

Araştırma Makalesi / Research Article

FRANCHİSE GİRİŞİMCİLERİN TECRÜBELERİ İLE SİSTEMİN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI: YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİ ÜZERİNDEN BİR DEĞERLENDİRME

Fatih SERBEST¹ , Koray GENÇ² 

ÖZET

Franchising sistemi avantajları sayesinde girişimciliği desteklemekle beraber süreç içerisinde çeşitli dezavantajları da barındırmaktadır. Bu bağlamda sistemin avantaj ve dezavantajlarının değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu araştırma ile franchise konumundaki yirmi işletme temsilcisiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme verileri öncelikle içerik analizine tabi tutulmuş ve avantaj ve dezavantaj temaları üzerinden betimsel analiz yöntemiyle bulgular sunulmuştur. Avantaj yönünde on görüş belirtilmişken dezavantaj yönünde yedi görüş paylaşılmıştır. Ancak görüşmeciler dezavantajlar üzerinde kısmen daha yoğun olarak durmuştur. Sıklık değerleri bakımından tüm görüşler içerisinde ilk sırada dezavantaj olarak zorlayıcı sözleşme şartları yer alırken onu avantaj teması altında yer alan hazır müşteri kitlesi ve marka bilinirliği takip etmiştir. Elde edilen bir diğer önemli sonuç franchising sistemiyle uzun dönemli tecrübesi bulunanların daha olumlu bakış açısına sahip olduğudur. Nihai olarak franchising, risk almayı sevmeyen girişimciler için ideal bir tercih olarak durmaktadır. Ancak süreç içerisinde zorlayıcı dezavantajların gündeme gelebileceği de açıktır. Bu araştırma ile elde edilen sonuçların yiyecek içecek sektöründe franchising sistemine dâhil olmayı düşünen girişimciler için yol gösterici olduğu düşünülmektedir. Ancak sistemle ilgili daha genellenebilir sonuçlar için farklı sektörler üzerinden de araştırmalar yürütülmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Franchising, Yiyecek-İçecek İşletmeciliği

JEL Sınıflandırması: L26, L66

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE SYSTEM WITH THE EXPERIENCES OF FRANCHISE ENTREPRENEURS: AN EVALUATION ON FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES

ABSTRACT

Although the franchising system supports entrepreneurship through its advantages, it also includes various disadvantages in the process. In this context, it is important to evaluate the advantages and disadvantages of the system. In this study semi-structured interviews were conducted with twenty franchise business representatives. The interview data were first subjected to content analysis and findings were presented using the descriptive analysis method based on the themes of advantage and

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ordu, Türkiye, fatihserbest019@gmail.com

² Doç. Dr., Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Ordu, Türkiye, koray.genc@yahoo.com

disadvantage. While ten view were expressed in terms of advantage, seven opinions were shared in terms of disadvantage. However, the interviewees focused somewhat more heavily on the disadvantages. In terms of frequency values, the first place among all opinions was the challenging contract conditions as a disadvantage, followed by the ready customer base and brand awareness under the advantage theme. Another important finding is that those who have long-term experience with the franchising system have a more positive perspective. Ultimately, franchising remains an ideal choice for entrepreneurs who do not like to take risks. However, it is also clear that compelling disadvantages may arise the fore in the process. It is thought that the results obtained from this research are guiding for entrepreneurs who are considering participating in the franchising system in the food and beverage industry. However, it is recommended to conduct further research across different sectors for more generalizable results about the system.

Keywords: Entrepreneurship, Franchising, Food-Beverage Businesses

JEL Classification Codes: CL26, L66

EXTENDED SUMMARY

Research Objective

The aim of the research is to identify the advantages and disadvantages of the franchising system in the food and beverage industry from the perspective of franchisees. It is considered academically significant to determine these advantages and disadvantages based on the experiences of business owners who have adopted the system. More importantly, it will provide a wealth of information to potential entrepreneurs who are considering joining the system. In this context, it is believed that the findings of this research are valuable both theoretically and practically.

Literature Review

Following changes in dietary habits, an increase in dining out has been observed, and food and beverage establishments have gained an important place within commercial life. It is possible to say that with the diversification of venues, competition has increased, as well as the number of alternatives for consumers, and the issue of choice has become more complicated. In this context, the concept of brand trust arises as a result of risk aversion in choosing among food and beverage venues. Consumer trust in a brand significantly influences their daily choices and, furthermore, their loyalty to businesses. Several studies supporting this view have been conducted (Koçak Alan & Tümer Kabadayı, 2014: 619; Uca et al., 2019: 529; Burcuoğlu & Akyüz, 2022: 2365). Accordingly, for investors in the food and beverage sector, establishing a franchise based on well-known, widespread, and proven brands has become an increasingly preferred approach. Besides this, the growth-oriented marketing strategies of these branded companies also bolster the rise of the franchising system. The system is especially prevalent in the fast-food industry. According to the Food Franchise Industry Report, fast-food franchise businesses constitute 25% of all franchises (Alnassar, 2017: 24). Both globally and in Turkey, franchising is most widely implemented in the food sector (Seven, 2007: 23). However, the franchising system also entails certain disadvantages over time.

Research Methodology

Interview, which is the most frequently used method in qualitative research, was preferred for data collection. Interviews were conducted with managers/owners of the businesses included in the sample, using a semi-structured interview form prepared by the researchers. These interviews were recorded with the consent of the participants using audio devices and later transcribed into text. Purposive sampling was deemed appropriate in the selection of people to be interviewed. There are different methods of purposeful sampling selection, and in this study, criterion sampling, which involves creating a sample within the specified criteria, was applied (Büyüköztürk et al., 2012: 92). The criteria used are that those whose opinions are sought must be operating in the food and beverage sector and within the franchising system. Ultimately, interviews were conducted with representatives of twenty businesses.

Findings and Conclusions

An overall assessment of the research findings indicates that the twenty franchise representatives identified ten advantages and seven disadvantages related to the system. In this context, a balanced situation appears to exist. However, although the number of reported advantages is higher, the frequency of disadvantages (71/77 codes) is more prominent, which can be interpreted as interviewees being more concerned with the disadvantages. However, it has been determined that interviewees with short and medium term experience are positioned in the middle in terms of advantages and disadvantages. It can be thought that they have an intermediate perception because they have not gained enough experience to express an opinion based on advantages or disadvantages during their period of activity.

When the evaluation is made within the scope of advantages, it is possible to say that opinions that are closely related or supportive to each other are reached. Such that; ready customer base, brand awareness and low risk perception have come to the fore. Moreover, brand awareness and ready customer base were expressed by fourteen and thirteen interviewees respectively and were the most agreed views. It is understood from here that the interviewees attach importance to the existence of a ready customer base based on the brand awareness of the franchisor company. As a disadvantage, the fact that many issues are tied to the contract has been highlighted. Among all codes, the one with the highest frequency value is the compelling contract terms.

The franchising system is an ideal choice for entrepreneurs in the food and beverage industry, especially those who do not like to take risks. However, it should not be thought that ignoring all the disadvantages and setting out with a well-known brand is definitely a guarantee of success.

1. Giriş

Beslenme insanların fizyolojik ihtiyacı olmakla beraber günümüzde bu ihtiyacın yanına çok farklı motivasyonlar da eklenmiştir. İlkel zamanlarda karın doyurmak ve yaşamı sürdürmek amacıyla yapılan yeme-içme eylemi günümüzde sosyalleşme, moral bulma ve gösteriş gibi motivasyonları da içinde barındırmaktadır (Işkın vd., 2017: 317). Beslenme anlayışındaki değişimi takiben dışarı tüketiminde de artış gözlenmiş ve yiyecek içecek mekânları ticari hayat içerisinde önemli bir yer kaplar hale gelmiştir. Mekânların çeşitlenmesi ile rekabetin artmasının yanında tüketiciler için alternatiflerin çoğaldığı ve tercih meselesinin daha da karmaşılaştığını ifade etmek mümkündür. İşte bu noktada yiyecek içecek mekânı tercihinde riskten kaçınma düşüncesinin bir sonucu olarak marka güveninden bahsetmek mümkündür. Tüketicilerin markaya olan güveni, gündelik tercihlerini ve dahası işletmelere karşı sadakatlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu yönde sonuçlar vermiş birçok araştırma bulunmaktadır (Koçak Alan & Tümer Kabadayı, 2014: 619; Uca vd., 2019: 529; Burcuoğlu & Akyüz, 2022: 2365). Bu bağlamda yiyecek içecek sektörü yatırımcıları adına bilindik, yaygın, kendisini ispatlamış markalara dayanarak franchising sistemi dâhilinde bir girişimde bulunulması yükselen bir tercih olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni girişimcilerin bu düşüncesinin yanı sıra söz konusu markalaşmış firmaların büyüme odaklı pazarlama düşünceleri de franchising sisteminin yükselişini desteklemektedir.

1960'lı yıllardan 1980'lere kadar Hilton, Mcdonalds gibi büyük firmaların hakim olduğu franchising sistemi 1990'lardan itibaren itici ve çekici faktörler sayesinde küresel bir iş modeli olarak kabul görmüştür (Alon vd., 2021: 44) ve günden güne özellikle konaklama ve yiyecek-içecek sektöründe daha yaygın hale gelmiştir (Hing, 1996: 177). Sistem özellikle fast food endüstrisinde çok yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Gıda Franchise Endüstrisi Raporu'na göre fast food franchising işletmeleri, tüm franchiselerin %25'ini oluşturmaktadır (Alnassar, 2017: 24). Tabi ki bu duruma öncülük eden Starbucks gibi dev hacimli şirketler bulunmaktadır. 1971 yılında kurulan Starbucks, günümüzde 84 ülkede 36 bini aşkın mağazayla faaliyet göstermektedir (Starbucks, 2023). Franchising sistemi özellikle kriz zamanlarında riski azaltarak girişimlerde bulunmak isteyenler için oldukça makul bir seçenek olarak durmaktadır. Örneğin Türkiye'de 2008 krizi sürecinde franchising girişimlerinde patlama yaşanmıştır (Görgülü, 2011: 57). Bu durum tüm iş kolları için geçerli olmakla beraber gıdanın temel ihtiyaç kapsamında yer alması, kriz zamanlarında franchising sistemine dâhil olarak gıda sektörüne yatırımı daha da isabetli kılmaktadır. Öyle ki yine Türkiye'de, küresel COVID-19 krizi zamanlarında sokağa çıkma yasaklarına rağmen gıda sektöründe (özellikle eve sipariş hizmeti) zincir bir şekilde faaliyete başlayan veya iş hacmini mevcut durumda beklenenin çok üzerinde genişleten şirketler olmuştur. Ayrıca Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde KOBİ (küçük ve orta büyüklükte işletme) sayısı oldukça fazladır ve bu işletmelerin bilimsellikten uzak çalışma teknikleri, eğitim yetersizlikleri, yönetsel eksiklikleri karşısında bu zayıflıkları giderici bir firma ile yapılacak franchising girişimciliği değerli bir seçenek olarak durmaktadır (Lee vd., 2015: 28; Gözüaçık, 2019: 29). Bu bağlamda franchising sisteminin ekonomiler üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır (Wu vd., 2015: 854). Söz konusu etki gelişmekte olan ekonomiler üzerinde çok daha kuvvetli hissedilmektedir.

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de franchising sistemi en fazla gıda sektöründe uygulanmaktadır (Seven, 2007: 23). 2015 yılı için Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) tarafından paylaşılan verilere göre gıda sektöründe franchisor pozisyonunda 91 firma bulunmaktadır ve

bunların %66'sı restoran ve fast food firmalarıdır (Alkan, 2015: 56). Pizza, burger, döner, çiğ köfte ve kahve işletmelerinin franchising sistemiyle ülke çapında yaygın bir ağ oluşturduğu rahatlıkla gözlemlenebilmektedir. Nihai olarak gerek kriz zamanlarında gerekse de olağan zamanlarda önemli bir pazarlama ve girişimcilik stratejisi olarak kabul edilen franchising sistemi, her iki taraf için de fırsatlar ve tehlikeler yaratabilme potansiyeline sahiptir (Davies vd., 2011: 332). Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, özellikle yiyecek içecek işletmeciliğinde yeni bir girişimde bulunmanın ve yeni bir pazara açılmanın en sık kullanılan yöntemlerinden birisi olan franchising sisteminin, franchise tarafından avantaj ve dezavantajlarının ortaya çıkarılmasıdır. Söz konusu avantaj ve dezavantajların franchising sistemine dâhil olmuş işletmecilerin tecrübelerinden yola çıkarak belirlenmesinin akademik anlamda önemli olduğu düşünülmekle beraber daha da önemlisi sisteme yeni dâhil olmayı düşünen potansiyel girişimcilere bir bilgi birikiminin sunulacak olmasıdır. Bu bağlamda araştırma sonuçlarının teorik olduğu kadar pratik anlamda da değerli olduğu düşünülmektedir.

2. Franchising Terimi

Franchising, Fransızca kökenli 'affranchir' kelimesinden türemiş olup vergiden muaflık, serbest kalma gibi anlamlara gelmektedir (Canbolat, 2021: 35). Söz konusu ifade işletme literatürüne İngilizce kullanımıyla 'franchising' olarak girmiş ve farklı dillere çevrilmeden küresel boyutta kabul görmüştür (Burgu, 2008: 3). Franchising sistemi 1970'li yıllardan itibaren yaygınlaşmasına rağmen sistemin kökeni çok eskilere dayanmaktadır. Baki'nin (1998: 309) aktardığına göre franchising uygulamaları Ortaçağ'da krallar tarafından vergilerin toplanması için görevlendirilen kişilerin bulunduğu sisteme dayanmaktadır. Benzer şekilde Ulaş (2015: 10), bir ürünün satışı veya hizmetin sunumu konusunda belirli ücretler karşılığında krallar tarafından yetki verildiğini aktarmıştır. Ayrıca 1700'lü yıllarda İngiltere'de alkollü içki satışındaki lisans problemini aşmak için gerçekleştirilen lisans kiralama işlemleri de ilk franchising örnekleri arasında gösterilmektedir (Hall & Dixon, 1988: 4). Günümüzde ise birçok iş kolunda örneklerini görmekle birlikte özellikle yiyecek içecek sektöründe franchising uygulamaları dikkat çekici boyutlara ulaşmıştır. McDonalds, Burger King, Starbucks gibi birçok bilindik marka, franchising sistemi sayesinde küresel boyutta faaliyet gösterir duruma gelmiş ve pazarlarını genişletmiştir. Sistemi günümüzde geldiği noktadan tanımlamak gerekirse kişi veya kişilerin belirli şartlar dâhilinde işletmelerin marka adını, işletme şekilleri ve ürün pazarlama stratejilerini kullandığı sistem (Salar & Salar, 2014: 516) ifadesini kurmak mümkündür. Bir diğer tanıma göre franchising; bir firmanın (franchisor), diğer firmaların (franchise alanların) kendi marka adı altında ürün ve hizmet sunmalarına ve kendi süreçlerini kullanmalarına izin vermesi karşılığında peşin ve devam eden ücretler topladığı bir iş düzenlemesidir (Combs vd., 2011: 100). Franchising sistemi üzerine literatürde farklı tanımlamalar bulmak mümkün olmakla beraber en yalın karşılığı ilişkiler bütünüdür.

1950'li yıllardan itibaren kitlesel üretimin hızlanması, tedarikçin kolaylaşması ve dağıtım ağının genişletilmesi için bayilik, acentelik, distribütörlük ve franchising gibi birbirine oldukça benzer ancak küçük nüanslarla ayrılan sistemler ortaya çıkmıştır. Bayilik ve acentecilik genellikle bir işletme sahibinin, başka bir kişiye herhangi bir bölgede şube açmasıdır. Açılan işletme, bayiliğin alındığı işletmeden farklı konsept ve farklı ürün pazarlaması yapabilmekte olup büyük işletmenin alt kümesi görevindedir. Distribütörlüğü de bir toptancılık faaliyeti olarak genel bir ifadeyle açıklamak mümkündür. Franchising ise belirli bir süre için ticari marka, iş modeli

ve iş tekniği gibi unsurların franchisor firmanın belirlediği şartlar ve faaliyetler çerçevesinde kullanılmasını içeren bir sistemdir. Bir başka ifade ile franchisor işletmenin üretim ve pazarlama stratejilerini franchise işletmenin belirli şartlar doğrultusunda kullanması söz konusudur. Bu nedenle kavramın Türkçede en yakın karşılığı ‘imtiyaz gösterme’ olarak açıklanabilir.

Franchising sisteminde franchisor (imtiyaz veren) ve franchise (imtiyaz alan) olarak iki ana aktör bulunmaktadır. Franchisor; marka ismi, imajı, pazarlama stratejileri, hizmet ve kalite standardı gibi unsurları kullandıran taraf iken franchise, franchisor firmanın adı altında yeni bir pazara girmeye çalışan, franchisorun pazardaki payına paydaş olacak ve hem kendisinin hem de franchisorun pazar payını genişletme amacıyla olan taraftır. Pazara yeni girecek veya pazar hakkında bilgi sahibi olmayan işletmeler, franchisor işletmelerin pazar hakkındaki bilgi, deneyim ve tutumlarından faydalanarak pazarda tutunmaya çalışmaktadırlar (Anış, 2021: 9). Sistem iki tarafın yazılı sözleşmesi çerçevesinde işlemektedir. Sözleşme doğrultusunda franchisor firma, franchise firmanın yaptığı faaliyetleri inceleyebilmekte, araştırabilmekte ve ilgili verilerine ulaşabilmektedir. Bu bağlamda franchisor firmaların genel olarak yetki üstünlüğünün olduğu; franchise firmaların ise karşı tarafın bir alt kümesi olarak faaliyet gösterdiği ve franchisor firmanın deneyimlerinden yararlanarak gelişim gösterdiği bir süreç ifade edilebilir (Aslanoğlu, 2007: 85).

Türkiye’de franchising sistemi Avrupa ve tüm perakende satışların %40’ından fazlasının franchising kapsamında olduğu düşünülen Amerika Birleşik Devletleri’ne (Wang vd., 2020: 548) kıyasla yeni bir ticari sistem olarak görülebilir. Sistem Türkiye’de ilk olarak 1986’da dünyanın en büyük franchisor işletmelerinden birisi olan McDonald’s firması ile uygulanır olmuştur (Baki, 1998: 309). Pizza-Hut, Wendy’s ve Kentucky Fried Chicken gibi fast food alanında dünya çapındaki firmalar da McDonald’s firmasının hemen akabinde franchising sistemi ile Türkiye pazarına giriş yapmıştır (UFRAD, 2023b). Yabancı menşei işletmelerin franchise aracılarıyla Türkiye pazarına girmesinin yanında Sagra, Turyap gibi Türkiye işletmeleri de öncü olarak bu sistemi kullanmaya başlamışlardır. Bunun üzerine sisteminin doğru öğrenilmesi, gelişmesi, uygulanması ve yaygınlaşmasının yanı sıra pazara yeni girecek firmaların bu sisteme güven duyması, tarafların haklarının korunması ve sistemi kullanan işletmeleri bir çatı altında toplamak amacıyla 1991 yılında Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) kurulmuştur (Cebeci, 2005: 6). Günümüzde Türkiye’de sistemin büyük bir ekonomik hareketliliğe zemin hazırladığını ifade etmek mümkündür. Öyle ki UFRAD Genel Başkanı Mustafa Aydın’ın açıkladığı üzere 2022 yılında franchising sektörü 300.000’i aşkın kişiye istihdam sağlamış, zincir işletmelerin sayısı 3700 ve bu işletmelere bağlı şube sayısı 66.000 civarındadır (UFRAD, 2023a).

3. Franchising Sisteminin Avantaj ve Dezavantajları

Franchising sistemi iki bağımsız girişimci tipini içeren (Gillis vd., 2020: 1) bir büyüme stratejisidir. Bu taraflardan birisi bir marka yaratmış ve markası pazarda tanınmış, pazar payına sahip taraf iken diğeri ise bu geliştirilmiş marka isminden ve pazar payından belirli şartlar karşılığında yararlanmak isteyen taraftır. Yapılan sözleşmede iki tarafın da görev ve sorumlulukları bulunmasının (Küçük, 2011: 20) yanında sistemin temel özelliği olan karmaşık ortaklığın gereği her iki taraf için de benzersiz fırsatlar ve tehlikeler gündeme gelmektedir (Davies vd., 2011: 322). Tablo 1’de sistemin her iki tarafa sunduğu avantaj ve dezavantajlara yer verilmiştir.

Franchisor tarafının avantajlarını bütüncül bir bakış açısıyla özetlemek gerekirse; sistem içerisinde yer alma ve franchise ile karşılıklı ve öncü bir ilişki biçimi geliştirme neticesinde yönetsel uzmanlık ve finansal sermaye elde etmiş ve bu sayede büyüme kapasitelerini genişletmiş olurlar (Norton, 1988: 105). Franchise avantajına gelindiğinde ise en başta düşük risk faktöründen bahsedilebilir. Öyle ki franchise, imzaladığı sözleşme içeriğine de bağlı olmak kaydı ile başarılı gördüğü franchisor tarafının tüm güçlü yönlerine ortak pozisyona ulaşmış olmaktadır.

Tablo 1: Franchising Sisteminin Avantaj ve Dezavantajlar

Franchisor tarafına avantajlar	Franchise tarafına avantajlar
- Hızlı büyüme ve pazar hacminin artması. - Üretimin artırılması. - Mal ve hizmet dağıtımında kolaylık sağlanması. - Geniş iş sahası ile riskin dağıtılması. - Giderlere kıyasla gelirin maksimum seviyelere çekilebilmesi. - Rekabet gücünün artırılması. - Marka bilinirliği sağlanması. - Selektif dağıtım imkânı yakalanması. - Pazar hakkında hızlı ve sürekli bilgi sağlanması. - Yüklü miktarda ürün alımlarında iskonto sağlanması.	- Fazla sermaye ihtiyacı olmadan işletme kurma imkânı. - Hazır pazara girerek başarıyı şansının artırılması. - Franchisor firmadan kredibilite imkânı sağlanması. - Franchisorun bilgi ve tecrübelerinden yararlanılması. - Tanıtım ve reklam faaliyetlerinin minimum seviyede olması. - Franchisor firmadan teknik ve yönetsel destek alınması. - Karşılaşılan sorunlarda diğer franchise firmalarla iletişimin ve görüş alışverişinin olması.
Franchisor tarafına dezavantajlar	Franchise tarafına dezavantajlar
- Hızlı büyüme sonucu kontrol güçlüğünün oluşması. - Franchise firmaya yaptırımda zorluk yaşanması. - Franchise firmanın sözleşme bitişinde rakip pozisyona geçecek duruma ulaşma imkânı yakalaması. - Franchise faaliyetleriyle hizmet kalitesinin düşmesi. - Franchise tarafının sözleşmeye dayalı ödemelerde güçlük yaşaması. - Franchise ile doğru iletişimin kurulamaması.	- Franchisor firmaya bağımlı kalınması. - Sözleşmenin sonlandırılmasında güçlük çekilmesi. - Franchisorun mal ve hizmetlerinin fiyatını yüksek tutması sonucu ödeme güçlüğü çekilmesi. - Standartlar sonucu firmanın monotonlaşması. - Franchisorun reklam faaliyetlerinin yetersiz olması. - Franchisor firmanın kontrol sıklığı oluşturmaması. - Franchisora yapılacak ödemeler nedeniyle yeni yatırımların yapılamaması. - Franchisora bağlı diğer franchise işletmelerin olumsuz faaliyetler gerçekleştirmesi ve bu nedenle marka imajının zedelenmesi. - Dikkatsiz yapılan sözleşmeyle elde edilen karın çoğunluğunun franchisora ödeme olarak gitmesi.

Kaynak: Baki, B. (1998). Pazarlama yönetiminde yeni bir yaklaşım: Franchising. *Öneri Dergisi*, 2(9), 303-310; Üner, M. M., & Karatepe, O. M. (1996). Hizmet pazarlaması sorunlarına “franchising” çözümleri. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 194-195; Özulucan, A. (2002). Türkiye muhasebe standardı ve tekdüzen hesap planı çerçevesinde, franchising işlemlerinin muhasebeleştirilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3-4), 149-164; Aslanoglu, S. (2007). Bir büyüme stratejisi olarak franchising sistemi; Firmalar açısından önemi mevzuat boyutu ve muhasebe uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 9(1), 74-85; Küçük, B. (2011). Uluslararası giriş stratejilerinde franchising sistemi ve bir uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 17-29; Yurdakul, M. (2015). Franchising sisteminin kobi’lerde pazarlama işlevi bakımından değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 1-12; Akar, S. (2019). Durumsallık teorisi açısından yeni ekonomi ve yeşil ekonomi: Franchising stratejisi üzerine bir inceleme. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(2), 195-197;

İki tarafın sistemin avantajlarının farkına varıp birbirine karşı iyi niyet içinde bulunması sistemin avantajlarını sürdürülebilir kılmaları ve neticesinde ticari anlamda güçlü kalabilmeleri bakımından önemlidir. Ancak sözleşme ile birbirine bağlı olan iki tarafın birbirini aşağı pozisyonlara çekme durumu da beklentiler dâhilindedir. Öyle ki Gillis vd. (2020: 1), beklenen faydayı franchisora sağlamayan franchising anlaşmalarını franchise tarafından fırsatçı bedavacılık olarak nitelendirmiştir. Bu fırsatçılığın yanında franchise tarafının franchisorun imajını sarması da olasıdır ki sözleşmede belirtilen ekonomik kazanımları elde edememekten ziyade bu durum, franchisor adına çok daha olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle markanın değersizleşmemesi, firmanın prestij kaybetmemesi adına (Mendelsohn, 2005) en doğru franchise partnerinin bulunması gerekmektedir (Mendelsohn, 2004). Franchise tarafı da rahat bir girişim yapmak uğruna; bağımsız karar alma ve süreç içerisinde kendi kaderini çizibilme özgürlüğünden ödün vermiş pozisyonda kalabilmektedir. Franchise pozisyonundaki işletme her ne kadar hukuki olarak bağımsız bir işletme olsa da franchisor ile yapılan sözleşme gereği sürekli kontrol altında ve bağımsızlığı kısmen zedelenmiş durumdadır. Dahası sözleşmeye göre hareket ediyor olması da başarısını garanti etmemektedir. Öyle ki franchisorun ve kendisiyle hukuki hiçbir ilişkisi olmayan diğer franchise işletmelerin faaliyetlerinden de etkileniyor olması istenmedik sonuçlarla karşılaşma ihtimalini her daim olası kılmaktadır.

4. Araştırma Çerçevesi

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama amacıyla nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan derinlemesine görüşme (mülakat) gerçekleştirilmiştir. Akman Dömbekci & Erişen'in (2022: 145) ifade ettiği üzere bu araştırma gibi bir konu üzerine tecrübelerle ilgilenilen araştırmalarda derinlemesine görüşme tekniğinin uygulanması isabetli durmaktadır. Bu düşünceye istinaden sosyal bilimlerde en yaygın görüşme tekniği aracı olan (Somel, 2024: 145) ve araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu vasıtasıyla örnekleme dâhil edilen işletmelerin yönetici/sahipleri ile işletmelerinde görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, görüşmecilerin detaylı yanıtlar verebilmesine imkân tanınması (Tekin, 2006: 103; Karahan vd., 2022: 84) nedeniyle nitel araştırmanın esnek doğasına (Somel, 2024: 153) hizmet etmesi doğrultusunda tercih edilmiştir. Söz konusu formda yer alan sorular; ana hatlarıyla işletmeleri ve kendileri, franchising sisteminin avantaj ve dezavantajları ve sistemi başkalarına önerme düşünceleri ile ilgili bilgileri edinmeye yöneliktir. Gerçekleştirilen görüşmeler görüşmecilerin de onayları alınarak ses kayıt cihazıyla kaydedilmiş ve sonrasında metin haline getirilmiştir. Araştırma süreci başlatılmadan önce Ordu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurulmuş ve 28/03/2024 tarihli 04 sayılı oturumun 2024-39 karar sayısı ile gerekli izinler alınmıştır.

Patton (2014: 230), araştırmanın amacına yönelik merkezi önemdeki hususlar hakkında oldukça çok şey öğrenilmesi ve bilgi zengini durumlara yönelinmesi doğrultusunda örneklem oluşturmayı amaçlı örneklem olarak tanımlamaktadır. Bu görüş doğrultusunda bu araştırma için amaçlı örneklem uygun görülmüştür. Amaçlı örneklem seçiminin de farklı yöntemleri bulunmakta olup bu araştırmada, belirlenen ölçüt dahilinde örneklem oluşturulmasını içeren ölçüt örneklem uygulanmıştır (Büyüköztürk vd., 2012: 92). Kullanılan ölçütler, görüşlerine başvuru alanların yiyecek içecek sektöründe ve franchising sistemi dâhilinde faaliyet yürütüyor

olmasıdır. Nihai olarak Tablo 2’de yer verildiği üzere yirmi işletme temsilcisiyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2: Örneklemi Tanımlayıcı Bilgiler

Görüşmeci	Eğitim	Yaş	Temel ürünü	Faaliyet Yılı
Görüşmeci 1	Ortaokul	50	Yiyecek	2 yıl (KDT)
Görüşmeci 2	Ortaokul	35	Yiyecek	4 yıl (ODT)
Görüşmeci 3	Lise	30	Yiyecek	4 yıl (ODT)
Görüşmeci 4	Üniversite	31	Yiyecek	6 yıl (UDT)
Görüşmeci 5	Lise	30	Yiyecek	5 yıl (ODT)
Görüşmeci 6	Yüksek lisans	51	İçecek	1 yıl (KDT)
Görüşmeci 7	Yüksek lisans	38	Yiyecek	5 yıl (ODT)
Görüşmeci 8	Lisans	52	Yiyecek	2 yıl (KDT)
Görüşmeci 9	Lise	58	Yiyecek	5 yıl (ODT)
Görüşmeci 10	Lise	35	İçecek	1 yıl (KDT)
Görüşmeci 11	Ortaokul	57	Yiyecek	5 yıl (ODT)
Görüşmeci 12	Lise	47	Yiyecek	9 yıl (UDT)
Görüşmeci 13	Lise	51	İçecek	6 yıl (UDT)
Görüşmeci 14	Üniversite	27	İçecek	3 yıl (KDT)
Görüşmeci 15	Lisans	30	İçecek	3 yıl (KDT)
Görüşmeci 16	Ön Lisans	27	İçecek	12 yıl (UDT)
Görüşmeci 17	Lise	38	Yiyecek	9 yıl (UDT)
Görüşmeci 18	Lise	45	İçecek	6 yıl (UDT)
Görüşmeci 19	İlkokul	49	İçecek	5 yıl (ODT)
Görüşmeci 20	Lise	32	İçecek	6 yıl (UDT)

KDT: Kısa dönem tecrübe, **ODT:** Orta dönem tecrübe, **UDT:** Uzun dönem tecrübe

Temel olarak franchise sisteminin girişimciler açısından avantaj ve dezavantajlarını değerlendirmeyi amaçladığımız bu çalışmada tecrübeler ile faaliyet yıllarının doğrudan ilişkili olduğu düşünülmüş olup bu yönde bir sınıflandırmaya gidilerek veri analizi ve bulguların detaylandırılması da amaçlanmıştır. Bu bağlamda 1-3 yıl arası faaliyet yılı kısa dönem tecrübe, 4-5 yıl arası faaliyet yılı orta dönem tecrübe ve 6 ve üzeri faaliyet yılı uzun dönem tecrübe şeklinde bu araştırma için kabul edilmiştir. Tablo 2.’de faaliyet yılı sekmesinde görüleceği üzere kısa dönem tecrübe sınıfında altı, orta dönem tecrübe sınıfında yedi ve uzun dönem tecrübe sınıfında yedi işletme temsilcisi örnekleme dâhil edilmiştir. Dolayısıyla örneklem içerisinde homojen bir dağılım sağlandığı ifade edilebilir.

4.2. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik konusunda, sınırları belirlenmiş bir yöntemin, tekniğin veya bir kontrol listesinin olmaması (Tutar, 2022: 120) nedeniyle çeşitlendirme önemli bir strateji olarak kabul edilmektedir. Söz konusu çeşitlendirme stratejisi; araştırmacı çeşitlemesi, yöntem çeşitlemesi ve veri çeşitlemesi şeklinde uygulanabilmektedir (Patton, 2014: 247). Bu araştırmada araştırmacı çeşitlemesi doğrultusunda iki araştırmacı da hem veri toplama hem de analiz sürecine dâhil olmuştur. Özellikle içerik analizi kapsamında kod ve temaların oluşturulmasında araştırmacıların hemfikir olmasına özen gösterilmiştir. Dahası bu aşamada konuya ve analiz tekniğine yakın akademik görüşler de alınmış ve tarafsız bir değerlendirme yapılması istenmiştir. Yöntem çeşitlemesi için içerik analizinin betimsel analizle desteklenmesi hedeflenmiştir. Görüşme metinlerinden kısa alıntılar sunulmasının sonuçları anlamlı kıldığı düşünülmektedir (Arastaman vd., 2018: 43). Araştırmanın temel verileri olan görüşme verileri haricinde ise bir veriye ulaşılamamış ve veri çeşitlemesi gerçekleştirilememiştir. Veri çeşitlemesi, işletmelerden elde edilecek doküman gibi ikincil veri kaynakları ile mümkün olabilecek iken görüşmecilerin finansal durumları, franchisorla yapılan sözleşmeler vb. konularda belge paylaşımından uzak tutumları bunu mümkün kılmamıştır. Son olarak görüşmelerin yazılı metne getirilmiş halinin görüşmecilere iletilmiş olmasının ve tekrar görüşlerini onaylamalarının, eklemek ve çıkarmak istediklerini belirtmelerinin istenmiş olmasının araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için önemli olduğu düşünülmektedir.

5. Veri Analizi ve Bulgular

Görüşmelerden elde edilen ham veriler her iki araştırmacının katılımlı işlettiği süreçle Microsoft Excel ofis programı üzerinden önce içerik analizine sonra ise içerik analizinde mutabık kalınarak belirlenen tema ve kodlardan yola çıkarak betimsel analize tabi tutulmuştur. Tablo 3.'de tema ve kodların sıklık değerleri yer almaktadır. Buna göre avantajlar teması altında on kod 71 sıklık değeri ile yer almış iken dezavantajlar teması altında yedi kod 77 sıklık değeri ile yer almıştır. Dezavantaj kodları sayıca az olmasına rağmen sıklık değeri bakımından az da olsa öne çıkmıştır. Öyle ki avantajlar %47,97; dezavantajlar ise %52,02 oranındadır. Bu durum görüşmecilerin dezavantajlara daha fazla vurgu yapması ile açıklanabilir ki Tablo 3.'deki verilerle bu durum daha açıklayıcı ve anlamlı hale gelmektedir.

Tema ve kodlar kendi içinde değerlendirildiğinde avantaj içeren kodlarda hazır müşteri kitlesi (%21,12), marka bilinirliği (%19,71) ve düşük risk algısı (%14,08) ön plana çıkmakta iken dezavantaj kodlarında zorlayıcı sözleşme şartları (%32,46) haricinde daha homojen bir dağılım söz konusudur. Öyle ki standart faaliyet uygulamaları, bağımsız karar alamama ve sabit ürün pazarlaması olmak üzere üç dezavantaj kodunun sıklık değerleri (%12,98) birbiri ile aynı durumdadır. Tüm kodlar arsında bir değerlendirmeye gidildiğinde ise dezavantajlar arasından zorlayıcı sözleşme şartları %16,89 ile önemli bir farkla öne çıkar iken avantajlar içerisinde hazır müşteri kitlesi (%10,13) ve marka bilinirliği (%9,45) peşi sıra gelmektedir.

Tablo 3: Tema ve Kodlar

Tema ve Kodlar	Kod Sıklığı	Toplam Yüzdesi	Tema Yüzdesi
Avantajlar	71	47,97	100,00
Hazır müşteri kitlesi	15	10,13	21,12
Marka bilinirliği	14	9,45	19,71
Düşük risk algısı	10	6,75	14,08
Hazır ürün pazarlaması	7	4,72	9,85
Standart hizmet kalitesi	7	4,72	9,85
Uygun yatırım tavsiyesi	5	3,37	7,04
Nitelikli personel	4	2,70	5,63
Profesyonel yardım	4	2,70	5,63
Eğitim desteği	3	2,02	4,22
Finansal kaynak bulma	2	1,35	2,81
Dezavantajlar	77	52,02	100,00
Zorlayıcı sözleşme şartları	25	16,89	32,46
Standart tedarik zinciri	11	7,43	14,28
Standart faaliyet uygulamaları	10	6,75	12,98
Bağımsız karar alamama	10	6,75	12,98
Sabit ürün pazarlaması	10	6,75	12,98
Denetim baskısı/mobing	6	4,05	7,79
Fiyatlama politikası	5	3,37	6,49

Tablo 4.'de her bir kodun görüşmecilere dağılımına yer verilmiştir. Bir başka ifadeyle hangi görüşmecinin avantaj ve dezavantaj bağlamında hangi görüşü savunduğu bütüncül bir şekilde sunulmaktadır. Bu tabloyu yukarıdan ayıran, ifadelerin tekrarından ayrıştırılmış veriler sunuyor olmasıdır. Bu çerçevede görüşmeciler tarafından 66 avantaj ve 54 dezavantaj doğrultusunda görüş bildirilmiştir. Burada avantaj içeren görüşlerin daha yüksek sayıda olmasına rağmen Tablo 3. de yer alan içerik analizi sonucunda sıklık değerleri bakımından dezavantajların daha yüksek konumda kalmasını görüşmecilerin bazı dezavantajlar konusunda ısrarlı ifadeler kurması ile açıklamak mümkündür. Örneğin, dezavantajlar içerisindeki sabit ürün pazarlaması görüşü dört görüşmeci tarafından ifade edilmesine karşın sıklık değeri on olarak karşımıza çıkmıştır.

Tablo 4.'e göre avantaj olarak üzerinde en çok hem fikir olunan görüş marka bilinirliği iken dezavantaj içinde zorlayıcı sözleşme şartları görüşü en çok desteklenen konumdur. Beş görüşmeci ağırlıklı olarak dezavantaj bildiriminde bulunmuş iken 14 görüşmeci avantaj ağırlıklı bildirimde bulunmuştur. Üç noktalara bakıldığında ise dört numaralı görüşmeci beş avantaj ve bir dezavantaj bildiriminde bulunmuş iken bir numaralı görüşmecinin iki avantajın yanında altı dezavantaj yönlü bildirimde bulunduğu görülmektedir.

Faaliyet yılları üzerinden gerçekleştirilen tecrübe sınıflandırması çerçevesinde bakıldığında kısa ve orta dönem tecrübe sınıfındaki işletmelerin avantaj ve dezavantaj bildirimleri kendi içerisinde birbirine çok yakın seviyededir. Kısa dönem tecrübe sınıfından 18 avantaj ve 16 dezavantaj bildirimi gelmiş iken orta dönem tecrübe sınıfında ise avantaj ve dezavantaj olarak 22’şer bildirim paylaşılmıştır. Bu durum her iki tecrübe sınıfının da avantaj ve dezavantaj bakımından ortada bir konumda yer aldıklarını işaret etmektedir.

Tablo 4: Kod ve Görüşmeci Dağılımı

	Avantajlar											Dezavantajlar							
	Hazır müşteri kitlesi	Marka bilinirliği	Düşük risk algısı	Hazır ürün pazarlaması	Standart hizmet kalitesi	Uygun yatırım tavsiyesi	Nitelikli personel	Profesyonel yardım	Eğitim desteği	Finansal kaynak bulma		Zorlayıcı sözleşme şartları	Standart tedarik zinciri	Standart faaliyet uygulamaları	Bağımsız karar alamama	Sabit ürün pazarlaması	Denetim baskısı/mobbing	Fiyatlama politikası	
G1(KDT)					✓				✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		
G2(ODT)				✓												✓		✓	
G3(ODT)		✓		✓		✓											✓	✓	
G4(UDT)	✓	✓			✓		✓	✓				✓							
G5(ODT)			✓		✓		✓	✓		✓		✓			✓		✓	✓	
G6(KDT)	✓	✓				✓						✓						✓	
G7(ODT)	✓	✓	✓									✓	✓	✓	✓		✓		
G8(KDT)	✓	✓	✓		✓				✓			✓	✓				✓		
G9(ODT)	✓							✓					✓	✓	✓				
G10(KDT)		✓					✓							✓					
G11(ODT)	✓	✓				✓				✓			✓	✓	✓				
G12(UDT)	✓	✓	✓									✓	✓		✓		✓		
G13(UDT)	✓	✓		✓								✓							
G14(KDT)		✓					✓		✓				✓			✓			
G15(KDT)	✓	✓	✓											✓	✓				
G16(UDT)	✓	✓			✓									✓	✓				
G17(UDT)				✓	✓			✓				✓		✓		✓			
G18(UDT)	✓		✓	✓		✓						✓	✓		✓				
G19(ODT)	✓	✓	✓	✓								✓	✓		✓				
G20(UDT)	✓	✓	✓		✓	✓						✓		✓					
66	13	14	8	6	7	5	4	4	3	2	54	12	9	9	10	4	6	4	

KDT: Kısa dönem tecrübe, **ODT:** Orta dönem tecrübe, **UDT:** Uzun dönem tecrübe

Uzun dönem tecrübe sınıfındaki işletme temsilcilerinden 26 avantaj yönünde, 16 dezavantaj yönünde bildirim elde edilmiştir. Buradan yola çıkarak uzun dönem tecrübesine sahip olan işletme temsilcilerinin franchise işletmeciliğine daha olumlu yaklaştığı ifade edilebilir. Uç noktalara bakıldığında ise orta dönem tecrübe sınıfında böyle bir sonuca ulaşılmaz iken kısa dönem tecrübe sınıfındaki bir numaralı görüşmeci iki avantaja karşın altı dezavantaj bildiriminde bulunmuştur. Uzun dönem tecrübe sınıfında yer alan dört numaralı görüşmeci ise beş avantajın yanında sadece bir dezavantaj bildiriminde bulunmuştur. Tecrübe sınıflandırması çerçevesinde dikkat çekici diğer bulgular şu şekildedir: 1) Herhangi bir tecrübe döneminde üzerinde hem fikir olunmuş bir avantaj ve dezavantaj bildirimi bulunmamaktadır. 2) Dezavantaj olarak fiyatlama politikası konusunda kısa dönem tecrübe sınıfında sadece altı numaralı görüşmeci bildirimde bulunmuştur. 3) Dezavantaj olarak sabit ürün pazarlaması konusunda orta dönem tecrübe sınıfında sadece iki numaralı görüşmeci bildirimde bulunmuş iken uzun dönem tecrübe sınıfında ise sadece 17 numaralı görüşmeci bildirimde bulunmuştur. 4) Avantaj olarak standart hizmet kalitesi ve nitelikli personel konularında orta dönem tecrübe sınıfında sadece beş numaralı görüşmeci bildirimde bulunmuş iken uzun dönem tecrübe grubunda da sadece dört numaralı görüşmeci tarafından bir avantaj olarak nitelikli personel bildiriminde bulunulmuştur. 5) Dezavantaj olarak denetim baskısı/mobbing konusunda uzun dönem tecrübe sınıfında sadece 12 numaralı görüşmeci bildirimde bulunmuştur.

5.1. Avantajlar Üzerine

Görüşmeler sonucunda öne çıkan ilk üç avantaja baktığımızda esasen birbiriyle yakın ilişkili olduğu açıkça anlaşılmaktadır. Dahası üçüncü sırada yer alan düşük risk algısı (10) avantajı bütüncül bakış açısıyla değerlendirildiğinde en öncelikli gibi gözükmektedir. Öyle ki bir ve ikinci konumda yer alan hazır müşteri kitlesi (15) ve marka bilinirliği (14) yeni girişimciler için riskten kaçınmanın bir yolu gibi yorumlanabilir. İsim yapmış bir firma temsil edilerek bu firmanın üstünlükleri de kullanılmış olmaktadır ki (Can & Güney, 2007: 27) marka bilinirliği bu bağlamda düşünülebilir. Görüşmeci 14'ün markalaşmaya verdiği değeri açıkladığı ifadeleri aşağıdaki gibidir.

Şubesi çok fazla; herkes tarafından bilinen, işleyen bir firma. Sektörde önemli bir başarı yakalamış ve markalaşmış.

Görüşmeci 15, yeni girişimde bulunacağı sektöre olan yabancılığını marka bilinirliği ile aşmaya çalıştığını aşağıdaki ifadelerle açıklamıştır. İfadeden anlaşılabacağı üzere marka bilinirliği sayesinde riskten kaçınma eğilimi söz konusudur.

Başlangıçta sektör hakkında ve marka oluşturmada yeterince bilgi sahibi değildik. Bilen bir marka ile yola çıkmanın daha avantajlı olduğunu düşündük.

Franchisor markanın adının bilinir olması hazır müşteri kitlesinin de varlığı anlamına gelmektedir (Ulaş, 2006: 139) ve yeni girişimciler adına sadık müşterilerin varlığı işletme hayatının başlangıç aşamasında oldukça önem arz etmektedir (Salar, 2014: 517). Öyle ki yeni müşteri kazanmanın maliyeti mevcut müşteriyi elde tutmaktan çok daha maliyetli ve zahmetlidir (Demir & Kırdar, 2007: 300). Görüşmeci 18, girişiminin başarıya ulaşması konusunda emin olmamakla beraber en azından bir kitlesinin hazır olacağını aşağıdaki şekilde aktarmıştır.

İşletmenin kuruluş aşamasında tutup tutmayacağı hakkında pek bilgiye sahip değildik. Ancak yaptığımız anlaşma gereği belirli bir kitlemizin olacağını, sıfırdan başlamayacağımızı biliyorduk.

Chang (2013), kurumsal itibarın müşterilere sağladığı güven algısının müşteri sadakatinin oluşmasına zemin hazırladığı yönünde görüş bildirmiştir. Aynı doğrultuda görüşmeci 8'in de güven algısı ile hazır müşteri kitlesi ilişkisinin bulunduğu yönündeki görüşleri aşağıdaki gibidir.

Tanınan bir isim olduğu için insanlarda güven oluşuyor. Televizyonda reklamları yapıldığı için müşteriler markaya yabancı kalmıyor. "Paşa Döner aaa... tamam." oluyor.

Her değişkenin ve gelişmenin kontrol edilebilmesinin zorluğundan dolayı girişimcilik sürprizlere açık bir faaliyettir. Bu bağlamda kuruluş öncesi aşamadan itibaren süreç içindeki gelişmeleri de takip etmek zorunda olan girişimcilerin olabildiğince çok veriye sahip olma çabası beklentiler dâhilindedir. Özellikle sektörün yabancıları girişimcilerin bilgi ve deneyim eksiliği, risk algılarını yukarı seviyelere çekmektedir ki bu algının karşısına bir marka ismi aracılığıyla hazır müşteri beklentisini yerleştirmek alternatif olarak belirmektedir. Bu doğrultuda görüşmeci 7'nin ifadeleri aşağıdaki gibidir.

Franchise alarak, marka ismini kullanmamızla beraber satışlarımızın yüksek olacağını ve riski en aza indirebileceğimizi düşündüm.

5.2. Dezavantajlar Üzerine

Görüşmeciler tarafından bildirilen dezavantajlar içerisinde zorlayıcı sözleşme şartları (25) ön plana çıkarıken diğerleri homojen bir dağılım göstermiştir. Dahası standart tedarik zinciri (11), standart faaliyet uygulamaları (10), bağımsız karar alamama (10) ve sabit ürün pazarlaması (10) gibi dezavantaj bildirimlerinin esasında tümü sözleşme gereği ortaya çıkan zorluklar arasında yer alabilir. Bu bağlamda düşünüldüğünde franchising sözleşmelerinin genellikle franchisor lehine olduğu düşünülmektedir. Konu üzerine görüşmeci 5'in ifadeleri aşağıdaki gibidir.

Franchisorun sözleşmeye koyduğu katı kurallar ve getirdiği kısıtlamalara uyma zorunluluğu olması yapılan sözleşmenin franchisorun lehine düzenlendiğini gösteriyor.

Sözleşmelerin franchisor lehine detaylı bir şekilde düzenlenmesi ve bunların uzun süreli olması, sözleşme iptal yükümlülüklerinin ağır olması franchise alanları zamanla zorlar duruma gelebilmektedir. Mevcut işletmesinden önce de franchising deneyimi olan görüşmeci 18'in sözleşme iptal sürecine dair aktardıkları aşağıdaki gibidir.

Bitmiş olan süremizi uzatsak mı uzatmasak mı diye düşünürken avantaj ve dezavantajlarını tekrar tekrar düşündük. Avantajlı olduğu kadar dezavantajı da bulunmaktaydı. İlk önce dezavantajları ele aldık çünkü bazı konularda bizi oldukça yoran sebepleri vardı. Bu yüzden sözleşmeyi yenilemedik.

Franchisorlar istikrarlı kalite ve tek tip marka imajı hedefleri doğrultusunda standart dizasyona büyük önem vermektedir (Chiou & Droge, 2015: 130). Böylesi bir durumda araştırmamızda da ortaya çıktığı üzere standart faaliyet uygulamaları ve standart tedarik zinciri dezavantajı kendisini göstermektedir. Standart faaliyet uygulamaları dezavantajı için işletme

dekorasyonun tasarımı ve kullanılan araç gereçler örnek olarak gösterilebilir. Franchise alanları zorlayan her iki durum için sırasıyla görüşler aşağıdaki gibidir.

Bütün ürünler ketçabından, ıslak mendiline kadar merkezden tek standart halinde geliyor. Onlar da kendi standardını korumak istiyor fakat daha ucuza alabileceğimiz ürünleri mecburen pahalıya almak zorunda kalıyoruz (Görüşmecı 8).

Standart kalitenin sürdürülebilirliği için kurallar dışına çıkamadık. Böylece ürün çeşitliliğini geliştiremedik (Görüşmecı 11).

Franchisorlar uygulamada ve tedarikte standardizasyonu önemsemekle beraber mönü içeriğinde de benzer yaklaşımlar sergilemektedir. Dahası Kaplan (2019: 155) tarafından gerçekleştirilen araştırmada mönünün takdimine ve sipariş alınmasına kadar standart sağlama girişimleri bulunduğu aktarılmıştır. Tüm bunlar beraber düşünüldüğünde bir bağımsız karar alamama durumu söz konusudur. Buna dair görüşmecı 20'nin ifadeleri aşağıdaki gibidir.

Tamamen özgür olacağımı, kendi ürünlerimizin satışını yapacağımızı düşünmüştüm ama tam olarak öyle olmadığını anladım.

6. Sonuç

Araştırma bulgularından genel bir değerlendirme yapıldığında yirmi franchise temsilcisinin sistemle ilgili on avantaj ve yedi dezavantaj konusunda bildirimi söz konusudur. Bu bağlamda dengeli bir durum söz konusu gibi durmaktadır. Ancak avantaj bildirimi daha fazla gözükmeye karşın kod sıklık değeri bakımından (71/77) dezavantajlar öne çıkmıştır ki bu durumu görüşmecilerin dezavantajlarla çok daha ilgili olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür. Görüşmecilerin zorlandıkları konu üzerinde daha fazla durmaları ve ısrarlı beyanlarda bulunmaları doğal bir sonuç olarak ifade edilebilir. Bununla beraber kısa ve orta dönem tecrübesine sahip görüşmecilerin avantaj ve dezavantaj yönünden ortada bir pozisyonda konumlandığı ve her iki yönde de yaklaşık ağırlıklarda görüşlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Faaliyet süreleri itibarıyla avantaj veya dezavantaj ağırlıklı görüş bildirecek tecrübeye ulaşmadıklarından dolayı ortada bir algıya sahip oldukları düşünülebilir. Buna karşın Abdullaev (2011: 73) tarafından da ulaşılan bir sonuç olarak, franchise sistemi içerisinde uzun dönem tecrübesine sahip işletme temsilcileri daha olumlu görüşler bildirmişlerdir. Bu durumu görüşmecilerin süreç içerisindeki tecrübeleri ve de operasyonel, yönetsel, finansal anlamda işletmelerinin bir istikrara oturması ile ilişkilendirmek mümkündür. Örneğin; denetim baskısı konusunda uzun dönem tecrübeye sahip sadece bir görüşmecı görüş bildirmiş iken fiyatlama politikası konusunda görüş bildiren olmamıştır.

Avantajlar kapsamında değerlendirme yapıldığında birbiriyle yakın ilişkili veya destekleyici olarak ifade edilecek görüşlere ulaşıldığını ifade etmek mümkündür. Öyle ki; hazır müşteri kitlesi, marka bilinirliği ve düşük risk algısı öne çıkmıştır. Dahası marka bilinirliği on dört ve hazır müşteri kitlesi on üç görüşmecı tarafından ifade edilmiş olup üzerinde en çok mutabık kalınmış görüşlerdir. Buradan anlaşılmaktadır ki görüşmeciler franchisor işletmenin marka bilinirliğinden hareketle hazır müşteri kitlelerinin varlığını önemsemektedir. Görgülü'nün (2011: 31) aktardığı üzere bağımsız olarak yeni kurulan işletmelerde başarısızlık oranı ilk yıl için %25, gelecek beş yıl için ise %70 iken franchising sisteminde ikinci yıla başarıyla giren işletme oranı %90'lara yaklaşmaktadır. Bu istatistiğin işaret ettiği gibi bu araştırmada da franc-

hising sistemine dâhil olanların, marka bilinirliği ve hazır müşteri kitlesi ile özellikle kuruluş aşamasındaki riskleri en alt seviyelere çekme düşüncesinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Nart'ın (2005: 129) ifadesiyle iyi ve güçlü bir marka ismi, girişimcilerin franchising sistemini tercih etmelerinde önemli bir etkidir. Alkan (2015: 92) tarafından, bu araştırma gibi yiyecek içecek işletmeleri üzerinden gerçekleştirilen araştırmada da franchise alan işletmeler için marka adı sayesinde pazara daha hızlı girme ve hazır müşteri potansiyelinden yararlanma yönüyle sistemin avantaj sağladığı doğrultusunda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Gıda sektöründe gerçekleştirilmiş bir başka araştırmada da (Seven, 2007: 127) franchise alımına motive eden birincil faktörün tutundurma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tutundurma, pazarlama alanında geniş bir ifade olup esasen bu araştırmada ortaya koyulan hazır müşteri kitlesi ve marka bilinirliği avantajlarına zemin hazırlayan bir faaliyet olarak değerlendirilebilir. Yeni müşteri elde etme maliyetinin mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha yüksek olduğu gerçeğinden (Hacıfendioğlu & Koç, 2009: 162) hareketle franchise girişimcilerinin marka bilinirliği ve onun getirdiği hazır müşteri kitlesi avantajı sayesinde tutundurma faaliyetlerine zaman ve bütçe ayırmaktan kurtulma düşüncesinde oldukları ifade edilebilir.

Dezavantaj teması altında; standart tedarik zinciri, standart faaliyet uygulamaları, sabit ürün pazarlaması dikkat çekmektedir. Dokuzar görüşmeci tarafından ifade edilen standardizasyon yaklaşımı ve sadece dört görüşmeci tarafından belirtilmesine karşın ısrarla üzerinde durulduğu sıklık değerinden anlaşılan sabit ürün pazarlaması görüşleri neticesinde bağımsız karar alamama görüşü de öne çıkmıştır. On kişi bağımsız karar alamama yönünde görüş bildirmiştir. Tüm bu görüşlerin şekillenmesine zemin hazırlayan etkenin ise birçok konunun sözleşmeye bağlanması olduğu ifade edilebilir ki tüm kodlar arasında sıklık değeri en yüksek konumda zorlayıcı sözleşme şartları bulunmaktadır. Araştırmanın bu bulguları literatürle de uyumlu gözükmektedir. Hing (1996: 177) tarafından konuya dair gerçekleştirilen ampirik araştırmanın sonuçlarına göre, franchising sistemi birçok avantaj sunmasına rağmen sözleşmelere bağlı kontrollerle bir güç dengesizliği yaratmaktadır ve memnuniyetsizlikler oluşturmaktadır. Franchisor tarafı belirledikleri şekilde hizmet sunumu, malzeme ve ekipman kullanımı için franchise tarafına uzun bir yönerge vermekte ve buna kati bir şekilde uyulmasını beklemektedir (Salar & Salar, 2014: 518). Dahası dekorasyona, personel seçimine, personel kıyafetine dahi kendileri öncülük etmektedirler. Tüm bunlara rağmen franchise tarafının yaptığı yatırımları göz önünde bulundurarak sözleşmeyi feshetmesi ve sistemden ayrılması da kolay bir seçenek olarak durmamaktadır. Bununla beraber günümüz tüketicilerinin memnuniyeti ve sadakati adına kaliteli hizmetin standart hale getirilmesi önem arz etmektedir (Açıkgöz, 2020: 12). Bu beklenti yiyecek içecek tüketiminde daha da yükselebilmektedir. Özellikle franchising sisteminin en yaygın olduğu fast food işletmelerinin başarısının altında yatan neden, standartlaştırılmış (Korkmaz, 2005: 32; Acar, 2016: 13) mal ve hizmet sunumudur. Dolayısıyla standardizasyon yaklaşımının bu araştırmada olumsuz gibi görülmesine rağmen avantaj olarak görülen marka bilinirliği, hazır müşteri kitlesi avantajlarına zemin hazırladığı ifade edilebilir.

Franchising sistemi yiyecek içecek sektörüne yönelik özellikle risk almayı sevmeyen girişimciler için ideal bir tercih olarak durmaktadır. Ancak tüm dezavantajları görmezden gelip, daha doğrusu sineye çekerek bilinen bir marka ile yola çıkma ve hazır müşteriyle karşılaşma isteğinin kesinlikle başarının teminatı olduğu da düşünülmemelidir. Öyle ki franchise başarı faktörleri üzerine kapsamlı bir araştırma yürütmüş olan Boulay vd. (2023: 807), on kategoride elliden fazla değişken tanımlamıştır. Son olarak sistemin avantajlı yönlerinden maksimum

düzeyde faydalanılmasının sistemde kalma (Chiou vd., 2004: 32; Bordonaba-Juste & Polo-Re-dondo, 2008: 71) ve sisteme yönelik yeni girişimcilere tavsiye niyetini destekleyeceği de (Kallargyrou vd., 2018: 60) beklentiler dahilindedir. Nasıl ki müşteri memnuniyetleri ağızdan ağıza pazarlama vasıtasıyla potansiyel müşteriler için bir referans oluyorsa aynı durum franchising iş ilişkileri için de geçerli olabilir. Bu beklenti, Türkiye gibi gelişmekte olan ülke ekonomileri için oldukça önem arz etmektedir.

Bu araştırma yiyecek içecek işletmeleri üzerinden yürütülmüştür. Franchising sisteminin franchisor ve franchise tarafından avantaj ve dezavantajları üzerine daha genellenebilir sonuçlara ulaşmak adına farklı sektörlerden işletmelerle örneklemenin oluşturulduğu araştırmaların yürütülmesi gerekmektedir. Ayrıca eğitim, yaş gibi demografik değişkenlerle ilişkiyi belirleyebilmek adına nicel yöntemlerle araştırmaların gerçekleştirilmesi ileriki araştırmalar için önerilebilir.

Katkı Oranı Beyanı

Makale yazarları çalışmaya eşit oranda katkıda bulunmuşlardır.

Çatışma Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Abdullaev, B. (2011). *Franchising uygulamalarında franchise alanların memnuniyetine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). [https://tez.yok.gov.tr/ sayfasından](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından) erişilmiştir. Erişim Tarihi: 05.04.2024
- Acar, A. (2016). Yerli ve yabancı fastfood ürünlerinin gençlerin tercih nedenlerinin belirlenmesi üzerine bir alan çalışması: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 17(38), 1-24.
- Açıkgöz, S. (2020). *Franchising sisteminde franchisee performansını etkileyen faktörler: İletişim, güven ve tatmin ilişkisi; İstanbulda bulunan franchising sisteminde çalışan eğitim kurumları örneği* (Doktora Tezi). [https://tez.yok.gov.tr/ sayfasından](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından) erişilmiştir. Erişim Tarihi: 17.04.2024
- Akar, S. (2019). Durumsallık teorisi açısından yeni ekonomi ve yeşil ekonomi: Franchising stratejisi üzerine bir inceleme. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(2), 195-197.
- Akman Dömbekci, H., & Erişen, M. A. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme tekniği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 141-160.
- Akın, F. (2012). Gıda ürünleri ve yiyecek sanayinin ekonomik özellikleri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 17-70.
- Alan, A. K., & Kabadayı, T. E. (2014). Quality antecedents of brand trust and behavioral intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 619-627.
- Alkan, P. (2015). *Türkiye gıda sektöründe franchising uygulamaları* (Yüksek Lisans Tezi). [https://tez.yok.gov.tr/ sayfasından](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından) erişilmiştir. Erişim Tarihi: 05.04.2024
- Alnassar, F. (2017). Franchising and the internationalization of businesses: The case of fast food chains. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 3(2), 23-36.
- Alon I., Apriliyanti I. D., & Henríquez Parodi M. C. (2021). A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*, 29(1), 43-69.

- Anış, E. (2021). *Restoran işletmelerinde marka kişiliğinin tüketici satın alma motivasyonları (güdülleri) üzerine etkisi: Franchise işletmesinde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). [https://tez.yok.gov.tr/sayfasından erişilmiştir](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından_erişilmiştir). Erişim Tarihi: 22.04.2024
- Arastaman, G., Fidan, İ. Ö., & Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirlik: Kuramsal bir inceleme. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Aslanoğlu, S. (2007). Bir büyüme stratejisi olarak franchising sistemi; Firmalar açısından önemi mevzuat boyutu ve muhasebe uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 9(1), 74-85.
- Baki, B. (1998). Pazarlama yönetiminde yeni bir yaklaşım: Franchising. *Öneri Dergisi*, 2(9), 303-310.
- Barış, G. (1997). Franchising sistemi ve sözleşmesi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdaribilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 329-344.
- Bekar, A., & Yüksel, F. (2018). Küçük ve orta ölçekli yiyecek-içecek işletmesi sahiplerinin girişimci kişilik özellikleri ve girişimcilik motivasyonları. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(2), 1-16.
- Bordonaba-Juste, V., & Polo-Redondo, Y. (2008). The effect of relationship marketing strategy on franchise channels. *Journal of Marketing Channels*, 15(1), 71-91.
- Boulay, J., Caemmerer, B., Chanut, B., Magali, C., & Fadaïro, M. (2023). It takes two to tango: A taxonomy of franchise success determinants. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 51(6), 807-825.
- Burcuoğlu, M. & Akyüz, S. (2022). Marka özgünlüğü, marka sadakati, marka güveni ve ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Kahve işletmeleri örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmalar Dergisi*, 12(3), 2365-2392.
- Burgu, A. (2008). *Franchising sisteminde güç ve çatışma ilişkileri (yiyecek sektöründe bir saha araştırması)* (Yüksek lisans tezi). [https://tez.yok.gov.tr/sayfasından erişilmiştir](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından_erişilmiştir). Erişim Tarihi: 15.04.2024
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, H., & Güney, S. (2007). *Genel işletme*. Ankara: Arıkan Yayıncılık.
- Canbolat, C. (2021). *Franchise yiyecek içecek işletmelerinde tedarik zinciri performansı* (Doktora tezi). [https://tez.yok.gov.tr/sayfasından erişilmiştir](https://tez.yok.gov.tr/sayfasından_erişilmiştir). Erişim Tarihi: 25.03.2024
- Cebeci, R. (2005). *Franchising rehberi*. Ankara: KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi.
- Chang, K. C. (2013). How reputation creates loyalty in the restaurant sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 536-557.
- Chiou, J. S., & Droge, C. (2015). The effects of standardization and trust on franchisee's performance and satisfaction: A study on franchise systems in the growth stage. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 129-144.
- Chiou, J. S., Hsieh, C. H., & Yang, C. H. (2004). The effect of franchisors' communication, service assistance, and competitive advantage on franchisees' intentions to remain in the franchise system. *Journal of small business management*, 42(1), 19-36.
- Combs, J. G., Ketchen Jr, D. J., Shook, C. L., & Short, J. C. (2011). Antecedents and consequences of franchising: Past accomplishments and future challenges. *Journal of management*, 37(1), 99-126.
- Davies, M. A. P., Lassar, W., Manolis, C., Prince, M., & Winsor, D. R. (2011). A model of trust and compliance in franchise relationships. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 321-340.
- Demir, F. O., & Kırdar, Y. (2007). Müşteri ilişkileri yönetimi: CRM. *Review of Social, Economic & Business Studies*, 7/8, 293-308.

- Gillis, W. E., Combs, J. G., & Yin, X. (2020). Franchise management capabilities and franchisor performance under alternative franchise ownership strategies. *Journal of business venturing*, 35(1).
- Görgülü, M. (2011). *Yiyecek içecek sektöründe fast food uygulamaları ve franchising sisteminin değerlendirilmesi* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 11.03.2024
- Gözüaçık, S., & Demir, Ö. (2019). Franchising'in girişimcilik üzerindeki etkileri üzerine Elazığ-Malatya illerinde bir çalışma. *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 6(12), 121-144.
- Hacıfendioğlu, Ş., & Koç, Ü. (2009). Hizmet kalitesi algılamalarının müşteri bağlılığına etkisi ve fast-food sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 146-167.
- Hall, P., & Dixon, P. H. (1988). *Franchising*. London: Pitman Publishing.
- Hing, N. (1996). An empirical analysis of the benefits and limitations for restaurant franchisees. *International Journal of Hospitality Management*, 15(2), 177-187.
- Işkın, M., Ümit Ş., & Genç, K. (2017, Eylül). Gastronomi turizminin Türkiye ulusal literatürü üzerine bir araştırma. Alaeddinoğlu, F., Cihangir, E., & Şeremet, M. (Ed.), 2. Uluslararası Batı Asya Turizm Araştırmaları Kongresi Bildiri Kitabı içinde (s. 316-323), Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Kalargyrou, V., Aliouche, E. H., & Schlenrich, U. (2018). Antecedents and consequences of franchisee satisfaction in the US restaurant industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(1), 60-79.
- Kaplan, M. (2019). Sosyal statü arayışında elit mekânların rolü: Diyarbakır 75 metre yol güzergâhındaki kafeler örneği. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17), 136-161.
- Karademir, Ö., Karakulle, M. İ., & Armağan, V. (2019). Girişimcilerin başarısızlık nedenleri: Yiyecek ve içecek sektöründe bir örnek olay çalışması. *Social Science Studies*, 7(2), 115-131.
- Karadeniz, E., & Beyaz, F. S. (2018). Yiyecek içecek endüstrisinin finansal performansının analizi: Türkiye ve Avrupa ülkeleri karşılaştırması. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(3), 639-656.
- Karahan, S., Uca, S. & Gündük, T. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme türleri ve görüşme tekniklerinin uygulanma süreci. *Nitel Sosyal Bilimler*, 4(1), 78-101.
- Koçak Alan, A., & Tümer Kabadayı, E. (2014). Quality antecedents of brand trust and behavioral intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 619-627.
- Korkmaz, S. (2005). Fast food hızlı yemek pazarında rekabetçi stratejilerin etkinliği: Üniversite gençliğinin tercihlerinin analizi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 22-39.
- Kurnaz, A. (2011). *Yiyecek içecek işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçümü: Marmaris örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 11.03.2024
- Küçük, B. (2011). Uluslararası giriş stratejilerinde franchising sistemi ve bir uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 17-29.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International journal of hospitality management*, 44, 28-37.
- Mendelsohn, M. (2004). *Franchising law*. United Kingdom: Richmond.
- Mendelsohn, M. (2005). *The guide to franchising*. Cengage Learning EMEA.
- Nart, S. (2005). Türkiye'de franchising sisteminin gelişimi ve franchise alan girişimcilerin iş memnuniyeti belirleyicilerinin analizi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 123-149.
- Norton, S. W. (1988). Franchising, brand name capital, and the entrepreneurial capacity problem. *Strategic Management Journal*, 9, 105-114.

- Özulucan, A. (2002). Türkiye muhasebe standardı ve tekdüzen hesap planı çerçevesinde, franchising işlemlerinin muhasebeleştirilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3-4), 149-164.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods*. (M. Bütün & S. B. Demir, Çev.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Salar, M., & Salar, O. (2014). Determining pros and cons of franchising by using swot analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 515-519.
- Seven, S. (2007). *Franchising uygulamalarında franchise alan firmaları motive eden faktörlerin belirlenmesi: Gıda ve giyim sektöründe bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). [https://tez.yok.gov.tr_sayfasından erişilmiştir](https://tez.yok.gov.tr_sayfasından_erişilmiştir). Erişim Tarihi: 01.04.2024
- Somel, N. (2024). Nitel araştırmada görüşme ve görüşme soruları: Eğitim sosyolojisinden ampirik örnekler. *Bogazici University Journal of Education*, 41(2), 141-156.
- Starbucks (2023). Company timeline. <https://about.starbucks.com/press/2019/company-timeline/> adresinden erişilmiştir. Erişim Tarihi: 01.04.2024.
- Tekin, H. H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 3(13), 101-116.
- Tokgöz, S. (2020). *Franchising sistemlerinde yönetim bilgi sistemi uygulamaları: Yiyecek ağırlıklı hizmet sektöründe bir uygulama* (Doktora tezi). [https://tez.yok.gov.tr_sayfasından erişilmiştir](https://tez.yok.gov.tr_sayfasından_erişilmiştir). Erişim Tarihi: 01.04.2024.
- Tutar, H. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik: Bir model önerisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 117-140.
- Uca, S., Bilgili, B., & Uzun, M. (2019, Kasım). Hizmet kalitesi, marka adı, marka güveni ve marka imajı ölçeklerinin zincir yiyecek-içecek işletmelerinde uygulanabilirliği üzerine bir araştırma. Gökkaaya, Ö., Kılıcaslan, İ., Demir, B., & Kahraman, K. (Ed.), *International Marmara Social Sciences Congress (Autumn) Proceedings Book içinde* (s. 523-531), Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- UFRAD (2023a). Franchise dünyası. https://franchisedunyasi.com/upload/fr54_ adresinden erişilmiştir. Erişim Tarihi: 01.04.2024.
- UFRAD (2023b). 2023 Franchise rehberi. https://franchisedunyasi.com/upload/rehber23_ adresinden erişilmiştir. Erişim Tarihi: 01.04.2024.
- Ulaş, D. (2006). İmtiyaz sisteminin girişimcilik açısından değerlendirilmesi. *İİBF Dergisi*, 8(3), 133-151.
- Ulaş, D. (2015). *Franchising sistemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Üner, M. M., & Karatepe, O. M. (1996). Hizmet pazarlaması sorunlarına “franchising” çözümleri. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 194-195.
- Wang, J. J., Grünhagen, M., Ji, L. J., & Zheng, X. V. (2020). Conflict aftermath: Dispute resolution and financial performance in franchising. *Journal of Retailing*, 96(4), 548-562.
- Wu, C. H., Ho, G. T., Lam, C. H., & Ip, W. H. (2015). Franchising decision support system for formulating a center positioning strategy. *Industrial Management & Data Systems*, 115(5), 853-882.
- Yurdakul, M. (2015). Franchising sisteminin kobi’lerde pazarlama işlevi bakımından değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 1-12.