

ULUSLARARASI GİRİŞ STRATEJİLERİNDE FRANCHISING SİSTEMİ VE BİR UYGULAMA

Betül Küçük*

ÖZET

İç piyasanın doyması nedeniyle uluslararası piyasalara açılan ancak dünya piyasalarında ürettikleri mal ve hizmetleri dağıtmada arzuladıkları etkinlik düzeyine ulaşamayan çokuluslu işletmeler; kendilerine yardımcı ve ortak olarak küçük işletmeleri görürlerken, küreselleşen dünya piyasalarına açılmak ve bu yeni dönemim getirdiği avantajlardan yararlanabilmek için kendilerinde yeterli gücü bulamayan küçük işletmeler de bu çıkmazdan kurtulmanın yolunu, bu büyük işletmelerle işbirliği gerçekleştirmekte bulurlar. İşte bu çerçevede, işbirliğini gerçekleştirmek için gerek küçük ve orta boy gerekse büyük ölçekli işletmelerin buldukları ortak payda "franchising" olmaktadır. Dış ticarete adım atma aşamasında olan işletmelerin franchising'i anlama ve bilinçlenme ihtiyacına paralel olarak hazırlanan bu yazıda, uluslararası pazarlara franchising yöntemini seçerek açılmış olan çok köklü yerel bir Türk markası da incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Franchising, Franchise-alan, Franchise-veren.

ABSTRACT

Multinational companies which have entered overseas business due to the satisfied domestic market but couldn't be able to reach the desirable efficiency at distribution, see the small-grade firms as their assistant and partner; at the same time also the small grade firms are willing to get into cooperation with those big firms since they can't find the adequate power to get out of the scrape where they must enter foreign markets to gain advantage of the new global term. As we see concerning this framework, small and middle grade or big grade firms realize their cooperation through the common denominator "franchising". This essay has been prepared for the entrepreneurs concerning the need of understanding and becoming conscious about the franchising term. At this article also a long-established, Turkish brand which has performed out successfully the franchising method has been analyzed.

Key Words: Franchising, Franchisee, Franchisor.

GİRİŞ

Uluslararası pazarlara açılma olgusu; bu pazarlarda yaşanabilecek risk ve belirsizlikler, çeşitli fırsatlar, işletmeleri bazen olumlu, bazen de olumsuz

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü, e-mail: betuel@europartner-turkey.com

yönde etkileyebilmektedir. Uluslararası pazarlara giriş stratejilerinden olan franchising de gün geçtikçe tüm dünyada olduğu gibi Türkiye' de de fark edilip firmalar tarafından tercih edilmektedir.

Tanınmış bir ticari isim ve kurulu iş düzeninin kullanma hakkının satılması esasına dayanan franchising yöntemi son zamanların en büyük işletim sistemidir. Büyümenin akıllı yolunu seçen ve pazar ağlarını genişletmek isteyen yerli ve yabancı şirketler markası bilinen başarılı bir işletmeyi bir bedel karşılığında kullanmaktadır. Her şeyden önce bu tür şirketler, daha az yatırımla uluslararası pazarlarda rekabet edebilme şansı yakalayabilmektedirler.

Bu çalışma, işletmelerin uluslararası pazarlara adım atmada kullanabilecekleri ve başarı şansının çok yüksek olduğu bir pazarlama ve dağıtım sisteminden çok daha kapsamlı olma özelliğini taşıyan franchising sistemini araştırmaktadır.

Dış ticarete adım atma aşamasında olan işletmelerin franchising'i anlama ve bilinçlenme ihtiyacına paralel olarak hazırlanan bu uygulama çalışmasında uluslararası pazarlara franchising yöntemini seçerek açılmış olan çok köklü yerel bir Türk markasını incelemiştir.

Çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; franchising kavramı ele alınarak franchising'in tanımı, özellikleri, çeşitleri, tarihçesi, bu kavramın diğer bazı kavramlarla karıştırıldığı noktalar ve onlardan farkları üzerinde durulmuştur.

I. FRANCHISING İLE İLGİLİ TANIMLAMALAR

A. Franchising Kavramı

Franchising kelimesi İngilizce bir sözcük olmasına karşın aslen kökü Fransızca bir kelimedenden türetilmiştir. Franchise ya da franchising kelimesi, serbest bırakma, gümrük, vergi ve harçlardan müstesna anlamına gelen Fransızca'daki 'affranchir' fiil kökünden türetilmiştir. Daha sonra bu Fransızca kavram değişikliğe uğrayarak dünya literatürüne, İngilizce kullanım şekli ile ana kökünde "to free" fiilini barındırarak Fransızca'daki "afranchir" fiiline denk gelen "franchising" olarak yerleşmiştir. İngilizcede ise kavramın sözcük karşılığı "özel satış hakkı, oy verme hakkı, hükümetçe tanınan ayrıcalık veya bağımsızlık, imalatçı tarafından bayi veya perakendeciye tanınan mallarını satma yetkisi, vergilendirme ve gümrük işlerinde serbestlik verme, imtiyaz, ayrıcalık hakları" anlamlarına gelmektedir (Ulaş, 1999: 5).

Kavram, dünyada İngilizce kullanım şekli olan “*franchising*” olarak yerleşmiştir ve terminolojik olarak Türkçe karşılığı “isim hakkı” olarak belirlenmiştir. Fakat bu sözcük karşılık olarak yeterli olmadığı için daha geniş olarak bazı birimlerce farklı biçimlerde açıklanmış olsa da bütün tanımlar içerik olarak hemen hemen aynıdır. Franchise kelimesi Türk iktisat, işletme ve finans gibi alanlarda imtiyaz, ayrıcalık, imtiyaz hakkı, muafiyet, hak, oy verme, bağışıklık, seçimlerde oy verme hakkı, pazarlamada özel satış hakkı, tekel, saklama gibi sözcüklerin karşılığı olarak kullanılmaktadır.

B. Franchising Sistemi

Franchising sistemi, **Uluslararası Franchising Birliği**'nin (IFA) yapmış olduğu tanımlamada şu şekilde ifade edilmiştir (International Franchise Association: 2011): “*Franchise verenin, franchise alanın işi ile ilgili olarak know-how ve eğitim gibi konularda ona sunduğu ya da kendi kendisini sürekli bir ilgi göstermekle yükümlü kıldığı bir sözleşme ilişkisidir.*” Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) ise bu sistemi, “*Bir ürün veya hizmetin imtiyaz hakkına sahip tarafın, belirli bir süre, şart ve sınırlamalar dahilinde işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek (know-how) sağlamak sureti ile imtiyaz hakkını, ticari işler yürütmek üzere ikinci tarafa verdiği imtiyazdan doğan, uzun dönemli ve sürekli bir iş ilişkilerinin bütünü*” olarak tanımlamaktadır (UFRAD: 2011).

Franchising sistemi, Türk Ekonomi Sözlüğü'nde tanım olarak şu şekilde yer almaktadır; “*Bir ürün ya da hizmet üzerinde imtiyaz hakkı olan özel ya da tüzel kişinin, bir başka üretici ya da tacire bir ürün veya hizmeti belirli bir bölge ve süre ile sınırlı olmak üzere üretmek ya da satmak hakkını, bir bedel karşılığında vermesidir.*” AB'de İşletmeler uygulanan Rekabet Kuralları (A.E.T.) 4087/88 sayılı tüzüğündeki tanımına göre franchising sistemi (İKV:121); “*Nihai kullanıcılara malların satış ve hizmetlerin sağlanmasında kullanılmak üzere ticari marka, ticari unvan, tasarım, telif hakkı, know-how ve patentler ile ilgili fikri ve sınai mülkiyet haklarını içeren bir pakettir.*” Farklı birim ve kişilerce yapılan tanımlamalardan anlaşılacağı üzere Franchising Sistemi, genel olarak bir firmanın, kendi sistemini ya da adını herkes tarafından iyi bilinen ve tanınan ürün ya da hizmetlerini, yetkisine başvurarak bir anlaşma çerçevesince, işletme ve pazarlama yetkisi vermesidir. Franchising sisteminin getirdiği standartlara uyacak şekilde belli bir iş sözleşmesine bağlı olunması, bedeli karşılığında kullanılması ve pazarlama faaliyetlerinde bulunmak üzere yapılan bir işbirliği anlaşması olarak anlaşılmalıdır. Kısaca ifade edilirse, bir dağıtım ve pazarlama sistemi olan

franchising, iki işletme arasında devamlılık gösteren ve ticari ilişkiye dayanan bir sözleşme şeklidir.

1. Temel ve Genel Unsurlarıyla Franchising Sistemi

Ürünlerin ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye en etkin ve verimli bir yöntemle ulaşımını sağlayan “franchising” adlı dağıtım ve pazarlama sistemini oluşturan unsurlar genel olarak dört maddeye ayrılabilir:

1. Franchising sisteminde birbirinden hukuken bağımsız olan iki taraf vardır; tanınmış bir markanın sahibi (franchisor); ve marka, isim veya işletme hakkı kullanımını satın alan ve hukuken bağımsız şekilde yöneten bir işletme veya tacir (franchisee).

2. Sistemin doğuşunu belgeleyen ve her iki tarafa da karşılıklı hak ve yükümlülükler getiren sözleşme (franchise contract).

3. İmtiyaz alanın, imtiyaz verene isim, marka veya sistemi kullanma hakkı karşılığında ödediği bedel:

a) İsim, marka veya sistemi kullanma hakkı karşılığında ödenen başlangıç ücreti (lump sum fee),

b) Yıllık ciro veya kardan, anlaşmada belirlenen oranlarda kar payı gibi yüzde olarak ödenen ücret (royalty).

4. İmtiyaz verenin, imtiyaz alana sağladığı çeşitli alanlardaki destekler; pazarlama, idari, mali, teknik, eğitim destekleri gibi.

Yukarıda sıralanan maddelerden de anlaşılacağı üzere, bu sistemde İmtiyaz veren işletmeci şu fikri benimsemiştir: “ Bilgi, teknoloji, üretim ve pazarlama deneyimimden yararlan ve böylelikle beni başarıya ulaştıran bütün ilke ve tiyoları aynı zamanda kendi bilgi ve deneyiminle birleştir, böylece pazarda birlikte büyüyelim”.

II. FRANCHISE SATIN ALMA KARARININ VERİLMESİ VE FRANCHISING AŞAMALARI

Franchising, suistimale çok açık bir konu olduğu için, franchise alacak ve verecek olan tarafların karşılıklı olarak çok iyi araştırma yapmaları gerekir. Franchisee için, franchise satın alma kararı aşaması, aşağıdaki sırayla gerçekleşmelidir

1. Franchisor firma öncelikle franchisee'ye bir tanıtım dosyası hazırlamalıdır. Bu tanıtım dosyası ana firma ile ilgili bilgi paketinden ve formdan oluşur. Bu bilgi paketi ile ilgili kişisel ve mali bilgileri içerir.

2. Franchisor'ın franchisee'ye vermekle yükümlü olduğu 3 adet el kitabı vardır; bu işletme kitabı ile birlikte Know-How'da verilmektedir.

3. Franchisee, franchisor'ı seçerken, kişisel ve mali açıdan iyi analiz etmelidir. Aynı zamanda franchisor'da franchisee için aynı araştırmayı yapar ve böylelikle, karşılıklı olarak tanıma aşaması tamamlanır

4. Franchisor ile franchisee görüşmelere başlarlar. Bu görüşmelerde, faaliyet bölgesi belirlenir.

5. Belirlenen faaliyet bölgesi göz önünde bulundurularak fizibilite çalışması yapılır. Bu fizibilite çalışmasında gerekli sermaye, ödeme koşulları, yatırımın ne kadar sürede geri amorti edeceği belirtilir ve bu fizibilite çalışması franchisee'nin önüne konur.

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

7. Sözleşmenin imzalanması ile birlikte franchisee'nin ödemeleri de başlar. Ödeme planı sözleşme ekibine verilmekte ve ödeme planı her firma bazında değişmektedir.

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

9. Hazırlıklar bittikten sonra franchisee işe başlar. Bu başlangıç süresince franchisee'ye yardımcı olmak amacıyla franchisor firmadan bir destek elemanı franchisee'nin yanında olur (Belgeler.com, 2006)

III. FRANCHISING SİSTEMİ'NİN FRANCHISOR AÇISINDAN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI

Franchisor, iyi işleyen, kabul görmüş bir işletmenin sahibi olarak pazarını uygun göreceği şekilde geliştirmek istediğinde, açacağı her şube için hem

sermaye bulmak hem de idaresine yetişmek zorundadır. Oysa franchising yoluyla yaygınlaşmak istediğinde, sermaye yatırmadan, işletmesine karışmadan, kendi ismi günden güne büyüdüğü şubelerde hem başlangıçta hem de çalışıkça ve reklam için para almaktadır. Sistem kendi olanaklarıyla sağlayamadığı bu gelişme ve saygınlığa ulaşmış olur (Bilge, 2005).

Anlaşılacağı üzere franchising sisteminin, franchise veren açısından pek çok yararları vardır. Bu avantajları sıralarsak:

1. Franchise alan işletmelerin yaptığı ödemeler (başlangıç ücreti, royalty, reklam bedelleri, vb.) yeni yatırım yapmaksızın franchisor'ın kârını hem arttırmaktadır hem de büyük sermaye harcamaları yapmadan pazar hacmini genişletmektedir.

2. Franchisor'ın personel, kira ve idare giderleri çok düşüktür. Çünkü işin yapısı gereği, franchisee'nin kendisi personelini teminle yükümlüdür

3. Ana firmanın, büyük firmalarla rekabet gücü artar. Şöyle ki; franchisor bu istemle daha kolay ve hızlı ciro elde ederek, malzeme temininde imalatçılarla olan görüşmelerde çok kuvvetli olur. Büyük iskontolar ve iyi ödeme koşulları sağlanabilir

4. Franchisor, franchising sistemi sayesinde herhangi bir mali yüke katlanmadan hızlı bir dağıtım ağı oluşturur.

5. Marka oluşturmak ve pekiştirmek açısından franchisor, franchising sistemiyle gerekli yaygınlığı süratli bir şekilde sağlayabilir.

6. Franchising' de başlangıç öncesi ve sonrasında sürekli eğitim ve destek sözkonusu olması ve franchisor'ın sadece franchise alanın işletme operasyonlarıyla değil, sözleşme gereği defter kayıtlarını da kontrol hakkına sahip olması nedeniyle bazı standartlar sağlanmış olmaktadır. Tüm bu eğitim ve denetimler sayesinde yıllar boyunca yaratılan marka ve hizmetin kalitesi artırılarak sürekliliği sağlanır (Stanworth ve Smith, 1995:55).

7. Franchising sistemiyle yatırıma başlayan girişimci franchisor' a ödeyeceği lisans bedeli kendi başına kuracağı işin ön yatırımından daha büyük olmasına rağmen, bir iş için yapılacak hata bedellerinden daha azdır (Emlaknet, 2005).

8 Bu nedenle, denenmiş ve faaliyet alanında kanıtlanmış bir sistemle çalışmak işletme maliyetlerini hem düşürmekte hem de başarısız olma ihtimalini de düşürmektedir

9. Son 20 yıldır yaşam kalitesindeki hissedilir artış, pazarın üretici kimliğinden, tüketici lehine geçtiğini ortaya koymaktadır.

10. Tüketici odaklı pazarlarda; tüketici kendine sunulan alternatifler arasından kendisine maksimum katkıyı ancak nitelikli perakende ortamlarından sağlayabilmektedir. Franchise sadece herhangi bir ürünü satmak olmadığı gibi, tüketicinin gerçek ihtiyacına en ideal çözümü sağlar, devamlılık arz eder, değişen ve gelişen ihtiyaçlara karşı kendini sürekli geliştirir ve en ekonomik yoldan alıcısına ulaşmayı mümkün kıldığı için tüketici tatminini tam sağlar.

Franchising sisteminin franchisor açısından sakıncaları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Franchisor için en önemli ve en zor konu kendisini en iyi ve doğru şekilde temsil edecek bir franchisee bulmak. Bunun için ise franchisee seçim kararı öncesi gerekli araştırmalar yapıp, referanslar toplanmalı ve aday olan franchisee'leri iyi analiz edilmelidir.

2. Franchisee'yi kontrol etmek son derece zordur ve bazen kimi kurallara uyma konusunda isteksiz davranabilir.

3. Franchisor, franchisee' nin kendi önerdiği sisteme bağlı kalacağından, ayrıca kendi sistemini kurarak franchisor ile direkt rekabete girmeyeceğinden emin olmalıdır. Franchise alıcısı sistemden ayrıldığı zaman franchisor' dan öğrendiği know-how, yönetim sistemi, işlem tekniği gibi bilgilerle ve kazandığı tecrübeyle aynı bölgede franchisor'ın karşısında benzer bir iş kurarak rakip olarak çıkabilir (Baki,1998). Yalnız birçok franchisee' nin benzer bir işi bu bölgede yapamayacağı kaydı konmasına karşın bu kaydın uygulanabilirliği yasal yönden pek kolay olmamaktadır.

4. Franchise sözleşmelerinde gerekli önemin gösterilmemesi sonucunda karın önemli bir kısmı franchise vericisine royalty olarak gidebilmektedir.

Ayrıca, sözleşmelerde boşlukların olması, sistemin franchisor yalnız lehine çalışmasına sebep olabilmektedir. Bu sebeple, franchising yatırımına girerken franchisee mutlaka yanında bir hukuk danışmanı buldurmalıdır.

IV. FRANCHISING'İN TÜRKİYE'DEKİ GELİŞİMİ VE BUGÜNKÜ DURUMU

Türkiye'de sistemin işleyişine bakıldığında franchise işletmeleri, öncelikle üreticilerle başlamıştır. Şöyle ki; Türkiye' de franchising sistemi,

1960' lı yıllarda şehirlerarası yolcu taşımacılığının gelişimi ile önem kazanmıştır. Buna bağlı olarak benzin istasyonlarının oluşumu, otobüs firmaları, bu firmalara ait bilet satışı belirli şartlarla ve sınırlamalarla diğer şehirlerdeki bağımsız ofislere verilmiştir. Dağıtım kanalının tam belirlenmemesi dolayısıyla pazarda satış karışıklıkları yaşanmıştır. Bu nedenle imalatçılar perakende satış birimlerini 2400 bağımsız perakendeciden 1000 satıcıya indirmişler ve belirli şartlarla bayilikler vermeye başlamışlardır. 1970 ve 1980'lerde bayilik sistemleri otomobil, beyaz eşya, kozmetik sektörlerinde de kullanılmıştır (Ulaş, 1999: 140-141).

24 Ocak 1980 kararları sonucu bürokratik engellerin kalkmasıyla, Türkiye yabancı yatırımcılar için cazip bir pazar haline gelmiştir. Ekonominin dışa açılmasıyla Türkiye pazarına giren yabancı firmaların sayısı hızla artmıştır. Yabancı firmalar, kendi marka adlarını, işletme yöntemlerini kullanma haklarını yerel Pazar koşullarını daha iyi bilen Türk yatırımcılara franchising olarak vermeye başlamışlardır (Ulaş, 1999:141).

Türkiye pazarına franchise vererek giren ilk şirketler arasında, Mc Donald' s, Pizza Hut, Fried Chicken ve Burger King gibi fast-food alanında dünyaca tanınan hazır yiyecek şirketleri sayılabilir. Ancak TUR YAP, benzer sistemi McDonald's' dan yıllar önce Türkiye' de kurmuş ilk Türk firmasıdır (UFRAD, 2011).

Dünya veya Türkiye piyasası olsun bakıldığında, Franchising sistemi işlevselliğini günbegün arttırmaktadır. Zira "Toplum bilimciler, Türkiye' deki göç olgusunu da göze alarak tüketim kültürlerini ve bu kültürler içindeki sapmaları incelediklerinde, kişilerin tüketim aşamasındaki arzu ve davranışlarının güven esasının içgüdüsel tepkileri ile paralel olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuçta çeşitliliğin, farklılığın aksine tüketimde insanların standartlar ve detaylardaki benzer öğeleri tercih ettiklerini ve bunu sevdiğini göstermektedir. Dolayısıyla franchising'de birbirine benzerlik bir avantaj durumundadır" (Girişimnet, 2005)

Bundan 7-10 yıl önce, yerli markalar lezzetlerine, hizmetlerine ve fiyatlarına bakıldığında baktığımızda, müşterileri memnuniyetini sağladıklarını söylemek kısmen mümkündür. Ancak iş organizasyonunda ve yönetiminde yabancıların gerisinde kalmaktaydı. Çoğunluk, markasının bir gün dünyaya yayılabileceğini düşünse de uygulamaya geçememekteydi. Ayrıca, markasına ve kalitesine özen gösteren az sayıda firmanın dışındakiler genellikle ucuzluk yarışına odaklanmaktaydı ve tüketicilere sunulan

standartlar gelişmiş ülkelerin çok altında kalmaktaydı. Fakat son günlerde bu durum franchising sistemine verilen önem ve destekle son yıllarda kolaylıkla aşılmıştır.

Bugün 70 milyar dolar ciro hedefiyle yoluna devam eden franchising sektörünün kilometre taşlarına bakıldığında, 1986 yılı en önemli tarihlerden biri olarak görülmektedir. İlk yabancı franchising uygulamasının 1986 yılında McDonald's ile başladığı sektörde 1991 yılı ise örgütlenmenin miladıdır. Uluslararası Franchise Derneği'nin (UFRAD) kurulduğu 1991 yılında franchise veren bir yerli, dört yabancı marka vardır. Tam 20 yıl sonra bugün ise bu sayı 1471'e ulaşmıştır. Bunların yüzde 24'ü yabancı, yüzde 74'ü Türk kökenli markalardır (Kobidestek.org, 2011).

Franchising'in Türkiye'de giderek yaygınlaşan bir iş modeli olarak benimsendiğini gösteren en önemli göstergelerden biri de Avrupa Franchise Federasyonu istatistikleridir. Bu istatistiklere göre Türkiye franchise veren marka sayısında Avrupa birincisidir. Türkiye'yi 1375 markayla Fransa, 960 markayla Almanya izlemektedir (Kobidestek.org, 2011).

Türkiye'de bu sistemle büyüme yolunu tercih eden şirketlerin gayretleriyle 2010 yılını 35 milyar dolar ciro ile kapatan franchise sektörünün beş yıllık hedefiyle Avrupa'daki bu konumunu daha uzun yıllar koruyacağına benzemektedir. Çünkü sektör temsilcilerine göre çok değil gelecek beş yılda sektörün pazar hacmini ikiye katlaması ise hiç de zor bir hedef değildir (Kobidestek.org, 2011).

Türkiye'de girişimcilik yapmak isteyen her 10 kişiden birinin franchise sistemiyle işini kurmak istediği ve firmaların büyüme için franchise'ı önemli bir araç olarak gördüğü düşünülürse sektörün 2011 yılının ciddi gelişmelere gebe olduğunu söylemek yanlış olmaz (Kobidestek.org, 2011).

V. MADO ÜZERİNDE YAPILAN BİR ÇALIŞMA*

A. MADO'da Franchising

En başta belirtmek gerekir ki MADO, K.Maraş'ın ve Türkiye'nin gelenekselden bugüne tek dondurma markasıdır. Bu markanın ismini başarılı bir şekilde yurt sınırları dışını da taşımasını bilen firma, markanın tüketici

* Bu çalışmadaki bilgiler MADO Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Kanbur, Yönetim Kurulu Üyesi Nigar Kanbur ve Dış ticaretten sorumlu Meryem Bilgin tarafından edinilmiştir.

açısından öneminin farkına vararak Türkiye’de yarattıkları markanın birçok farklı ülkede aynı başarıyı yakalaması için en etkili yöntemi belirleme arayışına girmişlerdir. Nitekim bunun için en uygun yöntemin franchising olduğu firmanın beyin takımı tarafından kabul edilmiştir ve başarıyla uygulanmaya başlanmıştır. Uluslararası franchising standartlarına uygun bir şekilde, uluslararası franchise veren MADO, franchising yöntemini kullanmaktadır. MADO, uluslararası pazarlara giriş stratejilerinin en iyisinin franchising yöntemi olduğunu kabul ederek, yurtdışında cafe konseptiyle hizmet vermektedir. Yurt dışında 11 franchise şubesi olan MADO cafe, yurt içinde de 224 ayrı noktada faaliyetlerini sürdürmektedir.

Teknolojik gelişmelerin ve globalleşmenin dünyayı tek bir pazar haline dönüştürmesinin bilincinde olan MADO, yarım asırlık perakendecilik deneyimi ile 20 yıllık cafecilik deneyimini kullanarak vizyonunu, Türkiye’nin en hızlı gelişen, yerel ve yeni tatlara odaklı, ürün kalitesiyle uluslararası tanınmış bir marka olma hedefinde gerçekleştirmektedir. MADO Franchise Sorumlusu, araştırma konusu olan franchising ile ilgili kendi firmalarındaki uygulamaları hakkında mümkün olan bilgileri vermeye çalıştı.

1. Franchisee Açısından MADO

Pazar lideri, marka gücü ve güvenilirliği, dondurma pazarındaki büyüme potansiyeli, pazar sürekliliği, yatırımın çok kısa vadelerde dönüşünün sağlanabilmesi, taze, kaliteli, sağlıklı ve lezzetli ürün, kaliteli hizmet ve servis, yüksek temizlik ve hijyen standardı, keyifli tüketim alanları, eğitim desteği, tanıtım gücü, bilgi & birikim, güçlü dağıtım ağı olarak belirlenmiştir.

2. Franchisee Olmak İçin MADO’da Aranılan Özellikler

Pazar lideri, girişimci bir ruh ve başarıya tutkusu, insan yönetimi ve finansal yönetim tecrübesi olması, tercihen başarılı bir iş tecrübesine sahip, tüm zamanını ve gücünü MADO Cafe yönetimi için harcama isteği ve imkânı, MADO markasının gerektirdiği finansal olanaklara sahip olması olarak sıralanmıştır.

3. MADO’da Franchisee Olmanın Avantajları

Kendi işinizin sahibi olmak, MADO uzmanlığı ve deneyimini yanınıza alarak, güvenebileceğiniz, riskleri azaltılmış bir işletmenizin olması, zengin insan ilişkileri (MADO ailesinin büyüklüğü), kişisel ve profesyonel gelişim diye özetlemiştir.

4. MADO'nun Franchisee'lerine Verdiği Destekler

Doğru yer seçimi & fizibilitesinin yapılması, personel işe alma ve açılış öncesi eğitim sürecinin takibi, bilgi ve danışma hizmeti, genel ve lokal pazarlama desteği, mal ve hizmet standardının sağlanması, ekipmanların ve ürünlerin sürekli güncelleştirilmesi (AR-GE), bölge koruma sistemi.

5. MADO'da Franchising Anlaşması Süresi

Anlaşma süresi beş yıldır. Bu süre içerisinde MADO'nun belirlediği yeterlilik standartlarının sağlanması durumunda anlaşma, tarafların anlaşması halinde yeniden beş yıl daha uzatılabilmektedir.

6. MADO'da Reklam Katkı Payı

Reklam katkı payı olarak, MADO'dan alınan ürünlerin fatura toplamalarına %3 eklenir. Cirodan fee bedeli alınmamaktadır.

7. MADO'da Franchising Süreci

1. Başvurunun yapılması
2. Başvurunun değerlendirilmesi
3. Ön görüşme
4. Aday analizi
5. Finansal planlama
6. Franchise sözleşmesinin imzalanması
7. Mimari projenin başlatılması
8. Mimari ve ekipman proje onayı
9. Projenin uygulaması
10. Personel alımı ve eğitimi
11. İlk ürün siparişlerinin verilmesi
12. Açılış

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Franchising sistemi son dönemde, kendi işine sahip olma arzusunda olan ve kurum kültürünü benimseyen, batılı tarzda işletmeciliğe değer veren girişimciler tarafından fark edilmektedir. Bu kişi veya kurumlar, uzun

dönemli başarılarını geliştirebilecekleri yaratıcı stratejilere bağlayarak, yeni pazarlara girmek için franchising yöntemini kullanmaktadırlar. Dış ticarete adım atma aşamasında olan firmalara, modern pazarlama ve dağıtımın en önemli unsuru olan franchising sistemi hakkında bilinçlenme imkânı tanıyan bu yazı, bu amaca sunmuş olduğu en güncel verilerle büyük oranda hizmet verebilecektir. Dünyada olduğu kadar son on yıldır Türkiye’de de hızla önemli bir yer teşkil etmeye başlayan franchising sistemi, Türk girişimcilerin franchising veren duruma gelmesiyle hem dış pazarlara açılma hem de ülke ekonomisine daha çok değer sağlaması açısından önemlidir.

Türkiye’nin en köklü markalarından biri olan MADO, hem ulusal pazarlarda yayılma stratejisi hem de yurt dışı pazarlarına açılmak için franchising yöntemini tercih etmiştir. Yerel tatlarından hiç ödün vermeyen ve yeniliklere açık takipçi vizyonlarıyla MADO markasının büyümek için franchising sistemini tercih etmesi tesadüf olmamakla beraber, yılların tecrübesi neticesinde ve yapılan araştırmaların sonucunda yapılmış bir tercih olduğu açıktır. Son dönemde MADO yurt içinde 219 ve yurt dışında 9 franchise şubesiyle beraber toplam 235 ayrı noktada faaliyetlerini sürdürmektedir. Sadece geçmiş yirmi yıl içerisinde 240 şubeye ulaşan MADO, gelecek 2 yıl içerisinde sayısını 300’e çıkarmayı hedeflemektedir. MADO’nun bu başarısı diğer yerel markalarına da örnek teşkil ederek, franchising yöntemiyle hala kısa sürede çok parlak sonuçlara ulaşabileceği araştırmayla tekrar onaylanmıştır. MADO gibi daha pek çok başarıların olması diğer Türk firmalarına da büyük ümit aşılamaktadır. Franchising sisteminin, Türkiye’de ve dünyada hukuksal açıdan bazı eksiklikleri en kısa sürede tamamlanarak, bu alanda faaliyet gösteren bütün dernek ve kuruluşların çalışma ve desteklerine verilen önem arttırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- BAKİ, Birdoğan, (Ocak 1998), “Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: *Franchising*”, İstanbul, Marmara Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi S.9.
- BELGELER; (10.11.2006), “*Franchising Sisteminin Uygulama Aşamaları*”,
<http://www.toplukonutfranchising.com/sistem.htm>;
<http://www.turkbusinesscenter.com/content/franchising.php>

- BİLGE, Osman (27/06/2005), *Franchising, Çağımızın Loncası*, www.kobifinans.com.tr
- EMLAKNET,(28.04.2005),
www.emlaknet.com.tr/TUR/franedir.htm/28/04/2005
- GİRİŞİMNİT, (07.07.2005), www.girisim.net/franchisinggiris.htm
- İKV Yayını, *AB'de İşletmeler uygulanan Rekabet Kuralları (A.E.T.)*, Yayın No: 135,121.
- INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION,(2011),
<http://www.franchise.org/>
- KOBİDESTEK, (11.02.2011),
<http://kobidestek.org/turkiyede-franchise-sisteminin-durumu/>
- STANWORTH John ve SMITH Brian (1995), *“Franchising, Başarılı Markalar ve Siz”*, (Çev., Ercan Gürvit), İstanbul, Epsilon Yayıncılık.
- TÜRK EKONOMİ SÖZLÜĞÜ
- TOPLU KONUT (2011), <http://www.toplukonutfranchising.com/sistem.htm>
- TURK BUSINESS CENTER, (2011),
<http://www.turkbusinesscenter.com/content/franchising.php>
- UFRAD, (2011) www.ufrad.org.tr/10sorudafranchise.asp
http://www.franchisedunyasi.com/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=38#sorul
- ULAŞ, Dilber (1999), *Franchising Sistemi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.