

PAZARLAMA YÖNETİMİNDE YENİ BİR YAKLAŞIM: FRANCHISING

Birdoğan BAKİ

MTA, Doğu Karadeniz Bölge Müdürlüğü, Metalurji Mühendisi-İşletme Bilim Uzmanı

Abstract:

Franchising is a distribution system Which supports an effective communication of products or services from producer to consumer. The aim of the article is to introduce franchising to investigate its development in Turkey and in World and also to point out its advantages and disadvantages to both sides (Franchisee and Franchisor).

1. GİRİŞ

Franchising özellikle 1970'li yıllardan sonra sözleşmeler yoluyla dünya çapında yaygınlaşmış bir ticari ilişkidir(1).

Franchise veya franchising kelimesinin ana kökeni serbest bırakma anlamına gelen Fransızca "franchir" ve İngilizcede de aynı anlama gelen "to free" fiillerinden oluşmaktadır. Sistem içinde kullanılan franchising terminolojisi aşağıdaki gibidir.

Franchising : Sistemin genel ismidir.

Franchise : İsim ve işletme hakkı, imtiyaz vermedir(2).

Franchisor: Üretici işletme, ana işletme, isim ve işletme hakkını veren firma, franchise vericisi.

Franchisee: Franchise alıcısı, ana işletmeden bu hakkı alan gerçek veya tüzel kişidir.

Franchising; hukukçular ve uluslararası kuruluşlar tarafından değişik şekillerde tanımlanmış olmasına rağmen, tüm tanımların içerdiği kavram hemen hemen aynıdır. Söz konusu tanımlardan bir kısmı aşağıda verilmiştir.

Franchising; bir ticari işletmenin bir başka ticari işletmeye mallarını satma, mamulünü üretme, hizmetlerini sergileme veya ismini kullanma hakkını verdiği ticari ilişkiler içeren geniş bir kavramdır(1).

Franchising; bir pazarlama yada dağıtım kanalı formu olarak, sistem içinde ana firmanın, bir diğer firmaya belirli ayrıcalıkları belirli bir zaman dilimi içinde ve belirli bir alanda kullanım hakkını vermesidir.

Franchising; bir ticari işletmenin kendi ülkesinde ve/veya ülke dışında mallarını veya hizmetlerini üretip satma hakkını veren bir anlaşma biçimidir(3).

Franchising terimi esasta bir ilişkiler bütünüdür. Franchising'i en iyi ifade eden kelime ilişkidir(4).

Genel olarak, Franchising'in literatürde bulunan çeşitli tanımlardan, üç temel unsur gösterilebilir.

- Franchising, en az iki firma tarafından sürekli bir ilişki için oluşturulur

- Ayrıcalığı veren ve alan arasında, yüküm ve sorumlulukları belirleyen ve kanuni bağlayıcılığı olan bir kontrat (sözleşme) vardır. Ayrıcalığı veren, ayrıcalığı alana nazaran daha güçlüdür. Diğer bir deyişle yaptırım gücü vardır.

- Ayrıcalığı olan ayrıcalığı verenin ismi ve sözleşmede belirtilen koşulları altında faaliyetlerini sürdürür. Örneğin, otomobil bayileri, benzin istasyonları, hazır yiyecek (fast-food) satan dükkanlar gibi.

II. FRANCHISINGİN DÜNYA VE ÜLKEMİZDEKİ GELİŞİMİ

Franchising uygulamaları ilk olarak ortaçağda; krallar vergilerin toplanması için daha önceden belirledikleri kişilere vergileri toplamaları için para verirdi. Bu tür bir vergi toplama yolu; vergileri düzenli olarak toplayıcı görevliler kral tarafından ücretleri dışında ödüllendirilirdi. Terim ya da aktivite olarak bu Amerikan terimi olarak düşünülmüşse de, ortaçağdan beri İngiltere'de kullanılmıştır. Örneğin, İngiltere'de 1700'lerde bira üreticileri ile bar sahiplerinin arasında yapılan sözleşmelerle franchising ilişkisi oluşturulmuştur. Bu tarihte çıkarılan yasa ile alkollü içki satışlarının lisans ile sınırlandırılması yoluna gidilmiştir. Lisans sayısının kısıtlı tutulması ise lisans fiyatlarının alkollü içki satışı yapan küçük bar sahiplerinin ekonomik güçlerini aşan seviyelere yükselmesine neden olmuştur. Bu sorunlara bir çözüm olarak, yeterli ekonomik güce sahip alkollü içki

üreticileri içki lisanslarını kendi adlarına satın alma ve bölgesel olarak alkollü içki satışı yapan yerlere içki satış lisansları kiralama yoluna gitmişlerdir.

ABD'de modern anlamda franchising, 1851 yılında singer dikiş makinalarının dağıtımı ile başlamıştır. Bu dikiş makinalarının dağıtımını için bir şebeke oluşturulmuş ve dağıtım sisteminde yer alan aracılardan sadece singer dikiş makineleri ve gereçleri satmalarına bir anlaşma kapsamında izi verilmiştir. Ayrıca, 19. Yüzyılda General Motors ve Coco-Cola'nın franchising sistemini benimsemeye başlamıştır. ABD'de 1995 yılı itibarıyla, toplam 65 endüstride 5000 franchisor ve bunların franchising hakkı vermiş oldukları yaklaşık 600.000 franchisee vardır. Ayrıca şu anda Franchising: 1.5 Milyon çıkış yeri ve 700 Milyar \$ yıllık satışıyla ABD ekonomisinin büyük bir parçasıdır. Franchising, 9 Milyonun üzerinde kişiye iş verdiği ve ABD'deki perakendecilerin 1/3'ünden fazlasını oluşturur(5).

Ülkemizde franchising yeni bir kavram olarak kullanılmasına rağmen sistemin gerekleri bilinmeden de olsa bazı sektörlerde yerine getirilmiştir. 1950'li yıllardan itibaren başlayan kitlesel üretim ve işletmelerin mamullerinin dağıtımını daha iyi yapabilmeleri için bayilik ve acentelik gibi sistemleri ortaya çıkmaya başlamıştır.

Türkiye'de franchising sistemi, ilk olarak 1986 yılında dünyanın en büyük franchise vericilerinden biri olan McDonald's'ın Türkiye pazarına girmesi ile adından söz ettirmeye başlamıştır. Daha sonraları Sagra, Turyap, Mudurnu Piliç Ürünleri, Nectar Beauty Shop vb. işletmeler örnek gösterilebilir. Örneğin Sagra Special'in toplam franchise alıcı sayısı 274, McDonald's işletmelerinin ise 23'tür(6).

Öte yandan franchising sisteminin gelişmesine yardımcı olmak, yararlarını anlatmak ve bu sisteme güven duyulmasını sağlamak amacıyla 1991 yılında UFRAD (Ulusal Franchising Derneği) kurulmuştur.

III. FRANCHİSİNG KAVRAMININ TEMEL UNSURLARI

III.1. Franchisor : Franchisor her şeyden önce gerçek ve tüzel kişidir. Biraz daha geniş bir anlatımda franchisor, bağımsız olarak çalışan kişi veya işletmelere ticari adını, markasını, pazarlama sistemini ve üretimle ilgili teknik haklarını satan bir işletmedir.

III.2. Franchisee : Belli ödemeler karşılığında, bir işletmenin bütün olarak unsurlarını (marka, ticari isim, pazarlama sistemi ve üretim teknikleri) satın alan girişimci yatırımcı veya firmadır. Gerekli analizleri yaparak franchising hakkını almak isteyen kişi veya firma, franchisor ile görüşmelere başlar. Henüz görüşme aşamasında, genellikle franchisor franchisee'den bir

başvuru dosyası talep eder. Bu dosyada aşağıdaki dokümanlar istenebilir:

Franchisee'yi Tanıtıcı Bilgi: Eğer franchise adayı gerçek bir kişi ise, bu kişinin özgeçmişi, eğitimi, iş tecrübeleri, franchising hakkını almak istediği iş konusunda bilgi ve yetenekleri ve diğer kişisel bilgileri içerir. Franchisee adayı tüzel bir yapıya sahipse bu doküman firmanın kısa bir geçmişi, finansal durumunu, pazarlama, personel ve yönetim sistemlerini içerir.

Faaliyet Bölgesi: Franchisee'nin kişisel bilgilerinden sonra en önemli konu faaliyet bölgesidir. Franchisor bölge analizinde faaliyet yeri olarak spesifik bir yerin varlığını arar. Örneğin bu yer, eğer fast-food konusunda ise, insanların çoğunlukla bulunduğu şehir merkezleri, veya bir fast-food restoranı şehir dışında bir yere kurulacaksa, oto yolları ve işlek kara yollarına yakın bir yere kurulmasını tercih eder.

Finansal Kaynak Dokümanı : Franchisee'nin franchising hakkını alması halinde, bu hak ve ilgili ödemelerin nasıl yapacağını ve bu kaynakları halinde, bu hak ile ilgili ödemeleri nasıl yapacağını ve bu kaynakları nereden bulacağını ile ilgilidir. Ayrıca bu bölüm altında, franchising hakkının verilmesi halinde, işletmenin ne tür kaynaklarla kurulacağı da önemlidir. Bunların yanısıra, franchisor franchising hakkı süresince, Örneğin 15 yıl, franchisee'nin elde edeceği nakit akışını, bilançosunu ve gelir tablosunu isteyebilir. Son olarak franchisee'den mevcut koşullar altında, hangi satış miktarında veya hasılatında başabaş noktasına ulaşacağına dair bir başabaş analizi de talep edebilir.

Pazar Araştırması: Bazı franchisorlar, franchisee adaylarından işletmenin faaliyette bulunacağı konuyla ilgili bir Pazar araştırmasını da isteyebilir(7).

IV. FRANCHİSİNG SÖZLEŞMESİNİN KAPSAMI

Franchise işletmenin tarafları yukarıda söylendiği gibi franchisor (franchise vericisi) ve franchisee (franchise alıcısı)dır. Franchise veren bu sözleşme ile, kendisine ait olan üretim, işletme, pazarlama sistemini bir bütün olarak franchise alana kullandırma borcu altına girer. Franchise verenin sözleşmede yüklenmediği asli borcunun ikinci önemli parçasını, franchise alanı, bu sıfatıyla sürdüreceği ticari etkinliğinde sürekli olarak destekleme yükümlülüğü oluşturur(8).

Franchise sözleşmesi tam olarak distribütörlük, acentelik, bayilik lisans sözleşmesi, temsilcilik sözleşmesi değildir. Ortak ve ayırıcı yönleri vardır.

Bir franchise sözleşmesinin unsurları şöyle sıralamak mümkündür:

• Franchise sözleşmesinin tarafları birbirlerine bağımlı değildirler. Yani: franchise alıcısı kendi adına ve kendi çıkarları doğrultusunda hareket eder. Bu sözleşmeyi münhasır temsilcilik sözleşmesinden ayırt edici önemli unsur; maddi olmayan malların (imtiyaz, marka, isim, know-how, amblem, teknik yöntem ve bilgi) kullanılması ve teknik yardım ayrıcalığının sağlanmasına ilişkin koşullarında olmasıdır.

• Franchise sözleşmesi, franchise alıcısı ile franchise vericisi arasında sürekli bir borç ilişkisini gösterir.

• Franchise sözleşmesi, sadece bir hizmet ya da mal ilişkisi üzerine kurulabileceği gibi her ikisinin birlikte olması şeklinde de olabilir.

• Franchise sözleşmesi franchise alıcısına bir seri lisans sağlamaktadır. Bunun yanı sıra da maddi olmayan varlıkların kullanım hakkında faydalanma ayrıcalığı sağlar. Franchise vericisi bu sözleşme ile kendine ait ticari ve endüstriyel bilgilerden franchise alıcısını yararlandırmayı üstlenir.

• Franchise sözleşmesi ile franchise vericisi satış mağazası veya servis istasyonu kurmak için proje ve kredi konusunda franchise alıcısına yardımda bulunmayı kabul eder.

• Franchise sözleşmesi ile franchise vericisi, franchise alıcısının sürümünü ve cirosunu arttırması konusunda gayret gösterir.

• Franchise sözleşmesi ile, franchise alıcısının satış ve dağıtım yetkisi belli bölgede sadece ona tanınmış olmalıdır.

Tipik bir franchise sözleşmesinde bulunan hükümler şu şekildedir.

a-Franchise Alıcısına Tanınan Haklar: Sözleşme ile franchise alıcısına verenin sahip olduğu, know-how'ı ve buna bağlı ticari sırları kullanma, markayı kullanma, belirli bir bölgede satış hakkına sahip olma, franchise vericisinden destek ve hizmet alma hakları tanınır. Tabii, bu haklar tanınırken bir yandan da çeşitli kısıtlamalara tabi tutulur. Örneğin marka veya ismin sadece belirli bir bölgede kullanabileceği kısıtlaması getirilebilir.

Öte yandan Franchise alıcısı, bayi değildir çünkü toptancıdan kendi adına aldığı malı müşteriye satan tamamen bağımsız bir üçüncü taraf değildir. Bayiden farklı olarak franchise alıcısı isim hakkını satın aldığı ürün veya belirli standartlar çerçevesinde üreten veya pazarlayan yatırımcıdır(9).

b-Franchise Vericisine Tanınan Haklar: Franchise vericisi sözleşme ile, franchise alanın icraatını denetleme, muhasebe kayıtlarını inceleme, franchise

alana ait işyerlerinin denetimi, belirli dönemler halinde franchise alandan işin gidişatı ile ilgili raporlar ve bilgiler talep etme, franchise alana sözleşme süresince rekabet yasağı getirme haklarını elde tutar.

c. Faaliyet Bölgesi : Her sözleşmede faaliyet bölgesi açık ve kesin bir şekilde belirtilir. Coğrafi bölge tayini taraflar arasında önemli müzakere ve pazarlık konularından birini teşkil eder. Bir taraftan franchise alan geniş bir bölgede tekel hakkı isterken, franchise veren aksine yumurtalarını tek bir sepete koymaktan kaçınmayı yeğleyecek ve faaliyet bölgesini dar tutmak veya aynı bölgede birden fazla franchise alıcısı tayin etmek hakkına sahip olmayı isteyecektir.

Franchise bölge analizinde faaliyet yeri olarak spesifik bir yerin varlığını arar. Örneğin bu yer, eğer fast-food konusunda ise, insanların çoğunlukla bulunduğu şehir merkezleri veya bir fast-food restoran şehir dışında bir yere kurulacaksa, otoyollara ve işlek karayollarına yakın bir yere kurulmasını tercih eder(7).

d. Sözleşme Süresi: Franchise sözleşmeleri genellikle uzun bir zaman dilimini kapsar. Genellikle ulusal sınırlar içerisinde yapılan sözleşmeler 15-20 yıllık bir süreyi içerirken, uluslararası franchising sözleşmeleri 10-20 yıllık bir süreyi içene alır.

e. Franchise Alıcısına Verilen Yardım: Franchise vericileri, sözleşme boyunca franchise alıcılarına çeşitli yardım ve destek hizmetlerinde bulunur. Bunları başlıcaları; yöneticilerin ve elemanların eğitimi (hizmet içi eğitim), işyerlerinin açılacağı mekanların saptanmasından dikkat edilecek noktalara ilişkin bilgiler, makine ve teçhizat verilmesi, işyeri dekorasyonu, pazarlama desteği ile reklam kampanyaları ve danışmanlık hizmetleridir.

f. Franchise Bedeli : Franchise alıcısının kullanma hakkını aldığı marka ve sistem için Franchise vericiye yapacağı ödemeler aşağıdaki şekillerde olabilir.

-Sözleşme akdi ile yapılan toplu ödeme (Ön ödeme)

-Devamlı ve belli dönemler halinde yapılan ödemeler (Royalty). Royalty ödemeleri genellikle brüt ciro üzerinden hesaplanır ve cironun belli bir oranı şeklinde saptanır.

-Franchise vericisinin verdiği destek hizmetleri için yapılan ek ödemeler. Bu ödeme Franchise verenin, verdiği hizmetler dolayısıyla yaptığı masrafların karşılanmasına yöneliktir.

Yukarıdaki belirlenenlerin dışında rekabet yasağına ilişkin hükümler, sözleşmenin feshi ve sona ermesi, sır saklama yükümlülüğü vs. gibi daha birçok hususu da Franchise sözleşmelerinde yer verilmektedir.

V. FRANCHİSİNG/ FRANCHİSE ÇEŞİTLERİ

Franchising, hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda rahatlıkla uygulanabilir. Ulusal ve uluslararası franchising uygulamaları arasındaki temel fark: ulusal sistemde dışarıya para akmamakta, fakat uluslararası sistemde franchise vericisine belli oranlarda ödeme yapılmaktadır. Son zamanlarda bu sistemde görülen ve izlenen değişiklikler dikkate alındığında, modern anlamda franchising'in mamul bazında franchising, işletme bazında franchising ve diğer uygulamalar olarak sınıflandırılma imkanı ortaya çıkmaktadır.

V.1. Mamul Bazında Franchising

Mamul bazında franchising, franchise vericisinin franchise alıcısına kendi mamullerini daha önceden belirlenmiş coğrafi bölge sınırlarında dağıtım yapma hakkını yasal yolla vermesini kapsar. Burada önemli olan franchise vericisinin markasının satılmasıdır. Örneğin, franchise alıcısı Sagra Special ürünlerini satıyorsa, anlaşma gereği başka çikolata satamaz. Bu franchising çeşidi distribütörlük, ticari bir markanın kullanılmasını, ünlü bir ismin kullanılmasını ve mümessilliği içerir.

V.1.1. Distribütörlük: Bir üretici işletmenin belli bir coğrafi bölgede bulunan gerçek ve tüzel kişiye mamulünü satma hakkını devrettiği bir uygulamadır. Distribütör, üretici işletmenin ticari markasından olumlu bir şekilde yararlanmaktadır. Ayrıca, distribütör üretici işletmenin oluşturmuş olduğu imajın korumakla ve kaliteyi bozmamakla yükümlüdür. Distribütör faaliyette bulunduğu ülkelerde bayilerle çalışır. Bayiler distribütörlere distribütörler ise, üretici işletmeye karşı sorumludurlar. Benzin istasyonları ve otomobil satıcıları bu uygulamaya örnek olarak gösterilebilir.

V.1.2. Ticari Bir Marka : Ticari marka franchising'de, franchise alıcısı sadece ticari markadan faydalanır. Fakat, kendisi öngörülen standartlara uymakla ve de markanın itibarını zedeleyici işlemlerden kaçınmakla yükümlüdür. Dedeman otelleri bu kategoriye sokulabilir.

V.1.3. Ünlü Bir İsim : Ünlü bir ismin kullanılması mal veya hizmetin tanıtılmasında ve pazarlamasında etkinlik açısından önemlidir. Ünlü bir isim sadece o markanın reklamlarında boy gösterir, o işletmenin malını tüketir veya kullanır

V.1.4. Mümessillik : Mümessillik temeline dayalı franchising iki şekilde olur. Birincisi, Franchise alıcısına daha önceden belirlenmiş bölgede ticari faaliyetle bulunma hakkının verilmesidir. İkincisi, franchise vericisinin franchise alıcısına bir mal ve/veya mal serisini pazarlama ve satma hakkını vermesidir.

V.2. İşletme Bazında Franchising

İşletme bazında franchising'in temel ilgi alanı hizmettir. Ana işletmenin hizmeti nasıl ürettiği öğrenilir ve bununla ilgili usullar tatbik edilir. Oteller, moteller, restoranlar, kuru temizleme, muhasebe hizmetleri, oto kiralama yerleri vs. örnek verilebilir.

V.3. Diğer Franchising Yolları

Franchising sistemindeki diğer uygulamalar; ikili franchising, master franchising ve dönüştürme franchisingtir.

V.3.1. İkili Franchising : İki farklı işin aynı yerde ve aynı zamanda faaliyette bulunmasından oluşur. Bir benzin istasyonunda bir restroanın bulunması ve farklı iki mamulün tüketiciye ulaştırılması ikili franchisinge en uygun önceliklerden biridir.

V.3.2. Master Franchising : Gelişen uluslararası franchisenin yaygın formu bir franchisee'yi görevlendirmeyi içerir veya master franchisor spesifik Pazar oluşturmak için bütün ülke boyunca hakları satın alır. Çoğu master franchisorleri, kendilerini ön franchise birimleriyle desteklemeyi ve geliştirmeyi beklemelerine rağmen, diğerleri ön franchise'lere verilen haklar verilir. Temelde, ülkenizde bir minifranchisor olursanız, bir ön ödeme veya bağlılık ödemesini kabul edersiniz. Çoğu kendi kendilerine bir veya iki pilot franchise kurarlar, daha sonra orjinal dükkanlardaki planları izlemek için diğerlerini eğiterek şubeler açarlar(10).

Bu tür franchising hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda uygulanabilir. Ulusal anlamda uygulandığı şöyledir: Franchise vericisi haklarını kendi adına kullanması üzere belli bir eğitim süreci sonucunda franchise alıcısına verir. Bu franchise alıcısı, bulunduğu bölge içersinde franchise vericisi olarak faaliyet gösterir. Uluslararası anlamda ise, franchise vericisi doğrudan başka bir ülkede kendi adına franchising sistemini kurabilir; buna Mc.Donald's işletmenin örnek olarak gösterilebilir.

V.3.3. Dönüştürme Franchising : Satış sorunları olan firmaların bu problemlerine çözüm olarak ortaya çıkmıştır. Bu franchising türünde; faaliyetini sürdürmekte olan bir işletme, yine aynı sektördeki ana bir firmaya ticari ilişki içersinde söz konusu ana firmanın perakende satış işlerini üstlenmektedir. Bu sayede ana firma genişletme politikasını gerçekleştirmekte ve franchiseenin imkanlarını da kullanmaktadır. Diğer taraftan, franchisee de düşen satışlarını artırarak, bu sorununu çözmektedir.

Ayrıca, Franchising literatürde değişik şekillerde de sınıflandırılabilir. Bunlardan biri, Üretici-Perakendeci, Üretici-Toptancı, Toptancı- Perakendeci ve Ticari İsmeye Dayalı Lisansör-Perakendeci Sistemlerdir.

Diğeri ise, Bayilik Sistemleri ve Ayrıcalıklı Sistemler olarak tanımlanabilir(11).

VI. FRANCHİSE VERİCİSİ VE ALICISI AÇISINDAN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR

Hem franchise vericisinin hem de franchise alıcısının karşılıklı işbirliği ve güveni sayesinde optimum bir seviyede ulaşılabilecek kişisel amaçları olduğundan, franchise işinin bütün işlemsel yönünü anlama kaydıyla belirlenen bu amaçlara doğru emin adımlarla yaklaşmak hiç de zor olmayacaktır. Bu sistem çerçevesinde franchise alıcısı tam olarak sistemi kavramakta zorluk çekebilir ve tatbiki açıdan önemini anlamakta yetersiz kalabilir. Gerek franchise vericisinin ve gerekse franchise alıcısının karşısına çıkacak avantaj ve dezavantajlar aşağıdadır.

VI.1. Franchise Vericisi Açısından Avantajlar

Franchise vericisi açısından avantajlar: işin büyümesi, satın alma gücü, motivasyon ve işbirliği, işlemsel kolaylık, Franchise alıcısının katkısı ve franchise alıcısının sürekliliğidir.

İşin Büyümesi: Franchise vericisi işletmesini veya Pazar payını düşük bir maliyete katlanarak büyütme imkanına sahiptir. Her Franchise alıcısı kendi satış yerini açacağından, franchise vericisine belli ödemeler yapacağından ve kendisinin belirlemiş olduğu standartlara uyulacağından dolayı, franchise vericisi tatmin edici bir şekilde dağıtım ağını genişletebilir ve rakipleri karşısında üstün duruma geçebilir. Bu stratejik açıdan can alıcı bir noktadır.

Satın Alma Gücü: Franchise vericisi, franchise alıcıları için toptan ekipman ve malzeme teminine gidebilir; pazarlık gücünü artırır. Bu şekilde büyük iskontolar elde edilebilir.

Motivasyon ve İşbirliği: Franchise alıcıları bir yöneticiden daha çok kendi işletmelerinin başında oldukları için işlerine dört elle sarılmaktadırlar. Bu yolla franchise alıcılarının motivasyonu kolaylıkla sağlanmış olur. Düşük satış onlar için az para kazanmak anlamına geleceğinden, franchise alıcıları standardizasyonu korumak ve kaliteyi artırmak için franchise vericisinin kural ve önerilerinin uygularlar.

İşlemsel Kolaylık: Franchise vericisi günlük işler ve yönetim sorunlarıyla uğraşmak zorunda değildir; bu tamamen franchise alıcısını ilgilendirmektedir. Franchise vericisi ise, franchise alıcısının kontrolünü yapar.

Franchise Alıcısının Katkısı: Franchise alıcı içinde bulunduğu pazarı iyi tanıdığından, günlük olayları iyi algıladığından ve sorunlara çözüm bulmakta daha uzman olduğundan franchise vericisine önemli katkılarda bulunur. Bu katkı, iyi bir performans ve tatminkar kar anlamına gelmektedir.

Franchise Alıcısının Sürekliliği: Yasal olarak yapılan anlaşmalar franchise vericisinin lehine düzenlenir. Otelinizde iyi bir yiyecek ve içecek müdürü çalıştırırsanız, onun başka bir otele transfer olması gündeme gelebilir. Fakat, bir franchise alıcısı sisteme belli miktarda yatırım yapacağından dolayı bu sistemden kopması veya başka bir beklentiye girmesi de pek olası değildir.

VI.2. Franchise Vericisi Açısından Dezavantajlar

Franchise vericisi açısından dezavantajlar: yanlış franchise alıcısı seçimi, franchise alıcısının mali durumu, yanlış personel seçimi ve imaj zedelenmesi, serbestlik eksikliği, iletişim sorunu ve yeni bir rakiptir.

Yanlış Franchise Alıcısı Seçimi: Gerekli araştırmaları yapmadan, referansları toplamadan ve franchise alıcısı için aday olan kişileri iyi analiz etmeden yapılan seçimler hem sistemin işleyişi aksatır hem de yıllarca uğraşp oluşturulan imajı ortadan kaldıracaktır.

Franchise Alıcısının Mali Durumu: Yeterli satış yapamayan franchise alıcıları ödeme güçlüğüne düşmekle beraber franchise vericisinin de karlılığını büyük ölçüde düşürecektir. Başarısız franchise alıcılarının işletmeleri veya satış mağazaları borçluluk açısından da sorun yaratabilecektir.

Yanlış Personel Seçimi ve İmaj Zedelenmesi: Franchise alıcısı personel alımında gereken dikkati göstermediği zaman, standartlar dışında yapılan bu alımlar işletmenin hizmet kalitesini kötü yönde etkileyecektir. Ticari markanın veya işletmenin imajı zedelenmişinden veya olumsuz bir imaj oluştuğunda bunu da düzeltmek çok zor olacaktır.

Serbest Eksikliği: Franchise vericisinin franchise birimleri üzerinde dolaysız kontrol kurması biraz zordur; bu da politika ve usuller de değişiklik yapmayı zorlaştırır. Franchise alıcıları uzun vadede yararlı olabilecek değişiklikleri yapmayabilir ve/veya işbirliğine yanaşmayarak büyük sorunların doğmasına sebep olabilir.

İletişim Sorunu: Franchise alıcısı satış rakamlarını tam olarak franchise vericisine bildirmemez ve/veya belli bir zaman zarfında yapmış olduğu ve yapacağı ödemelerin gereksiz olduğuna kendini inandırırsa, bu tutum ve davranış franchise alıcısı ve vericisi arasında hem iletişim hem de kişisel çatışmayı doğuracaktır.

Yeni Bir Rakip: Franchise alıcısı sistemden ayrıldığı zaman öğrendiği teknikleri ve kazandığı tecrübeyi aynı bölgede franchise vericisinin karşısına benzer iş kurarak yeni bir rakip kimliğinde çıkabilir.

Bunun yasal yolla engellenmesi mümkündür, fakat uygulama açısından engellenmesi ise biraz zordur.

VI.3. Franchise Alıcısı Açısından Avantajlar

Franchise alıcısı açısından avantajlar: yönetsel ve işlemsel yardım, asgari risk, standartlar ve kalite kontrolü, başarı için yollar, yerleşmiş imaj, kredi kolaylığı, karşılaştırmalı değerlendirme, az miktarda sermaye ihtiyacı, araştırma ve geliştirme, reklam çalışmaları ve fırsatların yakalanmasıdır.

Yönetsel, Teknik ve İşlemsel Yardım: Bu yardım, tecrübe açısından yetersiz olan kişiye sunulmaktadır. Franchise vericisi işletmenin hem açılışından önce hem de açılışından sonra aynı hizmeti franchise alıcısına götürmektedir. Ekonomik krizle karşılaşıldığı zaman veya konjoktürel işsizliğin hakim olduğu bir ortamda franchise vericisi franchise alıcısı ile sürekli olarak iletişimde bulunur ve bu zor durumda nelerin yapılması gerektiğini franchise alıcısına ulaştırır. Teknik yardım, genellikle piyasa fizibilite çalışmaları, yer seçimi, mimari plan ve tasarım ve ekipman seçimi ve plan üzerinde yoğunlaşır. İşlemsel yardım ise: envanter kontrolü, satın alma spesifikasyonları, hijyenik kurallar, üretim yöntemleri ve diğer hizmet parametrelerini içermektedir.

Asgari Risk: Bir girişimci riske katlanmak zorundadır; fakat, burada önemli olan ne kadar ve ne derecede risk aldığıdır. Oturmuş bir işletme sisteminin malını ve/veya hizmetlerini pazarlamakla diğer sektörlere veya girişimlere oranla daha az riskin mevcut olduğunu görmek yanlış olmayacaktır. Franchising sistemi ise, %100 başarı garanti etmemekle beraber kurallara, söylenenlere uyulduğunda başarının kendiliğinden geleceğini taahhüt eder.

Standartlar ve Kalite Kontrolü: Standartların oluşturulması ve her franchise alıcısı tarafından uygulanması kaçınılmazdır. Bu standartlar hem üretilen mamul hem de işletmenin dekorasyonu kullandığı ekipmanlar vs. için de geçerlidir. Kalite kontrol mekanizmasının işletmesi bu standartlara uyulmasından geçer. Franchise alıcısı bu standartlara uymazsa satma çalıştığı mala veya hizmete olan talep düşmeye başlar, para kazanamaz ve franchise vericisine karşı anlaşmaya uygun olarak ödemelerini yapamaz. Buradan anlaşılacağı üzere, franchise alıcısının başarısı bir bakıma kendisinin franchise vericisinin standartlarına uyup uymadığına bağlı olmaktadır.

Başarı İçin Yollar: Franchising sistemi başarı garanti etmediği halde, başarıya giden yolları gösterir veya başarıyı getirecek yardımı sağlar. Franchise vericisi eğitim, reklam, dağıtım gibi konularda franchise alıcısına yardım götürür. Örneğin, ünlü restoran

franchise vericisi olan McDonald's işletmesi başarının sağlanması için ön eğitim şart olduğunu belirtmektedir.

Yerleşmiş Kavram ve İmaj: Hazır olan bir ticari mekânın veya bir işletmenin imajının satın alınması franchise alıcısı açısından önemli avantajdır. Örneğin, Bosh firması dünya genelinde tanınmakla beraber tüketicilerine verdiği hizmetle de bilinmektedir. Bir franchise alıcısı, Bosh zincirinin sistemine girdiği zaman hem tanınmış bir ticari markayı hem de insanlar arasında yayınlanmış olan bir imaj satın almış olacaktır.

Kredi Kolaylığı: Franchise vericisi, işletmenin büyümesi ve yayınlanması için franchise alıcısına uygun şartlarda kredi sağlayabilir. Ayrıca, finansal kiralama yatırımcı açısından uygun olabilmektedir. Çünkü franchising'in risklerinin düşük olması finansal kiralama şirketlerinin kredi vermelerini kolaylaştırmaktadır.

Karşılaştırmalı Değerlendirme: Franchise alıcısı kendi sorunlarının çözümü ve elde ettiği başarıyı bir nebze değerlendirmek açısından dağıtım ağı içerisinde bulunan diğer alıcıları ile tartışma fırsatına sahip olabilir ve onların deneyimlerinden yararlanabilir.

Az Miktarda Sermaye İhtiyacı: Franchise vericisi kendi işletme sistemi hakkında tam bilgiye sahip olduğundan ve yatırımın asgari maliyetle gerçekleştirileceğini bildiğinden dolayı franchise alıcısının yüklü bir yatırım harcamasına girmesini veya tecrübesizliğinden kaynaklanabilecek yüksek maliyetli alımlarını önleyecektir. Diğer taraftan, bağımsız bir işin kurulmasıyla karşılaştırıldığında, franchise alıcısının sermaye gereksiniminin daha az olduğu kolaylıkla görülebilecektir.

Araştırma ve Geliştirme: Franchise vericisi kendi sistemini sürekli olarak geliştirme çabasında olduğundan ve teknolojik yeniliklerden yararlanma eğilimine girdiğinden franchise alıcısı bu çalışmalardan hiçbir para veya zaman harcamadan yararlanabilir.

Reklam Çalışmaları: Franchise alıcısı franchise vericisinin ulusal ve bölgesel reklamlarından yararlanmaktadır. Yapılan reklam faaliyetleri bu franchise vericisinin sistemindeki bütün franchise alıcılarının yararına olacaktır.

Fırsatların Yakalanması: Franchise alıcısı sisteme dahil olmakla beraber bazı fırsatları elde edecektir. Bu fırsatlar: başkasının işine sahip olunması, işletme bilgileri açısından ilerleme sağlanması ve sistemde diğer franchise alıcıları ile iletişimde bulunmasıdır.

VI.4. Franchise Alıcısı Açısından Dezavantajlar

Franchise alıcısı açısından dezavantajlar: serbestlik eksikliği ve monotonlaşma, reklam faaliyetleri, aşırı bağımlılık karşılanmamış beklentiler,

imajın zedelenmesi, sürekli kontrol ve yasal ve mali yükümlülüklerdir.

Serbestlik Eksikliği ve Monotonlaşma:

Franchise vericisinin standartları ve kalite için getirmiş olduğu şartlar franchise alıcısı açısından bir takım kısıtlamaları beraberinde getirebilir. Ayrıca, franchise alıcısının imzasının bulunduğu anlaşma hükümlerine zorunluluk ilkesi uzun vadede sorun yaratabilir. Monotonlaşma olarak franchise alıcısının şikayetleri gündeme geldiği zaman franchise vericisi ve alıcısı arasında çatışma veya anlaşmazlık ortaya çıkabilmektedir. Bu yüzden, franchise alıcılarının uzun dönemde faaliyetleri dikkate alındığında sıkılma, kendini geliştirememesi ve sürekli olarak aynı işi yapma sorun yaratacaktır.

Reklam Faaliyetleri:

Franchise vericisi tarafından yönetilen reklam faaliyetleri amacına ulaşmamakla beraber franchise alıcısı bu faaliyetleri yetersiz ve anlamsız bulabilir. Franchise alıcısının içeriği başarısız olan bu reklam faaliyetleri için yüklü ödeme yapma zorunluluğu ortaya çıkabilir. Bu da, franchise vericisi ve alıcısı arasında yeni bir anlaşmazlık doğuracaktır.

Aşırı Bağımlılık:

Franchise alıcısı franchise vericisine bağımlılığını abartılı bir duruma getirirse, bu hareket kendisi açısından sıkıntılı sonuçları beraberinde getirecektir. Franchise alıcısı ekonomik kriz gibi beklenmeyen durumlarda, fiyatlama stratejisinde ve tanıtım faaliyetlerinde franchise vericisinin önerilerini tamamen dikkate alırsa, içinde bulunduğu yerel pazarın gereklerini gözardı edebilir. Ayrıca, bu pazarı kendisi daha iyi tanıdığından veya analiz edebileceğinden dolayı franchise vericisinin her söylediği tamamen uygulaması pek yerinde bir karar da olmayacaktır.

Karşılanmamış Beklentiler:

Franchise alıcısı yaptığı harcamalar karşısında beklentileri tam olarak yerine getirilmezse tatminsizlik başlar. Bundan başka, yatırımcı imzaladığı anlaşma maddelerini tam anlamamış olabilir veya işe girer girmez büyük kazançlar elde etme beklentisine kapılabilir. Franchise vericilerinin mali açıdan güçlü oldukları düşünülürse, herhangi bir anlaşmazlıkta çıkabilecek uzun vadeli mahkeme duruşmaları franchise alıcısı için pahalı ve de yıpratıcı olacaktır.

İmajın Zedelenmesi:

Bir sistemin içinde fazla sayıda franchise alıcısı olduğuna göre, herhangi birisinin yapacağı yanlış bir hareket diğerlerini de aynı olumsuzluk çerçevesinde etkileyecektir. Bu da, satışların düşmemesine ve işletmenin zarar etmesine yol açacaktır. Öte yandan, franchise vericisinin ticari markası hakkında çıkan kötü bir söylenti aynı şekilde yukarıda belirtilen sonuçları doğuracaktır.

Sürekli Kontrol:

Franchise vericisinin oluşturduğu daimi bir kontrol mekanizması belli bir süre sonra franchise alıcısı tarafından gereksiz görülebilir. Bu sürekli kontrol, bir psikolojik baskı olarak algılandığı zaman, franchise alıcısının verimliliği düşebilecektir. Fakat, bu kontrol mekanizması kalite standardizasyonunun korunması açısından da gereklidir.

Yasal ve Mali Yükümlülük:

Franchise alıcısı anlaşma süresince ve bitiminden sonra franchise vericisinin verdiği know-how'ı (gizli, önemli, tanımlanmış, pratik bilgiler) üçüncü şahıslara açamaz. Ayrıca, franchise alıcısı franchise işletmesinin gelişmesi ve franchise sisteminin ortak kimliği ve saygınlığının korunması için azami gayreti göstermelidir. Anlaşmaya imza attığından ve bu anlaşma hükümlerini kabul ettiğinden dolayı franchise alıcısı istediği zaman hiçbir tazminat ödemediği sistemden ayrılabilme gibi bir şans da mevcut değildir.

Yukarıda belirtilen avantaj ve dezavantajlar doğrultusunda, franchise verici ve alıcıların birbirlerine karşı yerine getirmemeleri gereken bazı kuralların olduğu ortaya çıkmıştır. Avantajların azamiye çıkması ve dezavantajların asgariye inmesi, franchise alıcı ve vericilerinin karşılıklı anlayışına bağlıdır. Başka bir deyişle, franchise vericisi anlaşma süresince franchise alıcısına başlangıçtaki eğitimi ve sürekli ticari ve/veya teknik desteği vermelidir. Taraflar birbirleriyle ilişkilerinde dürüst davranmalıdır. Franchise vericisi anlaşmanın her ihlalinde franchise alıcısını yazılı olarak ikaz etmeli ve kusurun giderilmesi için süre tanımalıdır. Bundan başka, taraflar şikayet, tasa ve anlaşmazlıklarını samimiyet ve iyi niyetle, dürüst ve makul, doğrudan temas ve müzakere ile çözmelidirler(6).

VII. ETKİN BİR GLOBAL PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK FRANCHİSİNG

Pazarlama; üretim faaliyetinden önce başlayan, tüketici ihtiyaçlarının tatminini ve amaçlarına ulaşmasını hedefleyen, bu hedefler doğrultusunda mal ve hizmetleri üreticiden tüketiciye akış fonksiyonunu üstlenen ve satış sonrası hizmetleri de kapsayan işletme faaliyetleridir (8). Bu pazarlama tanımına paralel olarak aslında küresel pazarlamada en basit ifadeyle mal ve hizmetlerin milli sınırlar dışına yöneltilmesidir. Fakat küresel programlama faaliyetlerine baktığımızda, dünya bir Pazar olarak algılanmakta, ihtiyaçlar ve fırsatlar belirlenmekte, daha sonra küresel bir üretim aşamasına geçilmektedir.

İşletmeler çeşitli sebeplerden dolayı küresel pazarlara yönelebilir. Bu sebepler;

- İç piyasa için mal ve hizmet üretmekte olan firmalar. Pazar paylarının daralması yüzünden küresel pazara odaklanabilirler.

- Değişen dünya şartlarından dolayı küresel pazarda büyük fırsatlar ve pötansiyeller yakalanabilir.

- Çok uluslu diğer rakip firmalar iç piyasada mal ve hizmetlerini arz ederek rekabete girebilirler.

- Bazı ürünler yaşam sürelerini iç piyasada tamamlasa dahi, söz konusu bu ürünler küresel pazarda yaşam süreleri bakımından değişik pozisyonlarda bulunabilir. Bu nedenle firmalar küresel pazarda bu ürünler üzerinde faaliyetlerine devam edebilirler.

- Firmalar global pazarda daha yüksek bir kar marjı elde edebilirler.

- İşletmeler tek veya birkaç pazara bağımlılık yerine, global pazara girerek bu riskler düşünülebilir.

Şirketler içinde buldukları ekonomik, kültürel, ve diğer çevresel şartlara göre kendilerine göre en az riskli pazara giriş stratejisini tercih edebilirler. Bu giriş stratejilerini direkt ihracat, indirekt ihracat, lisans anlaşmaları, ortak girişim, direkt yatırım ve franchising şeklinde sıralayabiliriz (7).

Joint-Ventures(Ortak Girişim); genişleyen dünyada dikkate alınması gereken franchisörlerin seçme haklarından biridir. Yabancı bir pazarda size en iyi kazancı sağlayabilecek bir anlaşmadır. Ortak girişimde başarılı olabilmek için, eşinizle yönetim stillerinizin aynı zenginlikte ve amaçta olmalıdır. Ortak girişimde finansal ve yönetim yapısındaki ilişki karmaşıktır ve işletmeler arasında önemli farklılıklar oluşur(10).

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- (1)- PAKSOY, Serdar: "Hukuki Yönüyle Franchising", Dünya Gazetesi, 27 Ekim 1992.
- (2)- RENKLİ, Önder: İngilizce-Türkçe English Learner's Dictionary, Metro Kitap Yayın Pazarlama A.Ş., 1989, İstanbul.
- (3)- FRANCHISING SEMİNERİ-4, 1996; İstanbul.
- (4)-ARSLAN,İ.Kahraman: "İşletme ve Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Sistem: Franchising",Verimlilik Dergisi, MPM Yayını, Ocak 1996, İstanbul.
- (5)- BERGER, Paul D-DANT, Rajiv P.: "Modelling Cooperative Advertising Decisions In Franchising", Journal of The Operational Research Society, 1996.
- (6)- KARATEPE, Osman: " Etkin Bir Pazarlama Yöntemi Olan Franchising Sisteminin Hizmet Pazarlaması Sorunlarına Getirdiđi Alternatif Çözümler", Y. Lisans Tezi, 1997, Ankara.
- (7)- CANITEZ, Murat: "Etkin Bir Global Pazarlama Stratejisi: Franchising", Pazarlama Dünyası, Eylül/Ekim 1997.
- (8)- GÜRZUMAR, Osman: "Rights and Liabilities Arranged By The Franchise Agreement", Franchise Magazin, Kasım-Aralık 1997.
- (9)- DOĐAN, Noyan: "Franchising Bayilik Değildir", Dünya Gazetesi, 25 Mart 1994.
- (10)- SUBLETTE, Guen: " How To Make U.S. Franchise System Work For You", Guide To Franchising, 1994.
- (11)- ÜNÜSAN, Çađatay: "Türkiyede Franchisingin Gelişimi ve Ülkemiz Kalkınması İçin Önemi", Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan 1993.