce serbest meslek sınıfında çalışan bireylerin, franchise sistemine dahil olmak istemeleri, girişimcilerin (daha çok serbest çalışan) bu sistemin risklerini ve getirilerini daha net ve yararlı görüyor olmalarını göstermektedir.

Franchise sistemine girmenin zorlukları, girişimcilerin nitelik ve özelliklerine göre nitelendirildiğinde ise, bahsi geçen zorluklar öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir. Özellikle lisans ve yüksek lisans eğitimden mezun olan girişimcilerin franchise zorluklarını daha kolay atlattıkları görülmektedir. Benzer şekilde, yine yaşı daha genç olan girişimci grupların riskleri en aza indirerek zorlukları atlattıkları istatistiksel olarak da anlamlı şekilde karşımıza çıkmaktadır. Son olarak, zorlukların aşılması konusunda önceki mesleklerin etkisi de farklılaşmaktadır. İlk işe girenler ve serbest çalışan girişimciler için zorlukları atlattıkları daha kolay görünürken, daha önce tecrübeleri olan girişimcilerin risk olarak zorlukları atlattıkları konusunda daha çekingen oldukları görülmektedir.

Son olarak, franchise sistemine dahil olmadaki etkenlere bakıldığında girişimcilerin öğrenim durumları anlamlı farklılıklar yaratmaktadır. Özellikle, lisans ve yüksek lisans eğitim alan bireylerin franchise sistemine dahil olmada daha istekli ve anlayarak iş anlaşmaları yaptıkları görülmektedir. Aynı şekilde yaş etmeni de önemli farklar yaratırken, daha genç yaş etmeninin franchise sistemine dahil olan girişimciler için anlamlı bir farklılık yarattığı görülmektedir. Son olarak, yine önceki mesleklerin varlığı sisteme dahil olmada faal olan etkenlerde anlamlı farklılık yarattığı görülmektedir. Yine daha önce serbest meslek yürüten girişimcilerin franchise sistemine kolay dahil olmada diğer unsurlardan anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Bu anlamda toparlamak gerekirse, son dönemde hızla gelişen ve artan franchise anlaşmaları uluslararasılaşma süreçlerinde ve uluslararası pazarlarda çok önemli ve yaygın bir noktaya ulaşmıştır. Fakat, bahsedildiği üzere, franchise sözleşmeleri ve işletmeleri çok yenidir. Bu yeni sistemde, yazılı prosedür ve kurallar oldukça katıdır. Bu yazılı anlaşma şartları ve değiştirilemez kurallar, daha eski sistem girişimcilerin uzak durmasına sebep olmaktadır. Bu çalışmanın analizlerine göre ise, hızla artan franchise anlaşmaları ve işletmeleri, daha çok üniversite mezunu, genç ve serbest meslek tecrübesi olan girişimciler tarafından tercih edilmektedir. Geline nokta ise, ankete katılan firmaların sözleşme süreleri ve uzun vadede faaliyetlerine devam ediyor olması, yeni nesil girişimciler ile franchise sisteminin tam uyumlu bir şekilde büyüdüğü görülmektedir.



## KAYNAKÇA

Acs, Z. J., VARGA, A. (2005), Entrepreneurship, Agglomeration and Technological Change, Small Business Economics, 24(3), ss. 323-334.

Akat, Ö. (2003). Uluslararası Pazarlama: Karması ve Yönetimi, Ekin Kitabevi, Bursa.

Akmut, Ö., Aktaş, R., Aykaç, B., Doğanay, M., Durukan, T., Müftüoğlu, T., Yüksel, Ö. (2003), Girişimciler için İşletme Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.

Albaum, G., Duerr, E., Strandskov, J. (2005), International Marketing and Export Management, Prentice Hall, New York.

Arıkan, S. (2004), Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitap, Ankara.

Ayling, D. (1988), The Universe of Franchising, Management Today, April 1988.

Baker, B. L., Dant, R. (2008), Stable plural forms in franchise systems: An examination of the evolution of ownership redirection research, G. W. J. Hendrikse, M. Tuunanen, J. Windsperger & G. Cliquet (Edt.), Strategy and Governance of Networks: Cooperatives, Franchising and Strategic Alliances (ss. 87-112)

Heidelberg, Physica-Verlag, A Springer Company, Germany.

Benjamin, F. (2008), An Era Of Change: A Look Back At Franchising In 2008 And The Forecast For 2009, Letter From The Editor, Franchise Update Media Group, Posted on: December 31.

Bodey, K., Weaven, S. (2007), Contrasting the four franchising imperatives across hybridised franchising governance models, Paper presented at The European Institute of Retailing and Services Studies, (EIRASS June 29-July 2), San Francisco, ABD.

Bodey, K., Weaven, S., Grace, D. (2007), Critical factors which assist or hinder the achievement of the four franchising imperatives, Paper presented at the 2007 ANZMAC December 3-5, Otago University, Dunedin, Yeni Zellanda.

Bozer, A., Göle, C. (1987), Bankacılar için Ticaret Hukuku Bilgisi, Bankacılıkve Ticaret Hukuku Arastırma Enstitüsü, Ankara.

Bozgeyik, A.(2005), Girişimcilere Yol Haritası, Hayat Yayınları, İstanbul.

Boyd, Jr., Harper, W., Walker, Jr., Orville, C. (2004) Marketing Management A Strategic Approach, The Irwin/McGrow Hill, ABD.

Bradley, F. (2002), International Marketing Strategy, Financial Times/ Prentice Hall, London.

Burkle, T., Posselt, T. (2008), Franchising as a plural system: A risk-based explanation. Journal of Retailing, 84(1), 39-47.

Carland, J. W., Hoy, F., Boulton W. R., Carland, J. A. C. (1984), Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization, The Academy of Management Review, Vol. 9, No: 2, ss. 354-359.

Carree, M. A., Thurik, A. R. (2003) The Impact of Entrepreneurship on Economic

Growth, Z. J. Acs & D. B. Audretsch (Edt.), "Handbook of Entrepreneurship", International Handbook Series on Entrepreneurship 5.

Casson, M. C. (1982), The Entrepreneur: An Economic Theory, Oxford: Martin Robertson, 2nd. ed. Edward Elgar.

Casson, M. C. (1995), Studies in the Economics of Trust, Edward Elgar, United Kingdom.

Cateora, P. R., Graham, J. L. (2009), International Marketing, McGraw-Hill, New York.

Cemalcılar, İ. (1998), Pazarlama, Hakan Ofset, Eskişehir.

Ceylan, A. (1994), Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Franchising ve Leasing, BursaEkonomi Dergisi, Sayı: 14-15.

Christensen, C. M. (1997), The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Harvard Business School Press, Boston.

Combs, J. G., Michael, S. C., Castrogiovanni, G. J. (2004), Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity, Journal of Management, 30(6), 907-931.

Corbett, A. C., Hmieleski K. M. (2005) How Corporate Entrepreneurs Think: Cognition, Context, and Entrepreneurial Scripts, Academy of Management Best Conference Paper, D1-D7.

Cravens, D., Piercy, N., (2008), Strategic Marketing, 9. Baskı, McGraw-Hill, New York.

Cundiff, E. W., Hilger, M. T. (1988), Marketing In The International Environment, Prentice Hall Inc., London.



Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A. (1993), *International Marketing*, The Dryden Press, Chicago.

Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A. (2014), *International Marketing*, The Dryden Press, Chicago.

Çetindamar, D. (2003), <http://www.mmoistanbul.org>, (Erişim Tarihi: 30 Temmuz 2016).

Dada, O., Watson, A., Kirby, D. A. (2010), Toward a model of franchisee entrepreneurship, *International Small Business Journal*, 30(5), 559-583.

Daft, R. L. (2005) *The Leadership Experience*, Third Edition, Canada: Thomson South-Western College Publishing.

Davidsson, P. (2000) *Determinants of Entrepreneurial Intentions*, Jönköping International Business School, Swedish Foundation of Small Business Research, 1-20.

Davies, M. A. P., Walfried, L., Manolis, C., Prince, M., Winsor, R. D. (2009), A model of trust and compliance in franchise relationships, *Journal of Business Venturing*, 26(3), 321-340.

De Soto, H. (2003), *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*, Basic Books, New York.

Diñçer, Ö. (1998), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, İstanbul.

Dixon, H., Quinn, B. (2004), Franchising and the internet: an exploratory study of franchisor web sites, *Internet Research*, 14(4), 311-322.

Doole, L., Lowe, R. (2004), International Marketing Strategy, 4. Baskı, Thomson Learning, İtalya.

Douglas, S. P., Craig, C. S. (1995), Global Marketing Strategy, McGraw Hill, New York.

Döm, S.(2006), Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Detay Yayıncılık, İstanbul.

Dönmez, İ. (1987), En Son İctihatlarla Açıklamalı Markalar ve Haksız RekabetDavaları, Seçkin Kitabeci, Ankara.

Erdem, E. (1984), Pazarlama İlimi İlgi Sahası İçerisinde Bayilik Verme, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Ankara.

Edquist, C., McKelvey, M. (2000), Systems of Innovation: Growth, Competitiveness and Employment, Edward Elgar Publishing, United Kingdom.

Gompers, P., Lerner, J. (1999), The Venture Capital Cycle, MIT Press, Cambridge.

Guilloux, V., Gauzente, C., Kalika, M., Dubost, N. (2004), How France's potential franchisees reach their decisions: A comparison with franchisers' perceptions, Journal of Small Business Management, 42(2), 218- 224.

Hall, P., Dixon, P. H. (1988), Franchising, Pitman Publishing, London, 1988.

Hennessey, H.D., Jeannet, J.P., (1988), International Marketing Management Studies and Cases, Haughton Mifflin Company, London.

Hess, J. M., Cateora, P. R. (1966), International Marketing, Richard D. Irwin Inc., Illinois.

Hisrich, R. D. (1985), The Inventor: A Potential Source for New Products, The Mid Atlantic Journal of Business, 24, 67-80.

Hisrich, R. D., Peters, M. (2001). Entrepreneurship, 5th Edition, McGraw- Hill Higher, ABD.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2005) Entrepreneurship, International Edition, Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.

Hitt, M. A., Black, J. S., Porter, L. W. (2005) Management, International Edition, Pearson Prentice-Hall, New Jersey.

Hoffman, R. C., Preble, J. F. (2003), Convert to compete: Competitive advantage through conversion franchising, Journal of Small Business Management, 41(2), 187-204.

Hossain, T., Wang, S. (2008), Franchisor's Cumulative Franchising Experience and Its Impact on Franchising Management Strategies, Journal of Marketing Channels, Volume 15, Number 1, ss. 43-69.

Jain, S. C. (2001), International Marketing, Cincinnati, South Western, USA.

Kalaycı, Ş. (2014). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kalnins, A. (2005), Overestimation and venture survival: An empirical analysis in international master franchising ventures, Journal of Economics and Management Strategy, 14(4), 933-953.

Karafakıoğlu, M. (1997), Uluslararası Pazarlama Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Keegan, W. J., Schlegelmilch, B. B. (2001), Global Marketing Management: A European Perspective, Prentice Hall, New Jersey.

Keegan, W., Green, M. (2011), Global Marketing. 6. Baskı, Pearson, ABD.

Keller, K. L. (2007) Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 3. Baskı, Pearson, USA.

Kirzner, Israel M. (1997) Rationality, Entrepreneurship and Economic Imperialism, in S.C.Dow and P.E.Earl (eds.) Conference to Celebrate Brian Loasby's Work at Stirling University, 1967-97, 1-21.

Kocaman, B. A. (1994), Franchising, İş Dünyası, Sayı:5, Nisan, İstanbul.

Koç, M. (2006), Bir Girişimcilik Modeli Olarak Franchising, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Kotabe, M., Helsen, K. (1998), Global Marketing Management, JohnWiley & Sons, Inc., New York.

Kotler, P. (1997), Marketing Management, 9/E: A Customised Edition For Cornell University, Pearson Custom Publishing, USA.

Kotler, P. (2002), Pazarlama Yönetimi, Analiz, Planlama, Kontrol, Beta Basım Dağıtım, İstanbul.

Kotler, P., Armstrong, G. (1987), Principles of Marketing, Prentice-HallInternational Inc., London.

Kozlu, C. M. (2000), Uluslararası Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.

Kuratko, D. F., Hodgetts, R. M. (2001) *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*, 5. Baskı, Fort Worth: Harcourt Publishers.

Kurtz, D. L. (2010), *Principles of Contemporary Marketing*, 14. Baskı, South-Western Cengage Learning.

Kuznets, S. (1968), *Toward A Theory of Economic Growth*, W. W. Norton &Company, USA.

Madran, C. (1992), *Gelismis ve Gelismekte Olan Ülkelerde Mülkiyet Hakları,Uygulanıs Biçimleri Arasındaki Uyumsuzluklar ve Çözüm Yolları*, YASED, Ya.No.40, İstanbul.

Maritz, (2006), *A Cross-Tasman Perspective of Entrepreneurial Orientation of Franchisees*. *New Zealand Journal of Applied Business Research (NZJABR)*, 5(1), 1-10.

Merrilees, B., Frazer, L. (2006), *Entrepreneurial franchisees have hidden superior marketing systems*, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 9(1), 73-85.

Mucuk, İ (2001), *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Mühlbacher, H., Botschen, M., Beutelmeyer, W. (1999), *The changing consumer in Austria*, *International Journal of Research in Marketing*, Vol.14, No.4, ss. 309-319.

Oktav, M. (1994), *Uluslararası Pazarlama*, Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası, İzmir.

Özenç, M. (1992), Dünyada ve Türkiye' de Sınai ve Ticari Mülkiyet Hakları, YASED, İstanbul.

Peng, M.W. (2009), Global Strategic Management, Canada: Cengage Learning, 2nd International Student Edition.

Root, F. R. (1994), Entry Strategies for International Markets, Jossey - Bass Publishers, San Francisco.

Saraogi, A. (2009), Exploring franchisor franchisee relationship: building a predictive model of franchisee performance *Vision* (09722629), 13(1), 31-58.

Schumpeter, J. A. (1961), *The Theory of Economic Development* (trans. R. Opie) Harvard University Press, USA.

Soğur, M. (1993), İşletme Sistemi Olarak Franchising, İ. Ü. İşletme Yönetimi ve Muhasebe Araştırma Merkezi, İstanbul.

Stanworth, J., Smith, B. (1995), *Franchising-Basarılı Markalar ve Siz*,(Çeviri: Ercan Gürvit), Epsilon Yayıncılık, İstanbul.

User, E. (1993), Franchising Avantaj ve Dezavantajları, *İsveren Dergisi*, Sayı: 8, İstanbul.

Taştan, Z. S. (2002), Uluslararası İşletmecilik Yöntemi Olarak Franchising Sistemi ve Franchising Sistemi Üzerine Bir Örnek Uygulama Çalışması McDonalds Corporation ve Türkiye Mc Donalds Franchising İşlemi.

Tek, Ö. B. (1990), Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, Mopak, İzmir.

Tek, Ö. B., Özgül, E. (2005), Modern Pazarlama İlkeleri, Birleşik Matbaacılık, İzmir.

Tekin, M. (1998), Kendi İşini Kendin Kurma ve İşletme, Konya.

Terpstra, V. (1972), International Marketing, Holt, Rinehart, & Winston Inc., New York.

Terpstra, V., Sarathy, R. (1991), International Marketing, Fl: Dryden Press, Orlando.

Tuncer, S. (1992), Bir Dağıtım ve Pazarlama Yöntemi Olarak Franchising, İstanbul Sanayi Odası Dergisi, Sayı: 311, İstanbul.

TÜSİAD (1999), Türkiye’de Girişimcilik ile İlgili Sorunlar ve Çözümler, İstanbul.

TÜSİAD (2002), Türkiye’de Girişimcilik, Lebib Yalkın Yayınları, İstanbul.

Uzun, G. (1993), Turyap Emlak Sektöründe Franchise Veren Tek Firma, DünyaGazetesi Franchising Eki, 18 Kasım, İstanbul.

Weaven, S., Frazer L. (2007), Expansion through multiple-unit franchising, International Small Business Journal, 25(2), 173-205.

Welsh, D. H. B., Alon, I. ve Falbe C. B. (2006), An Examination of International Retail Franchising in Emerging Markets, Journal of Small Business Management, 44 (1), 130-149.

WILKEN, P. H. (1979), Entrepreneurship A Comparative and Historical Study, Ablex Publishing Corporation, United Kingdom.

Yerçil, M. (1992), Franchising, Ekonomik Dergisi, Sayı: 1.

## EK 1 ANKET SORULARI

## Cepa ve Kentpark Alışveriş Merkezileri'nde Bulunan Franchise İşletmelerine Yönelik Anket Çalışması

Bu çalışmanın amacı, Kentpark ve Cepa Alışveriş Merkezleri'ndeki franchise işletmelerinin işletme sahipleri ve işletmecilerin niteliklerinin ve özelliklerinin franchise alma süreçlerini ne ölçüde etkilediğini analiz etmektedir. Sizden özel hiçbir bilgi istenmemektedir. Bu yüzden soruları içtenlikle yanıtlamanızı rica ederiz. Saygılarımızla.

Yrd. Doç. Dr. Aytaç GÖKMEN  
Bilal Koç

1. İşletmenizi hangi kategoride görüyorsunuz?

- Franchise Alan İşletme
- Bayi

2. Siz hangi kademedede görev yapmaktasınız?

- İşletme Sahibi
- İşletme Yöneticisi

3. Öğrenim Durumunuz

- İlk Öğretim
- Orta Öğretim
- Üniversite
- Yüksek Öğretim

4. Yaşınız

- 25-35
- 36-45

5. Önceki Mesleğiniz

- İlk İşim
- Serbest Meslek
- Üst Düzey Yönetici



( ) Memur

6. Franchise Sözleşmeniz Kaç Yıllık?

( ) 1-10

( ) 11-20

7. İşletmeniz Kaç Yıldır Faaliyette?

( ) 1 Yıl

( ) 2 Yıl

( ) 3 Yıl

( ) 4 Yıl

( ) 4+ Yıl

8. Franchise Alma Sebebiniz Hangisidir? Önem Sırasına Göre Puanlayınız.

<b>1</b>	<b>Önemsiz</b>
<b>2</b>	<b>Az Önemli</b>
<b>3</b>	<b>Fikrim Yok</b>
<b>4</b>	<b>Önemli</b>
<b>5</b>	<b>Çok Önemli</b>

	1	2	3	4	5
Ana firmanın tanınmış olması					
Markanın iyi tanınmış olması					
Ön eğitim olmaması					
Hukuken bağımsızlık					
Daha düşük maliyetli olması					
Ek iş yaratması					

9. Franchise Alma Zorlukları Sizce Nelerdir? Önem Sırasına Göre Puanlayınız.

<b>1</b>	<b>Önemsiz</b>
<b>2</b>	<b>Az Önemli</b>
<b>3</b>	<b>Fikrim Yok</b>
<b>4</b>	<b>Önemli</b>
<b>5</b>	<b>Çok Önemli</b>

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Yüksek başlangıç ödemesi					
Ana firmayı sürekli yüzde ödemeleri					
İsteğe göre işletmede değişiklik yapılamaması					
Ana firmanın sıkı denetimi					
Ana firmanın yeterli yardımda bulunmaması					
Ana firmanın kredi garantörlüğüne sıcak bakmaması					

10. Sözleşme şartları nasıl belirlendi?

- Karşılıklı Görüşme  
 Ana Firma Koşulları Kabul Edildi

11. Yeterli Eğitim Veriliyor mu?

- Evet  
 Hayır

12. Franchise Öncesi Araştırma Gerçekleştirdiniz mi?

- Yaptım  
 Yapmadım

13. Franchise Alma Etkenleriniz Nelerdi? Önem Sırasına Göre Puanlayınız.

<b>1</b>	<b>Önemsiz</b>
<b>2</b>	<b>Önemli</b>
<b>3</b>	<b>Çok Önemli</b>

	1	2	3	4	5
Yeterli Mali Kaynağım Olması					
Kişisel Özelliklerim					
Aktif ve Sürekli İş Başında Olmam					

Önceli Tecrübelerim					
Yaşım					

14. Size Göre Hangisi Ana Firma Stratejilerinden Değişkendir?

- Strateji Değiştirilmez
- Ürün Lezzeti ya da Hizmet Bölgesine Uyarlanır
- Kendi Reklam Promosyonumuzu Yapabiliriz
- Yerleşim Şekli Değiştirilebilir
- Ana Firmanın Renkleri Değiştirilebilir
- Satış Fiyatları

15. Ana Firmaya Ne Tip Ödeme Gerçekleştirdiniz?

- Brüt Satış Yüzdesi
- Reklam Payı Ücreti
- Başlangıç Bedeli
- Ana Firmaya Malzeme Ücreti

16. Ana Firmadan Ne Tür Bir Yardım Aldınız?

- Yönetim Eğitimi Programı
- Personel Eğitimi Programı
- Kredi Olanakları
- İşletme Dizaynı ve Yerleşme Desteği
- Pazar Araştırması
- Yer Seçimi

17. Kendi Fikirlerinizi İş Yerinizde Uygulayabiliyor musunuz?

- Standartları Bozmadan Evet
- Hayır
- Hemen Hemen

18. Kendinizi Bağımsız Bir İşletmeci Olarak Hissediyor musunuz?

- Evet
- Hayır
- Hemen Hemen

19. Franchise Almadan Önceki Beklentileriniz Karşılandı mı?

- Evet
- Hayır
- Hemen Hemen

## EK 2:ÖZ GEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad : KOÇ, BİLAL

Uyruğu : T.C.

Doğum Tarihi : 03.07.1990

Medeni Durum : BEKAR

Telefon Numarası : 05321622606

E-mail : billkoc@gmail.com

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Atılım Üniversitesi	2013
Lise	Kirami Refia Alemdaroğlu Lisei	2008

### İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Pozisyon
2014	Dereli Turizim İnşaat Ltd. Şti.	Yönetici Asistanı

### YABANCI DİL

İyi seviyede İngilizce