



## FRANCHISING YATIRIM MARKASI SEÇİMİNİ ETKİLEYEN KRİTERLERİN SWARA YÖNTEMİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ: BİR AKARYAKIT İSTASYONU MARKASI SEÇİM ÖRNEĞİ

*Kadir Kaan GÖNCÜ<sup>1</sup>*

### Öz

Hizmet üretimi yönetiminde marka seçimi, bir işletmenin başarısını ve sürdürülebilirliğini önemli ölçüde etkileyebilecek kritik bir husustur. Marka bilinirliğine sahip bir işletmenin kendine özgü ürün ve hizmetlerin satılması için verdiği yetki anlamı taşıyan franchising, günümüz dünyasında pek çok işletmenin sıklıkla kullandığı bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Franchising yatırımı yapacak bir işletme için doğru marka tercihini gerçekleştirmek, başlangıç aşamasında değerlendirilmesi gereken stratejik bir süreçtir. Bu çalışmanın amacı; franchising türü bir iş yatırım modeliyle girişimde bulunacak bir kişi ya da işletmenin farklı marka ve imajlara sahip franchisorlar arasında tercihte bulunurken dikkate alması gereken spesifikasyonları belirlemek olacaktır. Yüksek maliyetli altyapı ve kurulum giderleri barındıran sektörlerde en doğru franchisoru seçmek yatırım planlamasının başlangıç aşamasını oluşturmaktadır. Çalışmada bir akaryakıt istasyonu franchising yatırım markası tercihini etkileyen faktörleri analiz etmek için, Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) metodlarından birisi olan SWARA yöntemi kullanılmıştır. Çalışma sonucunda: "Marka" olarak isimlendirilen ve tercih edilen işletmenin alanda bilinirliği olarak tanımlanan kriter, önem değeri en yüksek kriter olarak bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** ÇKKV, SWARA, Franchising, Marka Seçimi, Akaryakıt İstasyonu  
**JEL Sınıflandırması:** M11, M30, C440

## EVALUATION OF THE CRITERIA AFFECTING FRANCHISING INVESTMENT BRAND SELECTION USING THE SWARA METHOD: A GAS STATION BRAND SELECTION EXAMPLE

### Abstract

Brand selection in service production management is a critical aspect that can significantly impact a business's success and sustainability. Franchising, which means granting the authority to a business with brand recognition to sell its unique products and services, is a method frequently used by many businesses today. Making the right brand choice for a business that will invest in franchising is a strategic process that needs to be decided at the initial stage. The purpose of this study is to determine the specifications that a person or business that will venture into a franchising type of business investment model should take into consideration when choosing between franchisors with different brands and images. Choosing the right franchisor in sectors that involve high-cost infrastructure and installation expenses is the initial stage of investment planning. In the study, SWARA method, one of the Multi-Criteria Decision Making (MCDM) methods, was used to analyze the factors affecting the choice of a fuel station franchise investment brand. As a result of the study, the criterion called "Brand" and defined as the recognition of the preferred business in the field was found to be the criterion with the highest importance.

**Keywords:** MCDM, SWARA, Franchising, Brand Selection, Gas Station  
**JEL Classification:** M11, M30, C440

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr. Trakya Üniversitesi, Edirne SBMY, kkaangoncu@trakya.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4810-6336

## 1. Giriş

En basit haliyle sözleşmeye dayalı entegre bir pazarlama sistemi olarak tanımlanabilecek olan franchising, bir iş sistemi çerçevesinde imajı ve markasıyla pazardaki konumunu oluşturmuş, bu itibar ve marka çevresinde faaliyet gösteren bir şirketin desteğiyle üretimine yön veren ve birbirinin benzeri hatta kopyası olan mal ve/veya hizmetler sunan bir şirket tipidir. Bu işletme modelinde, ilgili marka ve itibarın sahibi olarak adlandırılan franchisor ile ücret karşılığında yapılan bağımsız iş sözleşmesi bulunmaktadır (Gökdeniz ve Erdem, 2004). Franchising iş modeli, coğrafi genişleme yoluyla büyümek isteyen girişimciler tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle, girişimcilerin franchising iş modelinin kendileri için uygun olup olmadığı konusunda akıllıca seçimler yapmalarına yardımcı olmak için sürekli araştırma yapma çabalarına ihtiyacın olduğu bildirilmektedir (Gillis ve Castrogiovanni, 2012).

Franchising, genellikle iki bağımsız firma arasındaki lisans anlaşmasına dayanan bir iş ilişkisi olarak tanımlanır. Franchisingin ürün dağıtımı (meşrubat distribütörleri gibi) ve işletme formatı franchising (fast food restoranları gibi) olmak üzere iki ana formu olmasına rağmen, son 40 yılda araştırmacılar tarafından incelenen baskın franchising şekli işletme formatlı franchisingdir (Gillis ve Castrogiovanni, 2012). İşletme formatlı Franchisingte uygulama: Franchisor tarafından franchisee'ye önceden belirlenmiş finansal getiri karşılığında lisans hakkının verilmesi olarak ifade edilmektedir (Khan, 2015).

Bir varlığın veya hizmetin sahibi olan franchisorun diğer tarafa yani franchise alana, ürünlerini veya hizmetlerini belirli bir coğrafi bölgede belirli bir süre için pazarlamak için sözleşmeye dayalı haklarını verdiği bir iş modeli olarak tanımlanan franchising (Jupe ve Funnell, 2017), "franchisor (franchise veren) ile franchisee (franchise alan) olarak adlandırılan, birbirinden hukuken bağımsız iki taraf arasında gerçekleştirilen sözleşmeli bir ilişkidir" (Kazançoğlu ve Öktem, 2016). "Bir şirketin bir diğer şirkete kendine özgü ürün ve hizmetleri satması için verdiği yetki anlamına gelen franchising, günümüzde birçok işletmenin uluslararasılaşma aşamasında sıklıkla kullandığı bir yöntem olarak tanımlanmaktadır" (Gökdeniz ve Erdem, 2004).

İş büyümesine yönelik çeşitli piyasa uygulama modellerden birisi olan franchising, dünya çapında ekonomik olarak gelişmiş olan ülkelerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Şirketlerin bağlı ortaklıklar oluşturmak yerine franchise ağları geliştirmeyi tercih etmelerinin nedenlerinden bazıları arasında; daha düşük finansal yatırım, daha düşük risk, daha hızlı büyüme ve franchise alanın yerel pazar bilgisi ve franchise alanın başarılı olma motivasyonu olduğu ifade edilmektedir (Alon ve diğerleri, 2007). "Franchisingte en önemli yönetim işlevlerinden biri partner seçimidir. Bu seçim süreçlerinin ve bunların sonuçlarının; müşterinin işletme algısı, örgütsel iş birliği ve bir firmanın finansal performansı üzerinde potansiyel olarak geniş kapsamlı etkilerinin olduğu iddia edilmektedir" (Kıran ve diğerleri, 2020).

Franchising sistemi, sağladığı avantajlar sayesinde yatırımcıların şanslarını arttırabilme potansiyeli barındırır. Franchising yatırımında bulunacak işletmelerin en fazla önem verdiği faktörler; konsept – ürün çeşitliliği, ikili ilişkiler, marka, firma potansiyeli, profesyonellik, ürün ve hizmet standardı, yatırım şartlarının uygunluğu, kârlılık oranı ve lojistik desteğin dikkat edilen unsurlar olarak sıralanabilir. Konu ile ilişkili çalışmalar incelendiğinde, marka başlığının üzerinde en çok durulan faktör olduğu görülmektedir (Kıran ve diğerleri, 2020).

Riskleri en aza indirmek için sözleşme imzalamadan franchising tarafları hem görev hem de ortaklarla ilgili kriterleri objektif olarak değerlendirmenin önemli olduğu söylenmektedir (Altınay ve diğerleri, 2013). Franchising sistemlerde ortakların nasıl seçildiğinin ayrıntılı bir şekilde araştırılmasına ve bir çerçevenin geliştirilmesine olanak sağlayan ve bu çerçeveyi niceliksel olarak test eden daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır. Geniş ve çeşitli endüstriyel örneklerde ve farklı ülke pazarlarında yapılacak daha fazla araştırma, bulguların genellenebilirliğinin geliştirilmesine de yardımcı olacaktır (Altınay ve diğerleri, 2013).

Bu çalışmanın amacı; franchising türü bir yatırım modeliyle girişimde bulunacak bir kişi ya da işletmenin farklı marka ve imajlara sahip franchisorlar arasında tercihte bulunurken dikkate alacağı spesifikasyonları belirlemek olacaktır. Enerji fiyatlarının çok yüksek seviyede olduğu günümüz dünyasında, akaryakıt sektöründe yeralan markalardan birisine ait franchising haklarından faydalanmak isteyen bir kişi veya kuruluşun doğru marka yatırım tercihi kararını vermesi son derece önemlidir. Yüksek maliyetli altyapı ve kurulum giderleri barındıran bu sektörde en doğru franchisoru seçmek yatırım planlamasının başlangıç aşamasını oluşturmaktadır.

Doğru ve zamanında karar vermek, yöneticilerin en temel problemlerinden birisidir. Potansiyel tercihler yapılırken de yöneticiler doğru ve zamanında karar almalıdır. Birden fazla ve çelişen kriterin yer aldığı durumlarda ÇKKV yöntemlerinin kullanılması doğru sonuca ulaşılmasında etkili olabilir (Ulutaş, 2019). ÇKKV, alternatiflerin sıralanması veya en makul alternatifin seçimi üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Bu nedenle, bugüne kadar kriter ağırlıklarının belirlenmesi için pek çok yöntem önerilmiştir. Kriter ağırlıklarının belirlenmesinin yanı sıra birçok karar verme probleminin çözümünde ve bu problemlerde kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinde de SWARA yönteminden yararlanılmaktadır (Stanujkic ve diğerleri, 2021)

İnsan bilgisine dayalı olarak kriter ağırlıklarının belirlenmesine yönelik diğer çok kriterli karar verme yöntemleriyle karşılaştırıldığında, SWARA yöntemi daha basit ve uyarlanabilir görünmektedir (Zolfani ve Saparauskas, 2013). SWARA yönteminin ağırlıklandırma amacı ile literatürde kullanılan diğer yöntemlere nazaran tercih edilmesinin pek çok nedeni bulunmaktadır. Öncelikle SWARA yönteminin basitliği farklı uzmanların aynı anda bir amaç uğruna çalışabilmesini kolaylaştırmaktadır. Bu durum, araştırmacıların zamandan tasarruf edebilmelerini sağlayabilmektedir. SWARA metodunda ağırlıklandırma için kriterler arasında yapılan kıyaslamaların sayısı sıkça tercih edilen Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemine göre daha azdır (Çakır, 2018). SWARA yönteminin daha kolay uygulanabilir olması, işlem maliyetinin az olması ve karar vericilere öncelikleri belirleme konusunda daha fazla imkân tanınması nedeniyle bu çalışmada kriter ağırlıklandırma yöntemi olarak tercih edilmiştir.

Bir akaryakıt istasyonuna ait franchising yatırım markası tercihini etkileyen faktörlerin önem düzeylerinin belirlenmesi için ÇKKV metodlarından birisi olan SWARA yönteminin kullanıldığı bu çalışmaya literatür araştırması yapılarak başlanmıştır. Sonraki aşamalarda yöntemin uygulama adımları anlatılmış, uzmanlar hakkında bilgi verilmiş, kullanılacak kriterler tanımlanmış ve analiz sonucu elde edilen bulgular sunulmuştur. Son bölümde ise sonuçlar değerlendirilerek gelecek çalışmalar için tavsiyelerde bulunulmuştur.

## 2. Literatür Araştırması

Literatür araştırmasında, "franchising ve çok kriterli karar verme yöntemleri" yazınına ilişkin yapılan çalışmaların incelenmesi ve sınıflandırılması için "Sistemik Yazın İnceleme" yöntemi (Tranfield ve diğerleri, 2003) kullanılmıştır. Söz konusu yöntemin çalışmada uygulanması sonucunda, ilgili alanda yeralan yazındaki tüm kaynaklara erişim sağlanmaya çalışılmış ve araştırma konusuyla bağlantılı olanlar seçilerek sistematik bir inceleme ortaya konulmuştur. 2013 ve 2023 yılları arası için gerçekleştirilen literatür analizi için geniş kapsamlı bir çalışma yürütülmüş ve: Web of Science ve Scopus veri tabanları kullanılmıştır. Geniş ölçekli ve tarafsız bir yazın seçimi yapabilmek amacıyla; "franchising", "franchise", "mcdm", "mcda", "çkkv", "ahp", "anp", "swara", "dematel", "çok kriterli karar verme" ve "multi criteria decision" anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Belirlenen veri tabanları ve zaman aralıklarında anahtar kelimelerle belirlenmiş kısıtlara göre yapılan filtreleme işlemleri sonucunda ortaya çıkan yazın listesi aşağıdaki gibidir. Anahtar kelimeler yazınların "Title/Başlık", "Abstract/Özet" ve "Keywords/Anahtar Kelime" kısımlarında aranmıştır. Kitap veya kitap bölümleri, tezler ve araştırma konusu ile ilişkisi zayıf olduğu görülen ve belirlenen diller dışında ulaşılan çalışmalar ile açık erişim imkânı bulunamayan yayınlar bir dışlama kriteri olarak kabul edilmiştir. Çalışmanın literatür aşamasında kullanılan anahtar kelimeler belirlenirken ilgili alanı kapsayacak franchising ve benzer kelimelerin yanısıra analiz yönteminde en çok tercih edilen ÇKKV literatürüyle ilişkili kelime ve kelime grupları tercih edilmiştir.

"franchising" OR "franchise" (Title/Author Keywords/Abstract) 2013-2023 Açık Erişim Hakemli Dergilerde Yayınlanmış **905 çalışmaya ulaşılmıştır.**

("franchising" OR "franchise") AND ("mcdm" OR "mcd" OR "çkkv" OR "ahp" OR "anp" OR "swara" OR "dematel" OR "çok kriterli karar verme" OR "multi criteria decision") (Title/Author Keywords/Abstract) 2013-2023 Açık Erişim Hakemli Dergilerde Yayınlanmış **2 çalışmaya ulaşılmıştır.**

Çalışma alanına ilişkin kriterlerin daraltılarak en alakalı yayınlara ulaşmak amacıyla yapılan filtreleme sonucu ulaşılan iki çalışma: ABD merkezli bir gıda franchising firması üzerinden yürütülen vaka çalışmasında, performans değerlendirmesi için DEMATEL ve Analitik Ağ Süreci metodolojilerini birleştiren Dengeli Puan Kartı tabanlı bir yaklaşım önerilmiştir (Duman ve diğerleri, 2018). Tayvan'da hava kargo terminallerinde hizmet kalitesinin sürdürülebilir rekabet gücünün artırılması konusunun incelendiği çalışmada, DEMATEL ve ANP metodolojileri birleştirilerek kullanılmış ve belirlenen sekiz kriter üzerinden değerlendirilmiştir (Hu ve diğerleri, 2018).

Yukarıda yer alan iki çalışmada da franchising yapılarında yer alan işletmelerin sürdürülebilir performanslarına odaklanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda franchising alanında marka tercihini etkileyen kriterlerin ÇKKV yöntemleriyle incelendiği bir çalışmaya ulaşılamamıştır. İlgili alanda ulaşılan böyle bir yayının olmayışı, çalışmanın orijinalliği açısından kuvvetli bir göstergedir.

### 3. Yöntem

Kersulienne, Turskis ve Zavadskas tarafından 2010 yılında geliştirilen SWARA (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) yöntemi, karar vericilerin kriter ağırlıklarını dikkate almasını sağlayan ÇKKV yöntemlerinden birisidir (Kersulienne ve diğerleri, 2010). Bu yöntemde kriter ağırlıklarının belirlenmesinde uzmanların görüşleri oldukça önemlidir.

SWARA yönteminde kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinde uzmanların bilgi ve tecrübelerinden yararlanılır. Kriter önemlerinin belirlenmesinde uzmanlara ilişkin nitelik ve deneyimler yöntemin ana unsurudur. Farklı önem değerlerine sahip kriterler arasındaki önceliklere ilişkin aralıklar birbirinden farklıdır. Bahsedilen önem değerleri, karar vericilere ait tecrübe ve bilgiler doğrultusunda belirlenir. Yöntemde uygulanacak matematiksel yapının basitliği ve işlem adımlarının az oluşu, bu yöntemi kolayca uygulanabilir kılmaktadır (Elmas ve Özkan, 2021).

Sübjektif kriterlerin ağırlıklandırılmasına dayalı bir yöntem olarak SWARA, Kersulienne ve diğerleri tarafından önerilmiştir (Kersulienne ve diğerleri, 2010). SWARA'yı kullanan karar vericiler veya uzmanlar, mevcut koşulları dikkate alarak kendi önceliklerini belirleme şansına sahip olurlar. SWARA prosedürü aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Ayyıldız, 2022).

Karar verilecek kriterler belirlenerek uzmanlar tarafından sırasıyla göre önem değerleri azalacak biçimde sıralanır. Karar verici sayısı ile aynı sayıda sıralama elde edilir. Kriterlere ilişkin görece önem düzeyleri ikinci kriterden başlayarak tespit edilir. Bu işlemde karar vericiler belirledikleri en önemli kriterlere 1 puanını verir. En önemli kriterin referans alınması sonucunda tüm kriterlere, "0 ile 1" arasında ve 0,05'in katları biçiminde puanlar atanır. Karar verici bazında yapılan karşılaştırmalı ağırlıkların ortalamalarının alınması ile her kriter için karşılaştırmalı ağırlıkların ortalamaları j kriteri ile bir önceki kriter (j-1) karşılaştırılarak "ortalama değer karşılaştırmalı önemi" olarak adlandırılan ve  $s_j$  simgesi ile gösterilen iki kriter arası önem düzeyi belirlenir.

Her bir kriter için  $k_j$  katsayısı aşağıda gösterildiği gibi belirlenir. Kriter ortak sıralamaları için  $k_j$  katsayısı, en önemli kriter için 1 olacak şekilde atanır.

$$k_j = \begin{cases} 1, & j = 1 \\ s_j + 1, & j > 1 \end{cases} \quad (1)$$

Tüm kriterler için  $q_j$  değişkeni hesaplanır.

$$q_j = \begin{cases} 1, & j = 0 \\ \frac{q_{j-1}}{k_j}, & j > 0 \end{cases} \quad (2)$$

Tüm kriterler için kriter ağırlıkları ( $w_j$ ) değişkeni hesaplanır.  $w_j$ ,  $j$ 'inci kriterin görece önemi gösterir.

$$w_j = \frac{q_j}{\sum_{k=1}^n q_k} \quad (3)$$

#### 4. Uygulama ve Bulgular

Çalışmanın uygulama bölümünün ilk aşamasında uzman değerlendirici havuzu oluşturularak karşılaştırma kriterlerinin tespiti yapılmıştır. Uzmanların yetenekleri, özellikleri ve nitelikleri çok değişkenli karar verme yöntemleri ile ortaya konulan sonuçların kalitesini arttıran önemli bir olgudur (Çakır ve Karabıyık, 2017). Çalışmada en önemli aşamalarından birisi olarak kabul edilen uzman değerlendiricilerin belirlenmesi ve kriter seçimi büyük bir titizlikle gerçekleştirilmiştir.

Uygulamada bilgisine başvuru yapılan değerlendiricilerden: U1 olarak kodlanmış olan uzman: 20 yılın üzerinde bir zamandır uluslararası bir akaryakıt firmasının bölge müdürü olarak görev yapmaktadır. U2 olarak kodlanmış olan uzman: Yedi adet akaryakıt bayiinin sahibi olan bir girişimcidir. U3 olarak kodlanmış olan uzman: Yerel bir akaryakıt bayiinin sorumlu müdürlüğünü yürütmektedir. U4 olarak kodlanmış olan uzman: Pazarlama doktorasına sahip ve markalaşma alanında çalışmaları bulunan bir akademisyendir. U5 olarak kodlanmış olan uzman ise: farklı uluslararası akaryakıt dağıtım şirketlerinde üst düzey pazarlama yöneticiliği yapmış bir sektör profesyoneli.

Franchising yatırım markası seçiminde kullanılan kriterlerin seçimi için konusunda uzman kişilerin bilgilerine başvurulması sonucunda değerlendirilecek kriterler şu şekilde belirlenmiştir:

- A1:** Ürün çeşitliliği: Akaryakıt ürün çeşitleri dışında destekleyici mal ve hizmetlerin çeşitliliğini ifade eder.
- A2:** İkili ilişkiler: Bölge yöneticileri ve üst düzey karar vericiler ile iletişim imkânını ifade eder
- A3:** Marka: Markanın bilinirlik ve prestij seviyesini ifade eder.
- A4:** Firma potansiyeli: Taşıt tanıma, kurumsal anlaşmalar ve stratejik hedeflere ulaşabilme yeteneğini ifade eder.
- A5:** Ürün ve hizmet standardı: Markanın tüm şubelerinde sunulan mal ve hizmetlerdeki standardizasyonu ifade eder.
- A6:** Kârlılık oranı: Birim satış fiyatı üzerinden markanın bayilerine sunduğu kâr oranını ifade eder.
- A7:** İntifa hakkı desteği ve şartları: Markanın bayilik için işletmeye sunduğu hibe ve desteklerin miktarını ifade eder.
- A8:** Eğitim destek hizmeti: Firmanın, bayii yönetici ve çalışanlara verdiği eğitim desteğini ifade eder.
- A9:** Lojistik destekler: Ürünlerin bayilere dağıtılması aşamasında tedarikçinin sunduğu olanak ve destekleri ifade eder.
- A10:** Fiyat ve rekabet etkinliği: Dağıtım firmasının piyasadaki alternatif markalarla karşılaştırmalı fiyat politikalarını ifade eder.

Karar verici uzmanlardan, kriterleri önem düzeylerine göre sıralamaları istenmiş ve sonuç olarak Tablo 1 oluşmuştur (Önem derecesi en yüksek kriteri 1, önem derecesi en düşük kriteri 10 olacak biçimde).

Tablo 1: Kriter Önem Dereceleri Sıralaması

Kriterler	U1	U2	U3	U4	U5
A1	4	8	8	8	6
A2	9	9	9	9	9
A3	1	1	2	2	1
A4	3	3	3	3	3
A5	5	4	5	5	7
A6	8	6	7	7	4
A7	2	2	1	1	2
A8	10	10	10	10	10
A9	6	7	6	6	8
A10	7	5	4	4	5

Karar verici uzmanlar Tablo 2’de gösterildiği üzere, sıralama işlemi sonrasında görece olarak en önemli olarak değerlendirdiği kriterlere 1,00 puanını vermiş ve diğer kriterler için dikkate alacakları bir referans noktası belirlenerek puanlamalar yapılmıştır (0,00 ile 1,00 arasında olacak biçimde).

Tablo 2: Kriter Dereceleri Puanlaması

Kriterler	U1	U2	U3	U4	U5
A1	0,60	0,40	0,50	0,45	0,50
A2	0,25	0,35	0,45	0,30	0,25
A3	1,00	1,00	0,95	0,95	1,00
A4	0,75	0,80	0,85	0,85	0,80
A5	0,60	0,75	0,70	0,70	0,50
A6	0,55	0,60	0,55	0,60	0,55
A7	0,95	0,90	1,00	1,00	0,95
A8	0,20	0,10	0,10	0,15	0,05
A9	0,60	0,60	0,65	0,65	0,50
A10	0,60	0,70	0,80	0,75	0,55

Her kriter için görece ortalama önem değerleri aşağıda gösterildiği biçimde, uzmanlarca belirlenen puanların aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmış ve Tablo 3 oluşturulmuştur.

$$P_1 = \frac{0,60+0,40+0,50+0,45+0,50}{5} = \mathbf{0,49} \quad P_2 = \frac{0,25+0,35+0,45+0,30+0,25}{5} = \mathbf{0,32}$$

$$P_3 = \frac{1,00+1,00+0,95+0,95+1,00}{5} = \mathbf{0,98} \quad P_4 = \frac{0,75+0,80+0,85+0,85+0,80}{5} = \mathbf{0,81}$$

$$P_5 = \frac{0,60+0,75+0,70+0,70+0,50}{5} = \mathbf{0,65} \quad P_6 = \frac{0,55+0,60+0,55+0,60+0,55}{5} = \mathbf{0,57}$$

$$P_7 = \frac{0,95+0,90+1,00+1,00+0,95}{5} = \mathbf{0,96} \quad P_8 = \frac{0,20+0,10+0,10+0,15+0,05}{5} = \mathbf{0,12}$$

$$P_9 = \frac{0,60+0,60+0,65+0,65+0,50}{5} = \mathbf{0,60} \quad P_{10} = \frac{0,60+0,70+0,80+0,75+0,55}{5} = \mathbf{0,68}$$

Tablo 3: Görece Ortalama Önem Puanları

Kriterler	Görece Ortalama Önem Puanları
A1	0,49
A2	0,32
A3	0,98
A4	0,81
A5	0,65
A6	0,57
A7	0,96
A8	0,12
A9	0,60
A10	0,68

Kriterler Tablo 3'ten elde edilen göreceli ortalama puanlarına göre yukarıdan aşağıya doğru sıralanmış ve önem değerlerinin ardışık farkları hesaplanarak karşılaştırmalı önem değerlerinin ( $s_j$ ) belirlendiği Tablo 4 oluşturulmuştur.

Tablo 4: Kriterlerin Ortalama Önem Puanlarının Karşılaştırılması

Kriterler	Ortalama Önem Puanları	Ortalama Değerin Karşılaştırmalı Önem Değeri ( $s_j$ )
A3	0,98	
A7	0,96	0,02
A4	0,81	0,15
A10	0,68	0,13
A5	0,65	0,03
A9	0,60	0,05
A6	0,57	0,03
A1	0,49	0,08
A2	0,32	0,17
A8	0,12	0,20

Tüm kriterler için kriterlere ait katsayı değerleri ( $k_j$ ) aşağıda belirtildiği eşitlik biçimde hesaplanmıştır (1).

$$k_j = \begin{cases} 1, & j = 1 \\ s_j + 1, & j > 1 \end{cases} \quad (1)$$

Tablo 5: Kriterlere Ait Katsayı ( $k_j$ ) Değerleri

Kriterler	Katsayı Değerleri
A3	1,00
A7	1,02
A4	1,15
A10	1,13
A5	1,03
A9	1,05
A6	1,03
A1	1,08
A2	1,17
A8	1,20

Tüm kriterler için düzeltilmiş ağırlık değerleri ( $q_j$ ) aşağıda belirtildiği eşitlik üzerinden hesaplanmıştır (2).

$$q_j = \begin{cases} 1, & j = 0 \\ \frac{q_{j-1}}{k_j}, & j > 0 \end{cases} \quad (2)$$

$$q_2 = \frac{q_1}{k_2} = \frac{1,00}{1,02} = 0,98$$

$$q_3 = \frac{q_2}{k_3} = \frac{0,98}{1,15} = 0,85$$

$$q_4 = \frac{q_3}{k_4} = \frac{0,85}{1,13} = 0,75$$

$$q_5 = \frac{q_4}{k_5} = \frac{0,75}{1,03} = 0,73$$

$$q_6 = \frac{q_5}{k_6} = \frac{0,73}{1,05} = 0,70$$

$$q_7 = \frac{q_6}{k_7} = \frac{0,70}{1,03} = 0,68$$

$$q_8 = \frac{q_7}{k_8} = \frac{0,68}{1,08} = 0,63$$

$$q_9 = \frac{q_8}{k_9} = \frac{0,63}{1,17} = 0,54$$

$$q_{10} = \frac{q_9}{k_{10}} = \frac{0,54}{1,20} = 0,45$$

Tablo 6: Yeniden Hesaplanan Ağırlık Değerleri ( $q_j$ )

Kriterler	Yeniden Hesaplanan Ağırlık Değerleri ( $q_j$ )
A3	1,00
A7	0,98
A4	0,85
A10	0,75
A5	0,73
A9	0,70
A6	0,68

Tablo 7 (Devamı): Yeniden Hesaplanan Ağırlık Değerleri (q<sub>j</sub>)

Kriterler	Yeniden Hesaplanan Ağırlık Değerleri (q <sub>j</sub> )
A1	0,63
A2	0,54
A8	0,45
<b>Toplam</b>	<b>7,31</b>

Son olarak franchising yatırım markası tercihini etkileyen 10 adet faktörün her biri için nihai ağırlık değerleri (w<sub>j</sub>) aşağıda olduğu biçimde hesaplanmıştır (3).

$$w_j = \frac{q_j}{\sum_{k=1}^n q_k} \quad (3)$$

$$w_3 = \frac{q_3}{7,31} = \frac{1,00}{7,31} = \mathbf{0,137} \quad w_7 = \frac{q_7}{7,31} = \frac{0,98}{7,31} = \mathbf{0,134} \quad w_4 = \frac{q_4}{7,31} = \frac{0,85}{7,31} = \mathbf{0,116}$$

$$w_{10} = \frac{q_{10}}{7,31} = \frac{0,75}{7,31} = \mathbf{0,103} \quad w_5 = \frac{q_5}{7,31} = \frac{0,73}{7,31} = \mathbf{0,100} \quad w_9 = \frac{q_9}{7,31} = \frac{0,70}{7,31} = \mathbf{0,096}$$

$$w_6 = \frac{q_6}{7,31} = \frac{0,68}{7,31} = \mathbf{0,093} \quad w_1 = \frac{q_1}{7,31} = \frac{0,63}{7,31} = \mathbf{0,086} \quad w_2 = \frac{q_2}{7,31} = \frac{0,54}{7,31} = \mathbf{0,074}$$

$$w_8 = \frac{q_8}{7,31} = \frac{0,45}{7,31} = \mathbf{0,062}$$

Tablo 8: Nihai Ağırlık Değerleri (w<sub>j</sub>)

Kriterler	Nihai Ağırlık Değerleri (w <sub>j</sub> )
A3 Marka	0,137
A7 İntifa hakkı desteği ve şartları	0,134
A4 Firma potansiyeli	0,116
A10 Fiyat ve rekabet etkinliği	0,103
A5 Ürün ve hizmet standardı	0,100
A9 Lojistik destekler	0,096
A6 Kârlılık oranı	0,093
A1 Ürün çeşitliliği	0,086
A2 İkili ilişkiler	0,074
A8 Eğitim destek hizmeti	0,062

## 5. Sonuç

Birey başına düşen taşıma araçlarının sayısındaki artışın bir sonucu olarak otomotiv sektörüne paralel olacak biçimde akaryakıt ürünlerinin satışında da bir yükselmenin olduğu görülmektedir. Her ne kadar elektrikli araçların sayısı geçmiş yıllara nazaran göreceli biçimde artmış olsa da, hala mutlak derecede çok sayıda tercih edilen fosil yakıt kullanan araçların çokluğu, akaryakıt istasyonu yatırımı yapmak isteyen girişimcilerin son derece dikkatini çekmekte ve artan petrol fiyatları sonucunda ulaşılan yüksek cirolar, akaryakıt istasyonu yatırımı işinin cazibesini arttırmaktadır.

Bu çalışmada akaryakıt sektöründe franchising markası tercihi yapılırken etkili olan kriterlerin değerlendirilmesi amacıyla bir ÇKKV modeli olan SWARA yöntemi kullanılmıştır. SWARA yöntemi, karar vericilere kriter önceliklerini belirlemek konusunda fazlasıyla fırsat tanıyan ve değerlendiriciler için analiz mantığının basitliği sayesinde kolayca anlaşılabilir bir model sunarak öznel görüşlerini yansıtabilmeleri imkânı veren bir yöntemdir.

Literatürden elde edilen kriterlerin, konusunda uzman değerlendiricilere sunulması ve analiz edilen yöntemle ilişkin temel puanlama ve sıralama metodolojisinin anlatılması sonucunda geçilen analiz aşamasında, Uzmanlar literatürde kullanılan kriterlerden bazılarının değerlendirme dışı bırakılmasını önermiş ve buna ek olarak bazı yeni kriterlerin değerlendirilmeye alınmasına ilişkin görüş bildirmişlerdir. Çalışma alanına özel bir değerlendirme sonucu elde edilen kriterlerin analizi sonucunda: "Marka" olarak isimlendirilen ve tercih edilen işletmenin alanda bilinirliği olarak tanımlayabileceğimiz kriter: 0,137 ağırlık oranı ile önem değeri en yüksek kriter olarak hesaplanmıştır. "Eğitim destek hizmeti" olarak isimlendirilen; bayii, yönetici ve çalışanlara verilen



eğitim desteği olarak tanımlayabileceğimiz kriter: 0,062 seviyesindeki ağırlık oranı ile önem değeri en düşük kriter olarak hesaplanmıştır.

Franchising alanında ÇKKV yöntemleriyle yapılan çalışmalar araştırıldığında kısıtlı sayıda yayına ulaşılmıştır. Bu çalışmaların yoğunlaştığı konu özelinde işletmelerin sürdürülebilir performanslarına odaklandığı söylenebilir. Duman vd. (2018), çalışmasında, bir gıda franchising firması üzerinden yürütülen vakada performans değerlendirmesi için ÇKKV modellerinin kullanıldığı Dengeli Puan Kartı tabanlı bir yaklaşım önermiş, Hu vd. (2018), çalışmasında, hava kargo terminallerinde hizmet kalitesinin sürdürülebilir rekabet gücünün artırılması konusunu incelemek için iki farklı ÇKKV modelinin entegrasyonunu kullanmıştır. Bu bağlamda franchising alanında marka tercihinin etkileyen kriterlerin ÇKKV yöntemleriyle incelendiği bir çalışmaya ulaşılamamıştır. İlgili alanda ulaşılan böyle bir yayının olmayışı, çalışmanın orijinalliği açısından kuvvetli bir göstergedir.

Kıran vd. (2020), çalışmasında, "marka" kriterinin üzerinde en fazla durulan kriter olduğu yorumunda bulunmuştur. Çalışmamıza ait sonuç çıktısıyla literatürden gelen bu sonucun örtüşüyor olması farklı alanlarda da olsa marka kriterinin işletmeler açısından ne derecede önemli olduğunu göstermesi yönüyle değerlidir.

Araştırmada sınırlı sayıda uzman ile görüşülmüş olması ve kriterler arasındaki ilişkilerin tespiti ve aralarında meydana gelen ilişkilerin yön ve kuvvetini belirleyecek bir bir metodun kullanılmaması çalışmanın önemli kısıtları arasında gösterilebilir.

Çalışmada franchising yatırım markası tercihi seçimine ait kriterlerin değerlendirilebilmesi için literatürdeki kriterlerin derlenmesi ve alanında uzman olan kişilerin görüşlerinin toplanması sebebiyle alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Gelecek çalışmalarda kriterler arası ilişkilerin tespit edilmesini sağlayacak ÇKKV yöntemlerinin kullanıldığı çalışmalar ile değerlendirmelerde bulunmak ve kriter ağırlıkların kullanılarak ürün tercih işlemlerinin belirlendiği pratik bir uygulama gerçekleştirmek, ilgili alana katkı sağlayacaktır.

#### Kaynakça

- Alon, I., Alpeza, M., ve Erceg, A. (2007). Opportunities and Threats Regarding the Development of The Franchising Business Model in Croatia. *In Proceedings of the 7th International Conference Enterprise in Transition* , 131-134.
- Altınay, L., Brookes, M., ve Aktaş, G. (2013). Selecting Franchise Partners: Tourism Franchisee Approaches, Processes and Criteria. *Tourism Management*, 37, 176-185.
- Ayyıldız, E. (2022). Fermatean Fuzzy Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA) and its Application to Prioritizing Indicators to Achieve Sustainable Development Goal-7. *Renewable Energy*, 193, 136-148.
- Çakır, E. (2018). Bütünleşik SWARA ve EDAS Yöntemi Kullanarak Fitness Merkezlerinin Değerlendirilmesi: Örnek Bir Uygulama. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 1907-1923.
- Çakır, E., & Karabıyık, B. K. (2017). Bütünleşik SWARA-COPRAS Yöntemi Kullanarak Bulut Depolama Hizmet Sağlayıcılarının Değerlendirilmesi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 10(4), 417-434.
- Duman, G. M., Taşkaynatan, M., Kongar, E., ve Rosentrater, K. A. (2018). Integrating Environmental and Social Sustainability into Performance Evaluation: A Balanced Scorecard-Based Grey-DANP Approach for The Food Industry . *Frontiers In Nutrition* , 5, 65.
- Elmas, B., ve Özkan, T. (2021). Ulaştırma ve Depolama Sektörü İşletmelerinin Finansal Performanslarının SWARA-OCRA Modeli ile Değerlendirilmesi. *İşletme Akademisi Dergisi*, 2(3), 240-253.
- Gillis, G. J., ve Castrogiovanni, G. J. (2012). The Franchising Business Model: An Entrepreneurial Growth Alternative. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8, 75-98.

- Gökdeniz, A., ve Erdem, B. (2004). Uluslararasılaşma Süreci, Sözleşmeye Dayalı Uluslararasılaşma Yolları-(Franchising (İsim Hakkı)) ve Bir Hizmet İşletmesi (Mc. Donald's) Üzerinde Kavramsal Bir Araştırma. *Verimlilik Dergisi*, (4) , 21-44.
- Hu, Y. C., Lee, P. C., Chuang, Y. S., ve Chiu, Y. J. (2018). Improving the Sustainable Competitiveness of Service Quality within Air Cargo Terminals . *Sustainability*, 10(7), 2319.
- Jupe, R., ve Funnell, W. (2017). 'A Highly Successful Model'? The Rail Franchising Business in Britain. *Business History*, 59(6), 844-876.
- Kazançoğlu, İ., ve Öktem, Ö. (2016). Endüstriyel İşletmelerde Franchising Model Önerisi: Hazır Beton Sektöründe Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(2), 251-285.
- Kersulienė, V., Zavadskas, E. K., ve Turskis, Z. (2010). Selection of Rational Dispute Resolution Method by Applying New Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA). *Journal of Business Economics and Management*, 11(2) , 243-258.
- Kıran, F., Ekşili, N., ve Bozkurt, Ö. Ç. (2020). Franchise Alan İşletmelerin Partner Seçimi: Gıda Sektöründe Nitel Bir Araştırma. *Business and Management Studies: An International Journal*, 8(4), 296-328.
- Stanujkic, D., Karabasevic, D., Popovic, G., Stanamirovic, P. S., Saracevic, M., Smarandache, F., . . . Ulutaş, A. (2021). A New Grey Approach for Using SWARA and PIPRECIA Methods in A Group Decision-Making Environment. *Mathematics*, 9(13), 1554, 1-16.
- Tranfield, D., Denyer , D., ve Palminder , S. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, Vol. 14, 207-222.
- Ulutaş, A. (2019). SWARA ve MAIRCA Yöntemleri ile Catering Firması Seçimi. *Business and Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1467-1479.
- Zolfani, S. H., ve Sapauskas, J. (2013). New Application of SWARA Method in Prioritizing Sustainability Assessment Indicators of Energy System. *Eng. Econ.* 2013, 24, 408–414.

---

**EVALUATION OF THE CRITERIA AFFECTING FRANCHISING  
INVESTMENT BRAND SELECTION USING THE SWARA METHOD:  
A GAS STATION BRAND SELECTION EXAMPLE**

---

**Extended Abstract**

**Aim:** Brand selection in service production management is a critical aspect that can significantly impact a business's success and sustainability. Franchising, which means granting the authority to a business with brand recognition to sell its unique products and services, is a method frequently used by many businesses today. Making the right brand choice for a business that will invest in franchising is a strategic process that needs to be decided at the initial stage. As a result of the increase in the number of vehicles per capita, there is also an increase in the sales of fuel products parallel to the automotive sector. Although the number of electric vehicles has relatively increased compared to previous years, the abundance of fossil fuel-powered cars still widely used in traffic, along with the presence of fast charging units, attracts the attention of entrepreneurs interested in investing in petrol stations and the high revenues achieved due to increasing petrol prices further enhance the attractiveness of investing in petrol stations. The purpose of this study is to determine the specifications that a person or business that will venture into a franchising type of business investment model should take into consideration when choosing between franchisors with different brands and images. In today's world, where energy prices are at very high levels, it is extremely important for a person or organization who wants to benefit from franchising rights of one of the brands in the fuel industry to make the right brand investment decision. Choosing the right franchisor in this sector, which involves high-cost infrastructure and installation expenses, constitutes the initial stage of investment planning.

**Method(s):** In the literature research of the study, the "Systematic Literature Review" method was used to examine and classify the studies on "franchising and multi-criteria decision-making methods" literature. As a result of the application of the method in question in the study, an attempt was made to access all sources in the literature in the relevant field and a systematic review was made by selecting those related to the research topic. In the study, SWARA method, one of the Multi-Criteria Decision Making (MCDM) methods, was used to analyze the factors affecting the choice of a fuel station franchise investment brand. The SWARA (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) method, developed by Kersuliene, Turskis and Zavadskas in 2010, is one of the MCDM methods that allows decision makers to take criterion weights into consideration. In this method, the opinions of experts are very important in determining the weights of the criteria. Experts' knowledge and experience are used to evaluate the criteria. The qualifications and experiences of experts are the main element of the method in determining the importance of criteria. The ranges of priorities between criteria with different importance values are different from each other. The mentioned importance values are determined in line with the experience and knowledge of the decision makers. The simplicity of the mathematical structure to be applied in the method and the few processing steps make this method easily applicable. The information of five decision makers who are experts in the field was consulted during the stages of discussing the criteria obtained from the literature, determining the ones to be used in the study, and adding new criteria as a result of current developments and making the analysis.

**Findings:** In the literature research, no study was found that examined the criteria that directly affect brand preference in the field of franchising using MCDM methods. The absence of such a publication in the relevant field is a strong indicator of the originality of the study. The criterion called "Brand", which we can define as the recognition of the preferred business in the field, was calculated as the criterion with the highest importance value with a weight ratio of 0.137. The criterion called "training support service", which is defined as the training support provided by the brand owner company to dealers, managers and employees, was calculated as the criterion with the lowest importance value with a weight ratio of 0.062.

**Conclusion:** As a result of the study, the criterion called "Brand" and defined as the recognition of the preferred business in the field was found to be the criterion with the highest importance. Although we have not encountered any studies where franchising is preferred by directly benefiting from MCDM techniques, when the studies evaluating company productivity are examined, it is seen that the "brand" criterion is again the most important criterion. The fact that the results of the study coincide with the results of the literature is valuable in terms of showing how important the brand criterion is for businesses, even in different fields.

---