



**T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**FRANCHISING SİSTEMLERİNDE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ
UYGULAMALARI:YİYECEK AĞIRLIKLİ HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

Soner TOKGÖZ

**Danışman
Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI**

Burdur, 2020

**T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLERİ
ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI**

**FRANCHISING SİSTEMLERİNDE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ
UYGULAMALARI:YİYECEK AĞIRLIKLİ HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

Soner TOKGÖZ

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN

Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

Üye: Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA

Üye: Doç. Dr. Mustafa LAMBA

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Yusuf ŞAHİN

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Gökhan TURHAN

BURDUR – 2020



**MAKÜ SOSYAL
BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

DOKTORA JÜRİ ONAY FORMU

M.A.K.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 20.05.2020 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Soner TOKGÖZ'ün Franchising Sistemlerinde Yönetim Bilgi Sistemi Uygulamaları: Yiyecek Ağırlıklı Hizmet Sektöründe Bir Uygulama konulu tez çalışması İşletme Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

ÜYE

: Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA

ÜYE

: Doç. Dr. Mustafa LAMBA

ÜYE

: Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ŞAHİN

ÜYE

: Dr. Öğr. Üyesi Gökhan TURHAN

ONAY

M.A.K.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ETİK BEYAN

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Franchising Sistemlerinde Yönetim Bilgi Sistemi Uygulamaları:Yiyecek Ağırlıklı Hizmet Sektöründe Bir Uygulama” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik etik ilkeleri ihlal etmediğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım. Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yerleşkelerinde erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Soner TOKGÖZ

20.05.2020

TEŞEKKÜR METNİ

Hayatım boyunca desteklerini hiç esirgemeyen, bu günlere gelmemde büyük katkıları olan, değerlerini kelimelerle izah etmekte zorlandığım eşime minnettarım. Eğitim hayatımın her basamağında katkısı olanları ayrı ayrı ifade etmemin mümkün olmadığı bu alanda, isimlerini belirtmediğim için aflarına da sığındığım, bütün hocalarıma, arkadaşlarıma, dostlarıma ve iş arkadaşlarıma ayrı ayrı şükranlarımı sunarım. Fakat çalışmanın her aşamasında desteklerini esirgemeyen, sabrı, sükûneti ve motive edici yaklaşımları ile bilimsel bir çalışmanın ortaya çıkmasında çok büyük emeği olan değerli danışmanım Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI' ya ayrıca teşekkürü bir borç bilirim.

Hepiniz Sağolun, var olun...

Soner TOKGÖZ

Burdur 2020

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	iv
TEŞEKKÜR METNİ	v
İÇİNDEKİLER.	vi
ÖZET	x
ABSTRACT	xii
KISALTMALAR	xiv
TABLolar DİZİNİ	xv
ŞEKİLLER DİZİNİ	xvi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

FRANCHISING SİSTEMİ

1.1.Franchising Kavramı	3
1.2.Franchising Unsurları	5
1.2.1. Franchise Alan (Franchisee)	6
1.2.2. Franchise Veren (Franchisor)	6
1.2.3. Bölge Franchise Alan (Area Franchisee).....	8
1.2.4. Alt Franchise Alan (Sub Franchisee).....	8
1.2.5. Franchise Giriş Bedeli (Initial Fee)	9
1.2.6. Sürekli Franchise Ödemesi (Royalty Fee)	9
1.2.7. Reklam Fonu (Advertising Fee)	10
1.3.Franchisingin Avantajları ve Dezavantajları	11
1.3.1. Franchising Alan Açısından Avantajlar.....	11
1.3.2. Franchising Veren Açısından Avantajlar.....	12
1.3.3. Franchising Alan Açısından Dezavantajları	12
1.3.4. Franchising Veren Açısından Dezavantajları	14
1.4. Franchising Türleri	15
1.4.1. Ürün ve Marka Franchising	15
1.4.2. İşletme Sistemi Franchising.....	16
1.4.3. Master Franchising	16

1.5. Franchising Sisteminin Tarihsel Gelişimi	17
1.5.1. Dünyada Franchisingin Gelişimi	17
1.5.2. Türkiye’de Franchisingin Gelişimi	19
1.6. Franchising ve Sözleşmesi	21
1.6.1. Franchising Sözleşmesi.....	21
1.6.2. Franchising Sözleşmesi İçeriği	23
1.6.2.1. Franchising Sözleşmesinde Franchise Veren ve Franchise Alanın Sorumlulukları	23
1.6.2.2. Franchising Sözleşmesinde Bulunması Gereken Hükümler	24
1.6.2.3. Avrupa’da Mevzuat Açısından Franchising ve Sözleşmelerin Akdinde Dikkat Edilecek Hususlar.....	25
1.6.2.4. Ülkemizdeki Mevzuat Açısından Franchising ve Sözleşmelerin Akdinde Dikkat Edilecek Hususlar.....	26

İKİNCİ BÖLÜM

FRANCHISINGDE BİLGİ SİSTEMLERİ VE FRANCHISINGDE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ

2. Franchisingde Bilgi Sistemleri Ve Franchisingde Yönetim Bilgi Sistemleri.....	27
2.1. Bilgi Sistemi Kavramı	27
2.2. Bilgi Sistemlerinin Boyutları.....	29
2.2.1. Organizasyonlar	30
2.2.2. Yönetim	32
2.2.3. Teknoloji.....	32
2.3. Bilgi Sistemlerine Çağdaş Yaklaşımlar.....	33
2.3.1. Teknik Yaklaşım.....	33
2.3.2. Davranışsal Yaklaşım	34
2.3.3. Sosyo- teknik Yaklaşım	34
2.4. İşletmelerde Bilgi Sistemlerinin Rolü	35
2.5. Küresel Elektronik İşletmeler ve Bilgi Sistemleri.....	39
2.6. İşletme Bilgi Sistemlerinin Türleri.....	40
2.6.1. Fonksiyonel Bakış Açısından Sistemler	40
2.6.2. Kullanıcı Bakış Açısından Sistemler	44
2.7. Franchisingde Bilgi Sistemleri ve Yönetim Bilgi Sistemleri	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	52
3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	53
3.3. Araştırmanın Katılımcıları	53
3.4. Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler	55
3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi	55
3.6. Veri Toplama Formu	55
3.7. Katılımcı Mülakatı	56
3.7.1. K1 Katılımcı Mülakatı Örneği.....	56
3.7.2. Mülakat Sonucu Bulgular	58

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YAZILIM UYGULAMASI

4.1. Uygulamanın Amacı ve Önemi.....	65
4.2. Uygulamanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	66
4.3. Uygulamanın Temel Unsurları.....	66
4.3.1. Yazılım Uygulaması	66
4.3.2. Donanım Unsurları	71
4.4 Program Arayüzü	72
4.4.1. Kullanıcı Arayüzü.....	72
4.4.1.1. Masa Modu Arayüzü.....	78
4.4.1.2. Tepsiye Servis Arayüzü	85
4.4.1.3. Tezgâh Satış Arayüzü	85
4.4.1.4. Paket Arayüzü	86
4.4.1.5. Çağır Arayüzü	86
4.4.1.6. Kasiyer Girişi Arayüzü	86
4.4.1.7. Kasiyer Çıkış Arayüzü	88
4.4.1.8. Adisyon İptal Arayüzü	88
4.4.1.9. Hızlı Çek Kapat Arayüzü	88
4.4.1.10. İşlemler Arayüzü.....	89
4.4.1.11. Arka Ofis Arayüzü	89
4.4.1.12. Ödeme Seçenekleri Arayüzü.....	90

4.4.2. Yönetici Arayüzü.....	91
4.4.2.1. Tanımlamalar Arayüzü.....	92
4.4.2.2. Ayarlar Arayüzü.....	95
4.4.2.3. Muhasebe Arayüzü.....	95
4.4.2.4. Kasa Arayüzü.....	97
4.4.2.5. Mal Alım Arayüzü.....	98
4.4.2.6.Çek Arayüzü.....	98
4.4.2.7. Personel Arayüzü.....	98
4.4.2.8. Cari Arayüzü.....	98
4.4.2.9. Raporlar Arayüzü.....	99
4.4.2.10. Satış Noktasına Geri Dön Arayüzü.....	101
4.5. Uygulamanın İşleyişi.....	101
Sonuç ve Öneriler.....	102
Kaynakça.....	106
Özgeçmiş.....	115

(TOKGÖZ, Soner, Franchising Sistemlerinde Yönetim Bilgi Sistemi Uygulamaları: Yiyecek Ağırlıklı Hizmet Sektöründe Bir Uygulama, Doktora Tezi, Burdur, 2020)

ÖZET

Günümüzde yiyecek ağırlıklı hizmet veren işletmelerdeki teknolojik gelişmeler ve müşteri beklentilerinde oluşan artış ile işletmelerin bu yöndeki ihtiyaçlarını karşılamak adına bir yazılım geliştirilmesi gerekliliği doğmuştur. Bu sebeple araştırma kapsamında franchise veren ve franchise alan arasında oluşan yazılımla ilgili sıkıntılar, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile derinlemesine mülakat ve gözlem notları kullanılarak araştırılmıştır. Ayrıca franchise alan firma sahiplerinin malzeme özellikleri, yazılım ve denetleme sürecindeki problemlere yönelik görüşleri değerlendirilmiştir. Görüşmeler sonucunda franchising sistem için problemlerin çözümüne yönelik yazılım geliştirme gerekliliği doğmuştur. Bundan dolayı stok kontrol, ana bayi iletişimi, memnuniyet, program hızı vb. konularda yazılım ihtiyacının karşılanması amaçlanmaktadır.

Çalışma kapsamında, araştırmanın şartlarını sağlayan, Antalya ilinde franchise alan işletmeler ile telefon ya da mail yoluyla görüşme yapma talebinde bulunulmuştur. Görüşmeyi kabul eden 10 işletme ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada araştırmacı tarafından açık uçlu ve yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan bir görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırmaya dahil edilen katılımcıların faaliyet yılları 2-7 yıl arası, giriş bedeli 40.000-120.00 TL arası, çalışan sayısı 11-20 personel arası, şube sayıları 74-195 arası, royalty bedeli %1-%3 arası, sözleşme süresi 5-10 yıl arası değişmektedir. Araştırmaya katılan işletmeler restoran cafe ve restoran olarak faaliyet göstermektedir. Katılımcılar genellikle stok kontrolünde zorluk çektiğini ve malzeme kalitesinin belirli standartlar çerçevesinde olduğundan iyi bir seviyede olduğunu ancak fiyatların piyasa şartlarına göre yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların bazıları programlar için başlangıçta belirli bir miktar ücret ödediklerini, bazıları ise program ücretlerinin franchise bedelinin içerisinde yer aldığını ifade etmişlerdir.

Program temelli sorunlar açısından bakıldığında katılımcılar genellikle problem yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca kullanılan programların stok kontrolü açısından yeterli seçenek sunamadığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar genellikle denetleme

sonuçları ile alakalı genel merkezle iletişim kopukluğu yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu noktada yiyecek ağırlıklı hizmet sektörü için yönetim bilgi sistemi kullanımı ile mevcut sistem problemlerinin çözümüne bir seçenek sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Franchising Sistem, Yönetim Bilgi Sistemi, Yiyecek Ağırlıklı Hizmet Sektörü.*



(TOKGÖZ, Soner, Management Information System Applications in Franchising Systems : An Application in Food Weighted Service Sector, PhD Thesis, Burdur, 2020)

ABSTRACT

Nowadays, with the technological developments and the increase in customer expectations, the necessity of developing software to meet the needs of businesses in this direction has emerged. For this reason, the problems related to the software that occur between the franchisor and the franchisee within the scope of the research were investigated by using the semi-structured interview form and in-depth interviews and observation notes. In addition, the material properties of the firm owners who bought franchisees, their views on the software and problems in the auditing process were evaluated. As a result of the negotiations, the necessity of developing software for the solution of the problems for the franchising system was born. Therefore, stock control, main dealer communication, satisfaction, program speed etc. It is aimed to meet the software need in issues.

Within the scope of the study, requests were made to meet with the franchised companies in Antalya, which meet the conditions of the research, by telephone or mail. In-depth interviews were made with 10 enterprises that accepted the meeting. The collection of research data was carried out using in-depth interview technique. In the study, an interview form consisting of open-ended and semi-structured questions was prepared by the researcher. The years of activity of the participants included in the research are between 2-7 years, the entrance fee is between 40.000-120.00 TL, the number of employees is between 11-20 staff, the number of branches is between 74-195, the royalty fee is between 1-3%, the contract period is 5-10 years ranges from. The enterprises participating in the research operate as restaurant cafes and restaurants. Participants generally stated that they had difficulty in inventory control and the quality of the materials was at a good level since it was within the framework of certain standards, but the prices were higher than the market conditions. Some of the participants stated that they initially paid a certain amount for the programs, while others stated that the program fees were included in the franchise price.

In terms of program based problems, the participants stated that they generally did not have any problems. They also stated that the programs used could not provide sufficient options in terms of inventory control. The participants generally stated that they had a communication disruption with the headquarters related to the audit results. At this point, an option is presented for the solution of existing system problems with the use of management information system for the food-based service sector.

Keywords: *Franchising System, Management Information System, Food predominantly Service Sector.*



KISALTMALAR

AAFD : Amerikan Franchise ve Bayiler Birliği

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

IFA : Uluslararası Franchise Birliği

UFRAD : Avrupa Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı

YBS : Yönetim Bilgi Sistemleri



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Franchise Alan İşletmelere Ait Bilgiler.....	54
---	----



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Giriş, İşleme, Çıktı İşlemlerinin Şematize Edilmiş Hâli	28
Şekil 2. Bilgi Sistemleri Boyutları	29
Şekil 3. Organizasyonlarda Hiyerarşi	31
Şekil 4. Satış Pazarlama Bilgi Sistemleri	41
Şekil 5. Stok Kontrol Sistemi	42
Şekil 6. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi	44
Şekil 7. Yönetim Bilgi Sistemi Örnek Rapor	46
Şekil 8. Sevkiyat Değerlendirme Sistemi	47
Şekil 9. Üst Yönetim Bilgi Sistemi Modellemesi	48
Şekil 10. Sistemler Arasındaki İlişki	49
Şekil 11. Malzeme Özellikleri ve Stok Kontrolü Temel Göstergeler	59
Şekil 12. Yazılımla ilgili Sıkıntılar Temel Göstergeleri	60
Şekil 13. Denetleme Sürecinde Oluşan Sıkıntılar Temel Göstergeleri	62
Şekil 14. Franchise Sistemi İle İlgili Sıkıntılar Şeması	64
Şekil 15. CafeSingle	67
Şekil 16. CafeSingle.Entities	68
Şekil 17. CafeSingle.BLL	68
Şekil 18. CafeSingle.WebApp	69
Şekil 19. CafeSingle.WebApp	70
Şekil 20. Donanım Kurulum Şeması	71
Şekil 21. Program Kullanıcı Arayüzü	72
Şekil 22. Masa Yerleşimi ve Masa Numaraları Arayüzü	78
Şekil 23. Adisyon Yönetimi Arayüzü	80
Şekil 24. Kasiyer Giriş ve Şifre Ekranı Arayüzü	86
Şekil 25. Arka Ofis Ekranı Arayüzü	89
Şekil 26. Arka Ofis Ekranı Arayüzü	91
Şekil 27. Tanımlamalar Seçeneği Ekran Arayüzü	92
Şekil 28. Muhasebe Ekranı Arayüzü	96
Şekil 29. Raporlar Seçeneği Ekran Arayüzü	99

GİRİŞ

İşletmelerin ayakta kalabilme arayışlarının sonucunda ortaya çıkan franchising kavramı, iki taraf arasında belirli koşullara dayalı sözleşme çerçevesinde dikey entegre olmuş bir dağıtım sistemini ve ticari işler yürütmek üzere kurulmuş uzun dönemli ve sürekli bir organizasyon şeklini ifade etmektedir (Varlı, 2005: 32; Aslanoğlu, 2007: 74). Franchising sistemi, franchise veren firmanın, kendi markası altında faaliyet gösterme hakkını, üçüncü bir taraf olan franchise alanlara, önceden ödenmiş bir ücret karşılığında ve satış performansına dayanan, telif haklarını verdiği bir iş modelidir (Barthélemy, 2008: 1453). Bu sayede franchising alan firmalar, franchising veren markanın oluşturduğu müşteri potansiyeli, ürün, hizmet gibi avantajlarını kullanır. Ulusal Franchising Derneği (UFRAD)' ın tanımıyla franchising kavramı; bir ürün veya hizmet üzerinde imtiyaz hakkına sahip olan tarafın, belirli bir süre için çeşitli şart ve sınırlamalar kapsamında işin yönetim ve organizasyon boyutuna ilişkin bilgi ve desteği ile, ürün veya hizmet üzerindeki imtiyaz hakkını işletmenin ticari işlerini yürütmek amacıyla karşı tarafa verdiği imtiyazdan oluşan, sürekli ve uzun dönemli iş ilişkilerinin tamamı olarak ifade edilebilir (Abdullaev, 2011: 3).

Yönetim bilgi sistemi, bir amaç doğrultusunda birbirlerine bağımlı faaliyet içeren alt sistemlerin, koordine olması, kontrolü, karar verme ve analiz gibi yönetim fonksiyonlarına destek vererek bilgi toplama, bilgiyi işleme, depolama ve kullanmaya sunmaktır (Laudon, 1996: 67). Bu sayede işletme için gerekli olan bilgilerin büyük bir bölümünü veri tabanında tutarak, gerekli işlemleri gerçekleştirerek sonuca ulaştırır. Diğer bir tanımda ise yönetim bilgi sistemi, tüm fonksiyonlarda yönetimi sağlamak için hem iç hem de dış kaynaklardan gelen verilere dayalı uygun bilgileri içeren ve sorumlu oldukları faaliyetleri planlama, yöneltme ve kontrol etme konusunda zamanında ve etkili kararlar almalarını sağlamak için resmi prosedürleri kullanan bir sistemdir (Argyris, 1991: 291). Geçmiş bilgilerin tutulması karar alma noktasında yöneticilere kolaylıklar sağlamaktadır.

Franchising sistem, kontrolü zor ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Yönetim bilgi sistemi aracılığı ile bu yapının tüm bilgisi sistemde kaydedilerek, karmaşıklık azaltılacak ve kontrolü kolaylaştırılacaktır. Sistem içerisinde hızlı kararlar almasını sağlayarak,

sistemin işleyişini hızlandıracaktır. Günümüzde franchising sistem hızla yayılan bir yapıya sahiptir. Hızlı bir şekilde yayılması sonucu, bir takım sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadır. Karşılaşılan problemler çözümlendikçe sistemin sorunlarının azalması beklenmektedir. Problemlerin çözülmesi için en etkili yöntemlerden biri franchise alan ve franchise veren arasında uyumlu çalışmanın gerçekleşmesidir. Franchise veren; kendi markasını geliştirmek, bayi sayısını belli koşullar ile arttırmak, düzenli ve kurallı genişlemek, alanında güncel gelişmeleri takip etmek, franchise alan ile işbirliği içinde olmak gibi benzer konulara dikkat etmesi gerekmektedir. Franchise alan ise; markanın kurallarına uymak, markanın sağladığı müşteri potansiyelini en iyi şekilde karşılamak, franchise veren ile arasındaki ilişki bağının güçlü olması düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmada franchise veren ile franchise alan arasındaki uyumlu çalışmanın en iyi şekilde yönetilebilmesi ve uygulanabilmesi araştırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

FRANCHISING SİSTEMİ

1.1. Franchising Kavramı

Son yıllarda franchising sistem, gelişmiş ülkelerde günlük yaşamın bir parçası haline gelmiştir (Lee vd., 2015: 30). Franchising, ticari büyüme ve ekonomik gelişme için oldukça önemli bir strateji olarak ortaya çıkmıştır (Watson ve Johnson, 2010: 53). Bir işletme formatı olarak franchising, son kırk yılda alternatif bir dağıtım ve işletme genişletme yöntemi olarak kullanılmaktadır (Fulop ve Forward, 1997: 605). Kelime kökenine bakıldığında franchise ya da franchising sözcükleri, serbest bırakma ya da muaf tutma manasındaki İngilizce “to free” ve Fransızca “franchir” ya da daha güncel hali ile “affranchir” fiillerinden oluşmaktadır (Şoğur, 1993: 3).

Franchising; markaların yaygınlaştırması, şirketlerin büyümesi ve girişimciliğin geliştirilmesine katkıda bulunan bir sistemdir (Eti İçli ve Anıl, 2017: 39). Bir işletmenin bir başka işletmeye mamulünü üretme, mallarını satma, marka ismini kullanma veya hizmetlerini sergileme hakkını verdiği ticari ilişkiler içeren, franchising alan firmanın açacağı iş yerinden farklı olarak herhangi bir markanın himayesinde faaliyet sürdürmesini kapsamaktadır (Türker, 2015: 2; Gözüaçık, 2019:1). Genellikle iki bağımsız firma arasındaki lisanslama anlaşmasına dayanan bir iş ilişkisi olarak tanımlanmaktadır (Gillis ve Castrogiovanni, 2012: 78). Girişimcilik kapasitesini arttırmak için karşılıklı iş ilişkisine dayanan iki kurumu ifade etmektedir (Norton, 1988: 197; Garg ve Rasheed 2003: 331).

Franchising kavramına ait Türkçe tam bir karşılık bulunmamasına rağmen gerçek anlama en yakın tanımla, “isim marka ve işletme hakkının kullanılması” ya da “satış dağıtım imtiyazı” şeklinde değerlendirilebilir (Gözüaçık, 2019: 1). Merkezde bulunan ana firma tarafından belirlenen şartlar ve süre kapsamında başarı elde etmiş bir ürün, hizmet ya da sistemin iktisadi faaliyetler yürütmek adına diğer firmaya tanıdığı imtiyaza dayalı oluşturulan pazarlama ve dağıtım yöntemine franchising denilmektedir (Ayling, 1988: 117). Franchising, işletmelerin kendi aralarında sözleşmeler aracılığıyla kurulan bir ticari ilişki türü olarak değerlendirilmektedir (Abdullaev, 2011: 3). Franchising bir

endüstri değil, belirli bölgede bir franchise veren ve bir franchise alan arasında süregelen sözleşmeye dayalı bir ilişkidir (Justis ve Judd, 1986: 16). Bir kontrata dayandırılarak bir markanın piyasadaki gücünü, franchisee tarafa Franchisor'un belirlediği koşul, yöntem ve standartlara göre işletilme hakkı tanıyan sistemdir (Arıkan, 2004: 143). Bağımsız kuruluş ve bir hakem ile franchise verenin ürününü veya hizmetini satma hakları için sözleşmeye dayalı kazanılmış bir ticari ilişkiyi tanımlar (Dant ve Grünhagen, 2014: 125). İki bağımsız firma arasındaki sözleşmeye bağlı bir düzenlemeye atıfta bulunur; bu sayede franchise veren, franchise verenin ürününü satma hakkı ve ticari markasını verilen bir yerde kullanma hakkını belirli bir süre için vermesidir (Lafontaine, 1992; Perrigot, 2018: 229). İktisadi, hukuki ve işletme anlamda ele alındığında, “Franchising; isim, işletme ve yöntem hakkının satışı” gibi tanımlanabilir (Özdoğan, 1993: 3). Franchising, franchise olarak adlandırılan yerel girişimcilere, franchise zincirinin bir veya daha fazla birimini kendi fonlarına yatırım yaparak bir yerde kullanma hakkı tanınan örgütsel bir modeldir (Elango, 2007: 181; Baena ve Cervino, 2014: 15). Bir markanın güvencesi ve desteği altında iş yapan, birbirinin kopyası firmaların, belirli bir sözleşme dahilinde taraflar arasında sürdürülebilirlik ve devamlılık arz eden mal, hizmet veya sistem dağıtımına yönelik belli bir bedel karşılığında oluşturulmuş ticari anlaşmalar bütünüdür (Şoğur, 1993: 6).

Bir marka adının oluşturulması ve tanıtımının merkezileştirildiği yerlerde yaygındır, ancak marka adıyla ilişkili mal veya hizmetin üretimi, dağıtımı ademi merkeziyetçidir (Scott, 1995: 71). Dağıtım ve pazarlamada franchising veren firmanın, franchising alan firmaya tanıdığı ayrıcalıkların, belirli zaman dilimi ve belirli alanlarda franchising alan tarafa verilmesidir (Türker, 2015: 2). Girişimciler franchising yöntemi ile kendi işlerini kurmak için harcayacakları zaman ve enerjiyi azaltarak, ana şirkete ait tanınmış marka ile daha fazla müşteri potansiyeline sahip olabilirler (Eti İçli ve Anıl, 2017: 39). Bu sayede hizmet sağlayıcıların Uluslararası genişlemelerinde maliyetleri ve riskleri en aza indirmek için kullanabileceği yollardan birisidir (Alon, 2014: 20).

Franchising tanımlamaları değerlendirildiğinde; franchising sistemine ait üç önemli unsur karşımıza çıkmaktadır (Baki, 1998: 303); Franchising, en az iki işletme arasında uzun dönemli ve sürekli bir ticari ilişki kurmak amacıyla oluşturulur. Franchising veren ve alan taraf arasında, yükümlülük ve sorumlulukları belirleyen hukuki bağlayıcılığa sahip bir sözleşme oluşturulur. Franchising veren taraf alan tarafa göre daha

baskın ve maddi yaptırım gücüne sahip olandır. Sözleşme kapsamında franchise sistemine dahil olan firma veya şirket, ana firmanın ismi ile hazırlanan kontratta belirlenen koşullar doğrultusunda işletmesini yönetir (Gözüaçık, 2019: 1; Koç, 2016: 36). Franchising ilişkisinin niteliğini kavramak, franchisingin güçlü ve zayıf yönlerini anlamamanın anahtarı olmak ile birlikte franchisingin avantajlarının bir bölümü aşağıda belirtilmiştir (Justis ve Judd, 1986: 16).

- Gelişim için artan hız
- Genişletilmiş finansal taban
- Planlı genişleme
- Yaratıcı bankacılık
- Yerel rekabete hitap etme yeteneği
- Hızlı nakit akışı
- Müşteriye yakınlık
- Başlangıç sermayesinin az olması

Tekdüzeliği sağlamak için; franchise şirketleri, geniş bir ürün yelpazesinde kullanılan ticari isimler, ticari kıyafet gereksinimleri vb. dâhil olmak üzere gerekli sistem değişikliklerini kabul etmek ve uyum sağlamakla yükümlüdür (Dant ve Grünhagen, 2014: 127).

1.2. Franchising Unsurları

Franchisingin unsurları, franchising sisteminin başarısının temelinde büyük rol oynamaktadır. Franchise alan, franchise veren, bölge franchise alan, alt franchise alan, franchise giriş bedeli, sürekli franchise ödemesi, reklam fonu gibi unsurlar, franchising sistemi için önem arz etmektedir. Franchise alan kişinin iyi seçilmesi, franchise verenin yükümlülüğünü en aza indirerek, franchise verenin iş ortaklığını güçlendirmektedir. Yine franchise verenin sektör içerisinden iyi seçilmesi sonucunda; franchise alan kişi ya da firmanın kendi geleceğini garanti altına almasını sağlayacaktır. Sistemin bütün unsurları; sistemin işleyişi esnasında, sistemin uygulanabilirlik yol haritasını oluşturmaktadır. Unsurlarda oluşabilecek yanlış bir seçim sistemi zora sokacaktır.

1.2.1. Franchise Alan (Franchisee)

Franchisee, franchisor'un isim ve sistemini kullanarak faaliyetini devam ettirme hakkını, franchising sözleşmesinde taraflara uygulanan ve kabul edilen şartlar ile birlikte, belirli bir ücret karşılığında satın alan gerçek ya da tüzel kişiler tarafından oluşmaktadır (Aslanoğlu, 2007: 75). Franchise alanın çalışanları için, franchise verenin ve franchise alanın kimlikleri, kendilerini tanımlamanın potansiyel olarak anlamlı yollarıdır (Ullrich vd., 2007: 30). Franchise alan iş modeli, coğrafi genişleme yoluyla büyümek isteyen girişimciler tarafından yaygın ve artan bir şekilde kullanılmaktadır (Gillis ve Castrogiovanni, 2012: 77). Diğer bir deyişle belli bir markanın, belirli bir zaman ve belirlenen ücret ile birlikte Franchisor'un oluşturduğu markası, ürün veya hizmetinin kendisini kanıtlamış ve güven ortamı oluşturmuş, kendi bağı olmayan işletmeye vermiş olduğu imtiyazdır (Küçük, 2011: 6; Kurt, 2016: 31).

Farklı bir tanıma göre, belli bir markanın sahip olduğu hakları önceden belirtilmiş bir alan veya hizmet noktası için yapılan antlaşma ile bu hakkı alan ve uygulayan yatırımcılar olarak tanımlanmıştır (Çat, 2018: 46). Franchisee, belirli bir ücret karşılığında, sistem ve markanın belirli hizmet noktası veya alanı için haklarını sözleşme ile tüm unsurlarını alan yatırımcı, girişimci veya işletmeyi belirtirken, bu sistemde isim ve kullanma hakkını satın alan bağımsız yatırımcıyı ifade etmektedir (Yurdakul, 2003: 5; Alkan, 2015: 14). Ödenen ücret dolayısı ile franchisee, maddi olarak franchise veren marka veya firmaya göre fazla para harcayan ve ücret ödemesi gerçekleştiren tarafı oluşturmakla birlikte sözleşmede borçlu olan tarafı göstermektedir (Kaçak, 2019: 6). Franchise veren, markasının geleceğini dikkate alarak franchise alan seçiminde çok dikkatli davranması gerekmektedir. Her ne kadar sözleşme ile kendi sistemini garantiye almış olsa da, franchise alanın başarısızlık durumu franchise vereni olumsuz olarak etkileyecektir. Sadece bayi sayısını arttırmak, kısa vadede para kazanmak gibi konularda tercih yapılarak, yanlış girişimler yapılmamalıdır. Franchising sistemin geleceği açısından tercih seçimine hassasiyet gösterilmelidir.

1.2.2. Franchise Veren (Franchisor)

Franchisor, belli bir kalite standardı oluşturmuş, alanında gerektiği ölçüde başarıya ulaşmış, tanınması sağlanmış bir marka, ürün veya hizmetin, işletmeci olarak

sahibidir (Ulaş, 2006: 5). Franchise verenler, genellikle franchise ücretleri ve lisans ödemeleri karşılığında, genellikle iş modellerinin kullanımını satarlar (Martín-Herránet vd., 2011: 528). Başka bir açıdan ürünün veya hizmetin üreticisi ve markanın kullandırılma hakkını elinde bulunduran, uygulanan sistemi ile geliştirilmiş bir düzene, tescili alınmış bir marka sahibi olarak, oluşturulan sözleşme çerçevesinde; ismini, iş sistemini, ürün, hizmet ve markasını gerçek ya da tüzel üçüncü kişilere kullandırma hakkı veren kişi veya kuruluştur (Abdullaev, 2011: 5; Kurt, 2016: 30). Standartlaştırılmış franchising yapısı, çok kültürlü bir bağlamda karmaşık olan, franchise veren tarafından yüksek derecede işbirliği ve kontrol gerektirmektedir (Alon ve McKee, 1999: 79). Franchise veren, her bir franchise seviyesini korur ve ortaya çıkan ağı doğrudan dış pazarda yönetir (Petersen ve Welch, 2000). Franchise verenlerin, franchise alanlardan aldıkları ücretler karşılığında, başlangıçta ve devam eden eğitim, araştırma ve geliştirme, reklam ve pazarlama desteği, pazar araştırması, yönetim yardımı vb. gibi bir dizi hizmet sunmaları gerekmektedir (Watson ve Johnson, 2010: 55).

Franchise veren alanında başarılı olan, oluşturulan belli bir standartlarda üretim yapan, bilinmiş bir markanın sahibi olarak, sözleşmenin üretici firmasıdır (Alkan, 2015: 14). Franchising sistemi, Franchisor için sürekli ve periyodik olarak gelir kaynağı elde etmek amacıyla oluşturulan bir yöntemdir (Çat, 2018: 45). Bu nedenle Franchisor; isim, ürün, hizmet, marka ve işletme hakkının haricinde, franchise alanın başarılı olabilmesi için teknik, parasal, idari, pazarlama ve sistem kullanıcılarının eğitimleri konusunda hizmetler verirken, antlaşma ile franchise alan firma ya da işletmenin, faaliyetlerini yerinde kontrol etme, tutulan muhasebe kayıtları üzerinde incelemede bulunma, antlaşma süresince rekabete girme yasağı haklarını da elinde bulundurmaktadır (Aslanoğlu, 2007: 71). Franchisor, oluşturmuş olduğu sistemi franchise alana en ince ayrıntısına kadar uygulatmış olacaktır. Bu aşamada sistemin uygulanmasında oluşabilecek aksilikler marka açısından olumsuz sonuçlar doğuracaktır.

Franchisor, sistem içerisinde benzeri olmayan bir ürün ya da hizmet tarafından oluşan işletme sistemine sahip olarak, ürünün hangi şartlarda üretileceğini ve hizmetin sunum şeklini, franchise alıcısına öğreterek sürekli destek sağlamaktadır (Kurt, 2016: 30). Piyasaya benzer nitelikler, sermayede faaliyet gösteren iki işletme arasındaki ticaretin varlığı, emek ve ürün pazarlarının sahibi olan franchise veren, belirli bir lokasyonda

bulunan franchise şirketleri tarafından, satış için ürün veya hizmet geliştirir (Norton, 1988: 106).

Bağımsız bir şirket, belirli bir alanda bireysel birimleri veya çıkışları kurmak, geliştirmek ve yönetmek için lisanslıdır, ancak ana franchising sisteminden farklı olarak, alt franchise edilmiş birimler yerine sahip olunan birimlerdir (Petersen ve Welch, 2000: 480). Güçlü bir markanın kurulması, franchise ağının başarısının merkezinde yer almaktadır. Marka bütünlüğünü korumak için, franchise verenler, marka vaadini tutarlı bir şekilde yerine getirmek için franchise alanlarına güvenirler (King vd., 2013: 1310). İşleyiş esnasında güvenin haricinde gerekli denetim ve kontrollerinin en üst seviyede yapılması gerekir. Oluşabilecek uygulama yanlışları, franchise alan işletme kadar franchise veren firmayı da olumsuz yönde etkileyecektir.

1.2.3. Bölge Franchise Alan (Area Franchisee)

Franchisor, oluşan pazarın yükümlülük ve haklarını, belirli bir bölgede markanın bütün faaliyet ve sorumluluklarını üstlenerek, mevcut marka adına markanın faaliyetlerini yürüten ve franchise alan işletmeye devredendir (Seven, 2007: 12; Gözüaçık, 2019: 24). Franchise alanın belirlenen bir coğrafi bölgede; marka, ürün ve hizmetlerinin hak ve yükümlülüklerini, oluşturulacak pazarlama ve uygulamasını üstlenen işletmeler bölge franchise alan olarak tanımlanmaktadır (Abdullaev, 2011: 5). Türkiye’de bulunan franchise sistemlerinde, bölge franchise alan unsuru farklılıklar göstermektedir. Firmaların bir bölümü daha profesyonel olabilmek, iş yükünü azaltabilmek adına bu sistemi kullanmaktadır. Bir bölümü ise franchising sistemini almak isteyenler ile yüz yüze görüşerek, hem franchise alanı iyice tanımak hem de franchise alan ile daha samimi ilişki yürütebilmek adına bölge franchise alan sistemini kullanmamaktadır.

1.2.4. Alt Franchise Alan (Sub Franchisee)

Bölge franchisee tarafından ürün üretimi ve marka kullanım hakları ile sistemin tamamını kullanma hakkı, sözleşme ile verilen gerçek, tüzel kişi, kuruluş veya firmadır (Seven, 2015: 13; Abdullaev, 2011: 6). Franchisor sözleşmede taraf veya lehtar olarak bulunabilir. Bazı sistemlerde sözleşme bölge franchise alan ile alt franchise arasında oluştururken, bazı sistemlerde ise franchisor sözleşmeye kendisi taraf olarak

bulunmaktadır (Alkan, 2015: 15; Seven, 2015: 13). Bu alanlar sadece bölgesel değil, işletme veya firma oluşturmak amacıyla oluşturulan kuruluştur (Abdullaev, 2011: 6) . Araştırmalarımızın sonucuna göre; alt franchise alan unsurunda genellikle Franchisor taraf veya lehtar olarak bulunduğu görülmüştür.

1.2.5. Franchise Giriş Bedeli (Initial Fee)

Franchise sistemine girebilmek ve marka adı altında faaliyette bulunabilmek için franchise alanın sürece başlamadan önce ödediği ücrettir (Gözüaçık, 2019: 25). Türkiye’de bulunan markalarda bu isim marka isim hakkı bedeli olarak kullanılmaktadır. Franchise sistem giriş ücreti, firmanın ürün ve hizmet sektöründeki değeri dikkate alınarak belirlenmektedir (Abdullaev, 2011: 6).

Daha geniş bir ifadeyle; markanın belirli bir alan ve bölgede, belirli ölçülerde belli süreliğine ticari ismini, sistemini, logosunu, kullanım izin hakkını vermesine karşılık olarak franchise alanın markaya yatırdığı markanın belirlediği bir ücrettir (Ulaş, 1999: 8). Franchisee sisteme dahil olmak, marka ve isim hakkına sahip olabilmek adına Franchisor’a yatırdığı başlangıç giriş ücreti antlaşmanın başlangıcında ve yalnız bir kez yatırılmaktadır (Gözüaçık, 2019: 25). Bazı markalar işletme kâr edinceye kadar herhangi bir ücret almayarak yatırımcıyı franchise almaya teşvik ederek franchise almak isteyen yatırımcıların yatırım yapmalarına teşvik etmeyi planlamışlardır (Kaçak, 2019: 7). Ayrıca, franchisee kabul eder ve marka ile anlaşabilirse, Franchisor, iş yeri mağaza dizaynını, gerekli teçhizat yerleşimi ve düzenlemeleri, renkleri markayla benzer olacak şekilde uygulatarak franchisee tarafından ek ücret olarak tahsil eder (Abdullaev, 2011: 6). Başlangıçta Franchisor iş yeri dizaynı ve gerekli teçhizatı gibi uygulamaları da kendi uygulatarak, kuruluş aşamasında ciddi oranda kazanç elde etmiştir. Ancak son yıllarda sektörlerde yaşanan sıkıntılar sonucu işletmelerin maliyetleri çok dikkate aldığı göz önüne alındığında; Franchisor, franchise alan kişi ya da firmalara kurulum yapma hakkı tanımaktadır.

1.2.6. Sürekli Franchise Ödemesi (Royalty Fee)

Royalty, franchising sözleşmesi ile belirlenen bir lisans ücretidir (Gözüaçık, 2019: 25). Genellikle sistemlerde franchisee işletme süresi boyunca markayı ve sistemi

kullanması sonucunda Franchisor'a ödediği ücrettir (Seven, 2007: 12). Franchisee, franchise sisteme girdikten sonra isim, ürün ve hizmet kullanım hakkının satılması sonucu aylık ya da yıllık ciro veya kâr üzerinden Franchisor'a belirlenen oranlar ile sürekli olarak ödemektedir (Abdullaev, 2011: 6). Markalar antlaşmada kendi belirledikleri oranda kâr ya da ciro paylarının belirledikleri için oranlarda farklılıklar oluşmaktadır. Royalty, patente sahip olan teknolojileri veya değişik biçimlerde olan karışık teknik veri ve bilgileri lisans sözleşmeleri ile satın almanın bedelidir (Gözüaçık, 2019: 25). Bu ödeme, franchise verenin avantajını ortaya koymaktadır. Franchise alan için royalty bedeli önemli bir gider olarak gözükmekle birlikte, özellikle de ham cirodan hesaplanması, franchisee yatırımcının cirodan elde edeceği kazancın belirlenen bir oran doğrultusunda azalmasına neden olmaktadır (Kaçak, 2019: 7).

Ayrıca yapılan işin niteliğine göre franchise alan kişiyi korumak adına royalty bedeli için taban bir aralık sınır konulabilir ya da aylık üzerinden genel bir ödeme belirlenebilir. İşletmenin kâr etmemesi durumunda franchisee sistemin açıklarını kullanmaya çalışır (Alkan, 2015: 40). Aksi takdirde franchise alan kişi tarafından yapılacak olan ödemelerin, gerçeği yansıtmayarak, franchisee tarafından belirtildiği şekilde olup olmadığı Franchisor'un karşısına bir sorun olarak çıkabilir (Ertürk, 2017: 15). Bu şekilde franchisee için giderler hesaplanmayarak ve toplanan brüt rakam üzerinden yüksek rakamlar çıkar ve franchise alan işletmenin gider boyutu ne kadar yükselirse, royaltyden daha yüksek oranda zarar eder (Kaçak, 2019: 7). Franchisor sözleşme gereği kullanılacak ürünleri de kendi sisteminden kullandırtmaktadır. Bu noktada franchising sistemler, ürünün piyasa şartlarındaki ücretinin üzerine ekleme yaparak franchise alanın maliyetini arttırmaktadır. Royalty bedeli ve ürün maliyetlerini dikkate alarak franchise sistemler, en uygun bedeli seçmeleri gerekmektedir. Aksi durumda franchise alanın verdiği emeğe karşılık olarak kazanç sağlayamaması, bayinin kapanmasına yol açabilir.

1.2.7. Reklam Fonu (Advertising Fee)

Birçok sistemlerde firmanın ulusal ya da bölgesel reklamları için, merkezden bütün reklâm masraflarının karşılanması adına bir fon oluşturularak, firmalardan katkı payı bedeli belirlenir ve bu bedel çoğunlukla işletmenin cirosu ile doğru orantılı olarak ücretlendirmeler tahsil edilir (Gözüaçık, 2019: 25; Seven, 2007: 14). Genellikle fon oranı

%1-4 arasında bulunmakta olup reklam için alınan bedelin Franchisor tarafından hangi şekilde ve nerede kullanıldığı franchise alanlara paylaştırılırsa daha şeffaf ve verimli bir sonuca ulaşılacağı varsayılmaktadır (Abdullaev, 2011: 6). Türkiye’de bulunan franchising sisteminde bu oran genellikle %3 olarak uygulanmaktadır. Alınan reklam bedeli franchisee tarafından gerekli ya da gereksiz bir gider olarak gözüксе de ayrıntılı olarak yararına bir ödeme olduğu, markanın müşteri potansiyelinde ki arttırma yönelimi ilerleyen zaman diliminde franchisee için artan bir gelir olarak karşısına çıkacağı tahmin edilmektedir (Kaçak, 2019: 8). Ülkemizde bu oran genellikle reklam ve lojistik bedeli olarak karşımıza çıkmaktadır. Franchisor, bayilerin yakınlık ve uzaklık mesafesine bakmaksızın aynı oranı uygulamaktadır.

1.3. Franchisingin Avantajları ve Dezavantajları

Her sistemin bir avantaj ve dezavantajı olduğu gibi franchising sisteminde avantaj ve dezavantajı bulunmaktadır. Franchise alan kişi ya da firmanın kendi açısından avantajlarını dikkate alarak seçimini yapması gerekmektedir. Seçim esnasında kendisi açısından dezavantajlarını, avantajı ile kıyaslayarak işlem yapmalıdır. Aksi takdirde başarısız sonuçlara yol açabilir.

1.3.1. Franchising Alan Açısından Avantajlar

Franchisee, sistemde mal veya hizmetin satışını Franchisor’un müşteri potansiyeli sayesinde belli oranda garanti altına almış olur (Abdullaev, 2011: 65). Genel anlamda işletmelerin başarısızlık nedenlerinin başında müşteri potansiyeline ulaşamama, yanlış yönetim ve sermaye eksikliğidir. Franchising sistem, risksin minimize edildiği ortamın oluşturulmasında; taklit almayı önlemesi, ürün, hizmet ve teknolojiye ki gelişmelerin takibinin yanı sıra, tüketicinin markaya güvenmesini sağlaması açısından birçok sayıda avantaja sahiptir. Sistem sayesinde Franchisor ve franchisee, çift taraflı olarak belirli kurallar ve yükümlülükler aracılığıyla birçok avantaja sahip olmaktadır (Arslan, 2006: 26). Yetersiz sermaye ve yönetimin uygulamış olduğu yanlışlar yüzünden, işletme için oluşturulan girişimler olumsuz sonuçlara yol açarak, işletmelerin hızlı bir şekilde kapanmalarına sebep olmaktadır. Franchisee bu eksik taraflarını marka tarafından yardım alarak tamamlayabilir. Marka sayesinde belli bir sistem ve düzene sahip olur. Bu noktada mal, ürün ve hizmetini belli standarda taşımış olur.

Böylelikle franchisee büyük bir markaya ait olan avantajlara da aynı zamanda sahip olarak başlangıcı sağlar (Arıkan, 2004: 143). Franchising sistemi, yatırımın başlangıcında riski minimize etmesi, tüketiciye markanın sağlamış olduğu güveni oluşturması, kaliteli, güvenilir ve hızlı bir şekilde hizmet anlayışının sunulmasına yardım ederek, taklit anlayışının önüne geçmektedir (Kurt, 2016: 37). Franchise sektörde tanınmış bir markayı satın aldığı zaman, ilk defa iş kuran bir yatırımcıya göre avantajlı bir şekilde başlangıç sağlar. Ana firmanın ismini, markasını, yerleşim biçimini, işaret ve logosunu bilen müşteriler ister yurtiçi, isterse yurtdışında ki bir franchise firmasında sergilenen ürün ya da hizmetin marka ile aynı olacağına güvenerek, franchise alan işletmeyi tercih ederler (Ulaş, 1999: 20). Franchise alan, Franchising sistemin şartlarını ve kurallarını uyguladığı için sistem içerisinde hata payını minimize etmiş olur. Yine marka sayesinde sektörde oluşan yenilikler, sunum şekilleri, müşteri beklentileri gibi önemli noktaları gözden kaçırmaz. Bu sayede rekabet ortamında daimi olarak güncel kalmasını sağlar.

1.3.2. Franchising Veren Açısından Avantajlar

Franchisor yaptığı sözleşmelerle franchiseelere belirli bir süre aralığında haklar verirken, bir anlamda kendisinin geleceğini garanti altına alacak ve franchise alıcılarının gelecekteki karşılaşacağı sorunlar, sistemin sıkıntı yaşayacağı noktalar, oluşacak rakipler, pazarın payının ve pasta diliminin daralması, işlerin zayıflaması, sistemin kâr oranının düşmesi gibi olumsuz süreçler Franchisor'e doğrudan yansımayacaktır. Uzun süreli yapılmış olan franchise sözleşmeleri ile güvenilir, sağlam ve sisteme bağlı işletme noktaları oluşturulmuş olmaktadır (UFRAD, 2017). Franchise alan firmanın sistem üzerinde kazandığı bütün paydalara dolaylı olarak ortak olacaktır. Firmaya bağlı şube sayısı arttıkça Franchisor'un kazanç miktarı da katlanarak artacaktır. Bu noktada bayi sayısı arttıkça sorunlar artsa dahi, kazanç miktarı arttığı için çalışan sayısını da arttırabilecektir. Çalışan sayısı arttıkça da şubelerin kontrolü için kontrol gücü biraz daha kolaylaşacaktır.

1.3.3. Franchising Alan Açısından Dezavantajları

Franchise alan kişinin sisteme dahil olması için başlangıç maliyetlerinin yüksek seviyede olması franchisee açısından önemli ölçüde bir dezavantajdır. Franchise alan kişi

genellikle sisteme dahil olabilmek için belirli bir franchise giriş ücreti ödemesi gerekmektedir (Arslan, 2006: 33). Franchisee, franchise sistemi içerisinde gerek beklenen kâr, gerekse beklenen psikolojik tatmin olarak umduğu sonuca ulaşamayabilir (Ertürk, 2017: 16). Franchisee giriş için markaya ödediği parayı belli bir süre sonra gereksiz bularak motivasyonunu düşürebilir. Oluşabilecek problem genellikle franchise alıcısının marka sistemine dahil olmadan profesyonel bir finansal danışmanlık hizmetine dahil olduğu durumlarda daha çok açığa çıkmaktadır (Şoğur, 1993: 24). Franchise alan kişi ya da firma beklemekte olduğu kar ve kar marjına ulaşamadığı takdirde sisteme karşı yanlış düşünceler olacaktır. Sistem üzerinde kendi yorumunca eksiklikler bulmaya gidecektir.

Franchise alan kişi, sözleşmede faaliyette bulunacağı bölgede markanın başka bir işletme açmayacağını bulundurduğu gibi, bölgeye gelebilecek yakın bölgede açılacak yeni bir firmanın satışlarının düşmesine sebep olacağını bilmektedir. Bu yüzden işletme için uygun yer seçimi yapılarak, bölgesel olarak sınırlarını belirlenmesi gerekmektedir (Ulaş, 1999: 32). Bu nokta da eğer Franchisor, bölge seçiminde gerekli hassasiyeti uygulamamış ise franchise alan firmayı rekabet ortamına sokmuş olacaktır. Pastanın dilimi bölündüğü zaman ise franchise alanın beklentileri karşılanamaz hale gelmektedir. Franchisor, franchise birimlerin çoğu kararı uzakta bulunan ve bölgesel olarak koşullarını tam bilmeyenler tarafından alınması, çok büyümüş ve aynı zamanda genişleyerek merkezileşmiş firmalardaki gibi problemleri oluşturabilmektedir (Abdullaev, 2011: 32). Böyle durumlarda franchise alan kişi ya da firma Franchisor'un tüm kararlarına uyma çabasında iken pazarın gereksinimlerine yetişemeyip, pazarın gereksinimlerini kaçırabilir. Bu tarz durumlar oluşmaması için Franchisor bölgesel ve küresel olarak gelişmeleri iyi takip ve analiz ederek bu dezavantajlarını kapatabilmesi gerekmektedir. Aksi durumda pazarda markanın isimlerinin değer kaybetmesi dolaylı olarak kendi markasına da zarar verecektir.

Franchise alan kişi firmalar ile bir bütün olduğu düşünülen sistemde, Franchisor'un aleyhine kamuoyunda oluşabilecek olumsuz herhangi bir imajın ortaya çıkması, franchiseelerin imajını da doğru orantılı olarak olumsuz bir şekilde etkileyecektir (Bowersox, 1980: 205). Böyle durumlarda hiç bir hatası bulunmayan franchisee markanın imaj kaybından dolayı doğrudan etkilenecektir. Yine Franchisor'un attığı yanlış adımlar sonucunda sözleşme gereği kurallara uyması gerektiği için işletmesinde maddi zarara uğrayacaktır. Franchise alan kişi sözleşmesinde işletmesi ile

alakalı satış hakkı kendisinde saklı değilse işletmesini her istediği zaman elinden çıkaramayabilir. Türkiye’de bulunan franchising sistemlerinin devrinde satış bedelinin %20’sinin Franchisor’a ödenmesi veya Franchisor’un onayı olmadan devir işleminin gerçekleşmeyeceği gibi sözleşme maddeleri bulunmaktadır. Bu maddelerin sonucu olarak devir işlemlerinde büyük sıkıntılar doğuracağı gibi, devir yapılacak kişi veya firmaya bu şartlar kabul ettirilmek zorunda kalınacaktır. Sözleşme gereği iç denetimlerden rahatsız olabilir ve denetimlerde herhangi bir cezai yaptırım uygulaması var ise bu yaptırıma maruz kalabilir. Bu yaptırımların miktarına bağlı olarak, franchise alanın motivasyonunu düşürmesine sebep olabilir.

1.3.4. Franchising Veren Açısından Dezavantajları

Franchising sistem her ne kadar Franchisor açısından herhangi bir riski görülmemesine rağmen, belirli ölçüde sakıncaları vardır. Büyük işletmelerde ücrete dayalı çalışmakta olan yöneticiler, kariyer beklentileri sonucunda başka şirkete geçebilirken, franchise alan için bu durum ile karşılaşmayıp, gelir düşüklüğünde gelirin artırılması yöntemlerini aramaktadır (Abdullaev, 2011: 29). Franchise alan için belli kurulmuş bir düzen olduğu için böyle durumlar hiçbir zaman dezavantaj durumuna gelmez iken, ayrılan kişinin yerine bir başka çalışanın monte edilmesi kolay olsa da, Franchisor için ise iyi bir yöneticinin yerinin doldurulması gayet zor bir durumdur. Günümüzde rekabet koşulları da dikkate alındığı zaman bu durumda Franchisor’un böyle durumlar ile karşı karşıya kalıp zorlanabileceği açıktır.

Franchisor, franchise alan işletmenin günlük rutin işlerine ve yönetim anlayışına karışmayıp sadece standart ürün, hizmet ve sunumlarının belirlediği ölçüde sunulmasını istemektedir. Eğer franchise alan bu durumlara dikkat etmez ise markanın itibarını zedelemeye sebep olabilir. Oluşan bu eksiklikler durumunda Franchisor ile franchise alan kişi arasında anlaşmazlıklar ortaya çıkabilir. Böyle durumlarda Franchisor yönetim açısından sıkıntılar yaşayabilir.

Franchisor tarafından en önemli dezavantajlardan birisi, franchise alanın kendi işletmesinde ücretli olarak çalışmaması sonucu ücretli ile çalışan yöneticiye nazaran Franchisor’ un isteklerine, kurallarına ve talimatlarına uyma konusunda problemler ortaya çıkabilir (Ertürk, 2017: 19). Bu durum her ne kadar ücretli olarak çalışan içinde geçerli olsa da, ücretli olarak çalışan yöneticiyi kontrol mekanizmasına almak daha

kolaydır (Şoğur, 1993: 31). Çalışanlar işi öğrenince ayrılarak kendilerini benzer iş yaparlar ya da rakip firmaya geçebilirler (UFRAD, 2017). Hem marka çalışanları hem de franchise alan kişiler işletmelerin sistemlerini, çalışma prensiplerini, mal veya hizmet bilgilerini kendilerine çevirerek Franchisor açısından dezavantaj oluşturabilirler. Bu noktada sözleşme bitimlerinde franchise alan kişi ya da firma ile Franchisor bu tür olaylar ile karşı karşıya gelebilir. Franchisor açısından markasının bilgi, yöntem, sistem gibi yönlerinin paylaşılması dezavantaj oluşturur.

1.4. Franchising Türleri

Franchising türleri, sistemin başlangıcından günümüze kadar çeşitlikler göstermektedir. Genellikle sistemin eksik yönlerinin tanımlanması, teknolojik gelişmeler, rekabetin artması gibi sebepler sistemin çeşitlenmesine sebep olmuştur. Farklı türler sayesinde, sistem kendini her zaman güncel tutmuştur. Bu sayede ulaşması gereken hedeflere ulaşımını kolaylaştırmıştır. Bu aşamada franchising sistem; ürün ve marka franchising, işletme sistemi franchising ve master franchising türlerinden oluşmuştur.

1.4.1. Ürün ve Marka Franchising

Bu sistem A.B.D’de üretici ile satıcının aralarında bağımsız şekilde oluşan satış ilişkisi olarak başlamış ve bu ilişki sonucunda, satıcı firma ile üretici firma arasında özdeşleştirilmeye çalışılmıştır (Seven, 2007: 30). Böyle durumlarda belirli bir marka ya da markanın oluşturmuş olduğu unvanı kullanarak pazara girilmesi sağlanmaktadır. Belli bir ürünü markalaştırarak, markalaşma sonucunda ticari olarak yüksek oranda kazançlar sağlanmaktadır.

Ürün ve marka franchising, literatürde çoğunlukla birincil kuşak franchising sistemi olarak adlandırılmakta olup birincil kuşak olabilmesinin tek sebebi, franchising sisteminin uygulandığı ilk zamanlarda bu sistemin uygulanmasıdır (Kaçak, 2019: 17). Franchisor’un, franchise alıcısına oluşturduğu markasını ve kendisine ait olan ticari ismini kullanarak ürününü satması için gereken imtiyazı verdiği franchising türleri bu grup içerisinde değerlendirilmektedir (Arslan, 2006: 20). Diğer bir deyişle bu tür franchising sistemde kalitesini ispatlamış bir mal veya ürünün geniş kitleler aracılığı ile tanınmış olup, marka sahibi tarafından başka şirketlere bu ürünün satış ve markanın

kullanım hakkının verilmesidir (Abdullaev, 2011: 12). Buradaki ürün ve marka, genelde franchising sistemi oluşturan marka tarafından üretilerek, dağıtımını kendisi sağlamaktadır. Sisteme dahil olmak isteyen franchiseeler kalite ve hizmet garantisi olarak sisteme dahil olabilirler. Giyim, mutfak gibi ürün aracılığı ile çalışan sektörlerde ürün ve marka franchisingi ile karşılaşabilir. Franchise alan kişi marka ürünleri haricinde satış işlemi yapamaz.

1.4.2. İşletme Sistemi Franchising

İşletme sistemi franchisingi, ikincil kuşak franchising sistemi olarak tanımlanabileceği gibi, ürün ve marka franchisingin geliştirilmiş ve kapsamlı halinin sonucudur (Kaçak, 2019: 18). Burada franchisee ile Franchisor arasındaki ilişki, yalnız ürün, servis, marka gibi alanlarda olmayıp, bir bütün olarak işletmeler arasında sürekli olarak iş ilişkisi ve işbirliğinin yapılmasıdır (Seven, 2007: 30). Günümüzde bilginin önemi de dikkate alındığı zaman; franchise veren firmanın, franchise alana ürün ve mal hizmetinin yanında bilgi paylaşımı yaptığını da söyleyebiliriz. Bilgi paylaşımı da işleme alındığı zaman, mal veya hizmetin, Franchisor tarafından franchise alanlara eğitilerek verilmesi sonucunu oluşturur. Aradaki bilgi paylaşımı ne kadar hızlı ve sağlıklı olursa, franchise alan kişi o kadar başarılı olur. İşletme sistemi franchisingin oluşturduğu özellikler arasında sistemin tanımlanmasını sağlayan bir antlaşmanın olması, markalaşmış olması ve markanın bilinirliği ile birlikte franchise alanlara faaliyet öncesinde eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesidir (Abdullaev, 2011: 13). Uygulama işletmenin faaliyete girmeden en az bir hafta öncesinde, işletmede çalışacak olan kişilerin franchising verenin göstermiş olduğu bir merkezde eğitime tabi tutulmasını gerektirmektedir. Bu sayede yeni açılan şubesinin, başlangıç aşamasında oluşabilecek aksaklıklarını minimize etmiş olacaktır.

1.4.3. Master Franchising

Master franchising, Uluslararası franchise açısından önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Marka kendi ülkesinin haricinde bulunan girişimciye franchise verebileceği gibi, üçüncü kişi aracılığı ile dolaylı olarak da franchise verme hakkına sahiptir. Bu tür girişimlerde master franchise kullanılır. Ana firma yurtiçi belli bir bölge için ve yurtdışında bulunan girişimciye master franchise sözleşmesi yapar. Markanın

antlaşma yaptığı franchisee, master franchisee olarak adlandırılan bu özel sisteme de master franchise olarak adlandırılır (Seven, 2007: 31). Diğer bir tanımla Master franchising, franchise veren bir şirketin ülke içinde veya belli bir bölge içinde, başka bir kişi için veya şirkete kendisi için franchise verme yetkisini oluşturmastır (Abdullaev, 2011: 15). Bu yetki ile franchise veren hem iş yükünü azaltmış olacak hem de daha fazla şubeye ulaşmış olacaktır.

1.5. Franchising Sisteminin Tarihsel Gelişimi

Franchising sisteminin tarihsel gelişimine bakıldığında zaman farklı zaman dilimlerde benzer sistemler görülmektedir. Araştırmamızda dünyada franchisingin gelişimi ve Türkiye’de franchisingin gelişimi üzerinde durulacaktır.

1.5.1. Dünyada Franchisingin Gelişimi

Dünyada franchising uygulaması örneğine bakıldığında, tarihte uygulama ilk olarak ortaçağda görülmüştür (Koç, 2016: 33). Sistem başlangıçta ortaçağda daha çok İngiltere’de görülmesine rağmen, sistemin hızlı bir şekilde gelişmesi ve yayılması ABD’de olmuştur (Alkan, 2015: 19). İngiltere’de mevcut alkol tüketiminin yoğunluğundan dolayı ülkede sosyal problemlere sebep olarak 1700’lü yıllarda alkollü içeceklerin satışında belirli şartlarda sınırlandırılma konulması sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sınırlandırmanın sonucunda alkollü içecek satışlarında lisans alma zorunluluğu getirilmiştir (Türker, 2015: 17).

Lisans sayısında bulunan sınırlılık ve sayının limitli olması, bu lisans hakkına sahip büyük ölçekli işletme ve firmaların elinde bulundurdıkları haklarını, küçük ölçeğe sahip işletmelere satarak işletmelerinin gelir sağlama yöntemini ortaya çıkarmıştır (Koç, 2016: 33). Bu lisans sonucunda bira üretici firmaları ile bira satışı hakkına sahip dükkan sahipleri arasında imzalanan sözleşmeler, firmalar arasında franchise ilişkisi kurulmuştur. 18. ve 19. yüzyıllarda gerçek anlamda franchise ilişki, ticari oluşacak ilişkilerin niteliklerini belirlemek adına yürürlüğe girmiş ve literatürde yerini almıştır (Şoğur, 1993: 74).

Amerika’da 1800’ lü yılların ortalarında, ülkedeki iç savaşın sonuçlanması ile birlikte Singer firması, seri üretim sonucunda uygun fiyatlar ile ürün satmayı sağlayacak

sistem kurmuştur (Çat, 2018: 20). 1880' li yıllarda bu gelişmelerden dolayı franchising sistemi ABD'de kurulmaya başlayarak 1863 yılındaki Singer Dikiş Makineleri firmasının dağıtım işleminde kullanmış olduğu uygulama ile günümüzün anlayışına uygun olarak sayılacak ilk örnek sistem sayılmaktadır (Abdullaev, 2011: 16). Ancak firma tamir ve yedek parça hizmetlerini, ekonomik olarak bir merkezden yürütememiştir (Çat, 2018: 20). Amerika Birleşik Devletleri'nde sanayi, teknoloji, taşımacılık ve kitle iletişim araçlarındaki gelişme sonucu, sistemi kitle üretime geçirtmiştir (Abdullaev, 2011: 16). Bu gelişmelerin sonucunda Singer firması, bağımsız firmalara belirli şartlar altında ve belirlediği bölgeler için satış ve tamir yapma haklarını vererek modern olarak franchising sistemini oluşturmuştur (Çat, 2018: 20).

1888 yılında General Motors işletmesi satışlarını bölgesel olarak arttırmak adına bir yatırıma gerek kalmadan, bağımsız işletme ya da firmaları kullanmaya başlamış ve bu sistemi ilaç sektöründeki işletme ve mağazalarını arttırmak için Rexall firması franchising sistemi kullanmıştır (Çat, 2018: 20). Bu yıllarda ticaret yapma konusunda farklı bir yöntem olarak ortaya çıkarak benimsenen franchising sistem, girişimciliğin ilerlemesi ve gelişmesi konusunda bir araç olarak ortaya çıkmış ve uzmanlık alanına dönüşmüştür (Abdullaev, 2011: 16). XX. yüzyılın başında otomobil üreticileri ABD sınırları içindeki bölgelerde ürünlerini pazarlayabilmesi adına geniş bir ağa ihtiyaç duyulmuş ve bu ağı kurmanın maliyetinin yüksekliği sebebi ve merkezi denetleme boyutundaki zorluklar yüzünden franchising sistemi kullanmışlardır (Türker, 2015: 18). Oluşan gelişmeler sonucunda 1960 yılında franchising sistemi, IFA isminde ilk birlik kurulmuştur (Abdullaev, 2011: 16).

Erken dönem Amerikan franchising örneklerine, alkolsüz içecek şişeleri, otomobil ve kamyon bayileri ve benzin servis istasyonlarının franchisingi dahildir (Dant vd., 2011: 255). 1950 yılına gelinceye kadar Avrupa ve ABD'de franchise sistemi kullanma hakkını dağıtan işletmeler; otomobil üreticileri, petrol ve meşrubat dağıtıcı firmaları o zamanın şartlarında ürün ve hizmetlerinin yayılmasında, verimli bir araç olarak görüp kullandığı geleneksel bir franchise sistemi olduğu anlaşılmaktadır (Çat, 2018: 20).

1960'lı yıllardan itibaren ABD'de franchising sisteminin önemi hızlı bir şekilde artmaya başlamış olan, McDonald's ise ülkedeki başarılı franchise sistemi firmalarından

birisi olarak gözükmetedir (Abdullaev, 2011: 16). 1987 ve 1989 yılları arasında franchise, ABD ekonomisine 400.000'den fazla yeni iş ekledi (Panda vd., 2019: 32). 1990'lı yıllarda ABD'de Franchising, bütün perakende satış sayısının %33'üne sahipken, yolcu taşımacılığı firmalarında kullanılan araç sayılarının %95'i franchising sistemi kullanarak elde edilmiştir (Türker, 2015: 18; Abdullaev, 2011: 16). 1992 yılında kurulan AAFD, kamuya adil franchise uygulamaları konusunda eğitmek için harekete geçmiş ve müzakere edilen franchise düzenlemelerini kolaylaştıran aynı sistem franchise kurumlarını destekleyerek ABD'deki binlerce franchise kolektif pazarlık sözleşmesi sağlamıştır (Dant ve Grünhagen, 2014: 128). 1996 yılında, 15 maddelik Franchise Haklar Bildirgesi yayınlanmış ve AAFD Adil Franchising Mühürü ile AAFD standartlarına uygun franchise sahiplerini sertifikalandırmıştır (Dant ve Grünhagen, 2014: 128). 1996–2005 döneminde İspanya'da faaliyet gösteren İspanyol franchise zincirlerinden oluşan panel verilere dayanarak, ajans argümanı kontrol edildiğinde, franchise verenin borç maliyetinde yukarı yönlü değişiklikler ve varlığın azaltıldığını tespit eden kısmi bir düzeltme modeli olduğunu tahmin edilmiştir (Gonzalez-Diaz ve Solis-Rodriguez, 2012: 327). Uluslararası franchising alanındaki son büyüme, iç piyasada doygunluk, rekabet ve azalan kâr gibi itici faktörler ve doğu blok ülkelerinin serbestleşmesi, bölgesel ticaret bloklarının oluşumu ve Uluslararası pazarda bazı yeni sanayileşmiş ülkeleri ortaya çıkarmıştır (Alon ve McKee, 1999: 77).

1.5.2. Türkiye’de Franchisingin Gelişimi

Franchising sisteminin Türkiye’de ilk kez kullanımı, 1960’lı yıllarda bayilik sistemleri ile birlikte şehirlerarası otobüs şirketlerinin gelişimi sonucu ve benzin istasyonu firmalarının yetkilerini belli kurallar ve koşullar aracılığı ile birlikte sistemlerini kullandırmaları sonucu ortaya çıkmıştır (Durukan, 2006: 196; Abdullaev, 2011: 16). 1970 ve 1980 yılları arasında beyaz eşya, kozmetik ve otomobil firmalarında bayilik sistemlerinin kullanıldığı görülmektedir (Abdullaev, 2011: 16).

Türkiye’de 24 Ocak 1980 yılında çıkan kararlar sonucu yeniliğe açık iktisat politikaları ile ticarete serbest bırakılma sonucunda, yabancı olan yatırımcılara aynı hakların verilmesi ile birlikte bürokratik engeller ortadan kalkmış olup sonrasında uygulanan ekonomi alanındaki politika değişiklikleri ile birlikte Türkiye’ye franchising

sistemi olarak; yiyecek, eşya ve giyim alanında yabancı yatırımcılar girmeye başlamıştır (Arslan, 2006: 48; Abdullaev, 2011: 16; Türker, 2015: 22; Kaçak, 2019: 14).

Turyap, franchise sistemi Türkiye’de ilk olarak kuran Türk firması olmasına rağmen, sistemin bilinmesi ve yaygınlaşma süreci 1985 yılından sonra olmuş ve 1986 yılında dünyada tanınmış en iyi firmalar arasında gösterilen McDonald’s firmasının, İstanbul’a gelmesi ile birlikte sistemin Türkiye pazarına girmesi hız ve önem kazanmıştır. (Nart, 2005: 125; Yurdakul, 2003: 1). McDonald’s gibi yiyecek sektöründeki başarılı uygulamalar; otomotiv sektöründe kullanılan ürün ile hizmetler, otel işletmeciliği, sağlık sektörü, emlakçılık ve petrol firmaları gibi işletmelerde sistemin uygulanmasına yol açmıştır (Abdullaev, 2011: 16).

1991 yılında Türkiye’de yerli ve yabancı franchise sistemi temsilcileri tarafından Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) İstanbul’da kurulmuştur (Türker, 2015: 22). UFRAD; franchising sisteminin en iyi ve doğru şekilde öğrenilmesi, isteyenlere ücretsiz olarak danışmanlık verilmesi, Türk Hukuk sistemine göre yerini alması, sistem hakkında yanlış uygulama yapan üyelerin karşısında yetkili bir merci olarak uyum ortamının oluşturulması, sistemin geliştirilmesi ve ülkemizde sistemi yayma görevini üstlenmiştir (Ulaş, 2013: 184). Kuruluşundan günümüze kadar, uygulamalar sonucu iyi bir büyüme gerçekleştiren UFRAD, alanında başarıya sahip olan markaların, sistem ve dinamiğinin yatırım alanlarına aktarılmasında yardımcı olarak, günümüzde 130’dan fazla uluslararası şirketleri içerisinde barındırmaktadır (UFRAD, 2017).

Dünyada sektörlerin lideri konumunda olan ve Türkiye’deki piyasaya ilk defa giren bazı işletmeler; Türkiye piyasası ve pazarını iyi incelememesi, yeterli düzeyde franchising tecrübesinin olmaması, hukuki boşluklardaki eksiklikler ve yanlış franchisee seçimi sonucunda, pazarda beklediklerini bulamayarak ayrılmak zorunda kalmışlardır (Türker, 2015: 22). 1993 yılı ve sonrasında Türk franchise sistemi sektörü 7 yıl içerisinde yaklaşık 50 yabancı firma sayesinde, 500’den fazla işletmeyi kapsayacak biçimde yaygınlaşsa da, 5 Nisan 1994’te çıkan kararlardan sonra gelişme açısından duraklama olmuştur (Yurdakul, 2003: 1). Ülkemizde son yıllarda açılan AVM sayılarındaki artış ile doğru orantılı olarak franchising sistemine dahil olmak isteyen yatırımcılar, müşteri kitlesine doğrudan ulaşma imkânı bulmaktadır (Kaçak, 2019: 15).

1.6. Franchising ve Sözleşmesi

Franchising sistemin devamlılığını oluşturabilmesinin en önemli detaylarından birisi franchising sözleşmesinin bulunmasıdır. Sözleşme taraflar arasında oluşabilecek uyumsuzlukları önceden belirleyebilmek, belirli kurallar çerçevesinde sistemin gerçekleşmesini sağlayan bir araçtır. Sistemin belli kural çerçevesinde işlemesi açısından, sürecin işlemesine başlamadan önce sözleşmeyi tarafların imzalaması gerekmektedir.

1.6.1. Franchising Sözleşmesi

Franchising sözleşmesinin tanımına geçmeden önce, uygulama açısından en önemli hatalardan birisi, sözleşmenin franchise alan ve franchise veren arasındaki ticari ilişki başlamadan imzalanmasında yaşanan gecikmelerdir. Bu durum, iki taraf açısından da avantaj ve dezavantaja dönüşmektedir. Çoğu zaman, franchising sözleşmesi sayesinde, Franchisor'un kimliğinin belirginliğini arttırması beklenirken, kurulu markasının kullanımını kapsar (Ullrich vd., 2007: 35). Bir franchise sözleşmesi; korunan bir ticari marka sahibinin bir başkasına veya firmaya, bazı nedenlerden dolayı, ilgili ticari marka altında üretim hakkını vermiş olduğu kesin veya belirsiz bir süre için geçerli olan bir antlaşma olarak tanımlanmaktadır (Caves ve Murphy, 1976: 574).

Franchise sözleşmesi, ana firma ile yatırımcı firma arasında tarafların karşılıklı sorumluluk ve yükümlülükleri içeren sistem içerisinde bulunan tüm şartları da içerisinde bulunduran yazılı hukuki belge olarak geçmektedir (Kaçak, 2019: 31). Başka bir tanımda ise, franchise alan ve franchise veren arasındaki zaman zaman sadece bir sayfalık, bazen de çok ayrıntılı olarak hazırlanmış olan yatırım antlaşmasıdır (Barış, 1997: 340). Yapı olarak franchise sözleşmesi, hukuki açıdan ayrıntılı olarak belirli olmayan, know-how ve lisans antlaşması gibi anlaşmaların belirli kriterleri bir arada bulunduran karma yapıda bir antlaşmadır (Çat, 2018: 47).

Kendine özgü bir ürüne, hizmet veya sistem sahibi Franchisor, başarılı olmasına sebep olan sisteminin kullanma hakkını ya da kendine özgü olana gizli formülü için satış hakkını antlaşma aracılığı ile franchise alana verir (Küçük, 2011: 10). Franchise alan ve franchise veren arasındaki antlaşmanın hiçbir maddesi kanun hükmü ile gerçekleştirilmemiş olup, tarafların karşılıklı olarak kendi çıkarları için uğraştığı bu

belge, karşılıklı olarak borç ilişkisini barındıran ve çoğunlukla franchise verenin söz hakkına sahip olduğu bir belgedir (Kaçak, 2019: 32). Antlaşmanın, yasal olarak herhangi bir bağlayıcılığı yok iken; uygulamada franchise alan ve franchise veren arasında bir ilişki kazanmakta olup, Türk Borçlar Kanunu hükümleri ile birlikte uygulanarak herhangi bir hukuki düzenleme oluşturulmamıştır (Çat, 2018: 47). Tüketici herhangi bir franchise sisteme ait olan bir firmaya gittiği zaman, firmanın sorumluluklarını yerine getirip getirmediğine bakmaksızın, marka içerisindeki kurallar ile aynı standartlar altında sunulan ürün, mal ve hizmetleri almayı beklemektedir (Barış, 1997: 340). Başka bir deyişle, tüketici veya müşterinin kafasında oluşan sistem, işletme hangi firmanın bir üyesi olursa olsun daha önce memnun olduğu ürün, mal veya hizmetin karşına sunulmasını istemektedir. Franchising sözleşmesinin farklı ülkelerde şu şekilde tanımları bulunmaktadır (Alkan, 2015: 44).

Alman Hukukuna göre franchising sözleşmesi: Franchisor tarafından oluşturulan, ürün, mal ve hizmetlerin sunularak pazarlama anlayışında olan Franchisor, franchise alan firmaları kendi sistemine dahil etmeyi ve maddi ve manevi olarak firmayı destekleme konusunda taahhüt ettiği, Franchisor'a sistemine göre ürün, mal ve hizmet sürümünü uygulamayı ve satışlarından bağımsız olarak belirlenen zaman aralıkları ile belirli miktar parayı, bazende başlangıç için bir miktar ödemeyi sözleşme ile birlikte taahhüt eder (Martinek, 1987: 293).

İsviçre Hukukuna göre franchising sözleşmesi: Franchisee ve Franchisor arasında sürekli olarak borç antlaşması niteliğinde olup Franchisor tarafından sistemin kurulması ve uygulanmasını içeren dikey bir işbirliğidir (Schulthess, 1975: 22). Amerikan Hukukuna göre franchising sözleşmesi: Kanunun eyaletlere göre farklı uygulanmasına rağmen, franchising için; franchise alan ve franchise veren arasında karşılıklı olarak bir antlaşma olması gerektiği belirtilmektedir (Yüksel 2013: 15).

Ülkemizde uygulanan franchise sözleşmelerinde, sistemin en iyi şekilde uygulanabilmesi için franchise alana, sözleşme içerisinde kontrol etme hakkı ve cezai şart koyulmaktadır. Firmanın standartlarını yerine getirmeyen franchisee, belli miktardaki cezai işlem sayesinde sistemin standartlarını uygulamaya teşvik edilmeye çalışılmaktadır. Konulan cezai şartlara maruz kalmak istemeyen franchise alan, sistemin gerekliliklerini yerine getirmeye çalışmaktadır. Kurallara uyulmama durumuna göre belli bir sayıdan

sonra antlaşma gereğince, franchise alanın sözleşmesi ağır ceza bedeli ile iptal edilmektedir.

1.6.2. Franchising Sözleşmesi İçeriği

Sözleşme içeriğinde, sistemin bütün detaylarının yer alması gerekmektedir. Sistemin kuruluş aşamasından, işleyişinden, sistemin kuralları, sorumlulukları, yükümlülükleri vb. gibi birçok açıklama sözleşmenin içeriğinde bulunmalıdır. Franchise alan, sözleşmenin içeriğini iyi bir şekilde inceleyerek, sonrasında oluşabilecek sıkıntılı durumların olup olmadığını yorumlamalıdır. Bu sayede yanlış olabilecek bir durum başlangıç olmadan yok olacaktır.

1.6.2.1. Franchising Sözleşmesinde Franchise Veren ve Franchise Alanın Sorumlulukları

Franchising sözleşmesinde Franchisor'un sorumluluk ve hükümlülükleri ayrıntılı olarak anlatılarak, franchise alanın daima desteklenmesinin yanında, firmanın büyüme alanındaki politikasına ait bilgiler franchise alana aktararak, Franchisor firma bütün kolları ile birlikte büyüme gayreti içerisinde olacaktır (Flohr, 2013: 7). Franchise veren, franchise alan işletmenin yer seçimi, işyeri büyüklüğü, dekorasyonu gibi unsurların araştırılması ile başlayarak, ürün, mal ve hizmet sunumu ile franchise alanı bir kitapçık aracılığı ile gerekli bir şekilde bilgilendirilmelidir (Arvasi, 200: 146).

Franchising sözleşmelerinin bazılarında franchise veren, franchise alan işletmenin bulunduğu bölgede pastadaki payın düşerek, müşteri sayısı azalmamasını sağlamak amacı ile üçüncü şahıs işletmesinin aynı firma adı ile birlikte ticarete dahil olmasını engelleyici maddeler koyarak franchise alanını korumaktadır. Franchise almayı düşünen yatırımcı, franchising antlaşmasında ödemek ile yükümlü olduğu başlangıç ücreti, aylık ya da yıllık cirodan yapılan royalty ücreti, reklam ücretleri gibi alanlarda franchise verene ödemesi gereken ücretlerin oran ve miktarları, ayrıntılı bir şekilde inceleyerek dönemlerinde ödeme yükümlülüğündedir.

Franchise alan firmalar, franchise veren markanın sahip olduğu mesleki bilgiler, mesleki deneyimler, ürün, hizmet ve sunum gibi bilgileri aynı sektörde herhangi bir firmaya entegre olmadan uygulamasını engellemek için franchising antlaşmasında

sözleşme süresince ve sonucunda, franchise veren firma ile rekabette bulunulmaması gerektiği belirtilerek, franchise alan firmaya yükümlülük eklenmektedir (Ulaş, 2013: 98). Franchise veren firmanın, franchise alan yatırımcıya aktarması gereken en önemli bilgilerden birisi, ticari bilgiler iyi bir şekilde incelenip doğru bir şekilde uygulanması, diğer bir deyişle bilginin güzel bir şekilde aktarılması, ürün kalitesi ve satış pazarlaması açısından kurallara uyularak hata payının indirgenmesi gerektiği yükümlülüğüdür.

1.6.2.2. Franchising Sözleşmesinde Bulunması Gereken Hükümler

Yabancı bir firmadan alınan franchise sözleşmesi için; sözleşme franchise alan kişinin resmi dilinde olmalıdır. Sözleşmelerin birer örneği hem franchise veren hemde franchise alanda bulunmalıdır. Franchise sözleşmesinde bulunması gereken maddeler şu şekilde sıralanabilir;

- Franchise veren markanın yükümlülükleri,
- Franchise alanın yükümlülükleri,
- Tarafların anlaştığı sözleşme süresi,
- Franchise alanın kurallara uymadığı takdirde karşılaşacağı yükümlülükler,
- Franchise alanın olası işletme devri istemesi durumunda yapması gereken şartlar,
- Franchise veren tarafından aktarılan tüm bilgi ve uygulamaların franchise alan tarafından saklı tutulması gerektiği,
- Franchise verenin, franchise alanın işletme kontrolü için rutin kontroller süreci
- Franchise verenin taleğ ettiği başlangıç ücreti, royalty ve reklam giderleri,
- Sistemin yenilenmesi konuları,
- Franchise verenin yapmış olduğu ödemeler karşılığında alacağı hizmetler,
- Franchise verenin belli kurallara uyulmaması durumunda sözleşme fesih yetkisini açıklaması,

Oluşturulan maddeler sayesinde belirsizlikler ortadan kalkmış, iki taraf açısından ticari ilişkilere odaklanılmış olup, problemler en başından yok edilmiş olacaktır.

1.6.2.3. Avrupa’da Mevzuat Açısından Franchising ve Sözleşmelerin Akdinde Dikkat Edilecek Hususlar

Sözleşme konusunda ilk araştırmalar Roma Antlaşması’na dayanmaktadır. Antlaşma ile ortak pazarın oluşturulması, işletmenin para kaynağını oluşturmasını sağlayan ekonomik istikrarın artması, ülkeler arasında oluşan ticari ilişkilerin güçlendirilmesi, gerekli ürünlerin üretimi, pazarlaması ve ürün dağıtımı konularında gelişmelerin yaşanması ile teknolojik alandaki sürekli ilerlemeler için katkı sağlayan sistem ve uygulamalara belirli şartlar altında muafiyet tanınmıştır (Ulaş, 2013: 104). Ortak pazarların oluşması sonucu ister istemez pazarda rekabeti de yanında getirmiştir. Burada belli kurallar ve ölçüler uygulanması gerekmektedir. Roma Antlaşması’na göre; franchising sisteminin, franchise alan kişi tarafından antlaşma içerisinde belirtilen bölge ya da bölgelerde kullanılabilmesi belirtilmektedir (Durukan, 2006: 131). Antlaşma ile sadece franchising sisteminin bölgesel sınırlaması üzerinde durularak; sistemin gereksinimleri, uygulama alanları, sistemin uygulanması, gerekli şartlar gibi sistemin işleyişi hakkında bir kural düzeni yoktur.

Franchising sisteminin uygulaması konusunda Avrupa ülkelerinde herhangi doğrudan bir yasa bulunmayıp, sistemin bulunduğu ülkelere ait franchise derneklerinin yardımı sayesinde genel hukuk kuralları çerçevesinde kanun düzenlemeleri görülmektedir (Kaçak, 2019: 33). Bu noktada belli şart ve kurallar oluşturulmuştur. Oluşan şart ve kurallar aracılığı ile sistem biraz daha standartlaşmaya başlamış bulunmaktadır. Standartlaşma artmaya başladıkça franchising sistemin uygulanabilirliği de büyük ölçüde ilerleme sağlamaktadır.

Avrupa hukukuna göre franchising sistem için herhangi bir bölge ve fiyat politikası sınırlaması bulunmamasına rağmen, Türkiye’de bulunan franchising sistemler Türk Hukuku dikkate alınarak franchisee için bölge sınırlamasına ve Franchisor’un gerçekleştirmiş olduğu fiyat politikası kurallarına uymak zorunludur (Durukan, 2006: 132). Ülkemizde fiyat politikası bölgesel olarak değişiklik göstererek, müşteri beklentileri karşılanmaya çalışılmaktadır. Aynı zamanda bulunan bölgede rekabet ortamı da düşünülerek, müşteri kaybı yaşanmaması adına fiyat çalışması yapılmaktadır. Bu davranış ile birlikte marka bölgede daha sağlam adım atmaktadır.

1.6.2.4. Ülkemizdeki Mevzuat Açısından Franchising ve Sözleşmelerin Akdinde Dikkat Edilecek Hususlar

Ülkemizde franchising sistemin gelişimi her ne kadar hızlı olsa da, ABD’de bulunan sistem için oluşturulan özel yasal zorunluluklar bulunmamaktadır (Abdullaev, 2011: 17). Yasal zorunluluklar bulunmasa da 556 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname’ye göre firmanın markası için seçeceği logo ve simge konularında serbest bırakılmış olsa bile; firmanın ayırt edici özelliğinin olması, ahlaka uygun olması, aldatmaya yönelik olmaması gibi durumlar yasaklanmıştır (Kaçak, 2019: 34).

Belirlenen marka Türk Patent Enstitüsü aracılığı ile firmanın marka sicili olarak tescil işlemi gerçekleştirip Resmi Marka Gazetesi’nde yayınlanarak, Türk Hukuk Sistemi’ne göre markanın başka bir firma tarafından satış yapma hakkı işletme sahibine verilir (İmregün, 2003: 32).

Franchisor yurt dışı kaynaklı ya da yerli bir firma ortağı ile şirketin oluşturulması durumunda; Uluslararası sermaye referans kaynaklı franchise antlaşmalarının Hazine Müsteşarlığı Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü’nün tebliğlerine uygun olması gerekmekte olup, başvuru esnasında aşağıdaki belgeler istenmektedir (Durukan, 2006: 134; Abdullaev, 2011:18).

- Franchise antlaşması,
- Ülke ekonomisi açısından katkı sağladığını belgeleyen rapor,
- Markanın ayrıntılı Fizibilite raporu,
- Yabancı firmanın mali durumu ya da yıllık cirosunu gösteren bilgiler ve araştırma - geliştirme miktarı,
- Ürün patentli ise ürünün patent belgesidir.

Türkiye’de şubesi bulunan yabancı firmalar sermaye ve faaliyetlerine dair belgelerini, bilgi formu oluşturarak, YSGM’ye her yılın mayıs ayının bitimine kadar beyan etmeleri gerekmektedir (Yılmaz, 2006: 181).

İKİNCİ BÖLÜM

FRANCHISINGDE BİLGİ SİSTEMLERİ VE FRANCHISINGDE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ

2. Franchisingde Bilgi Sistemleri Ve Franchisingde Yönetim Bilgi Sistemleri

Franchisingde bilgi sistemleri ve franchisingde yönetim bilgi sistemlerinin açıklanmasını amaçlayan bu bölümünde öncelik olarak bilgi sistemleri kavramları çeşitli açılardan incelenmiştir. Kavram hakkında kuramsal bilgilere ağırlık verilirken, işletmelerde bilgi sistemlerinden de bahsedilmiştir. Sonuç olarak, konuya sistematik bir yaklaşımla açıklık kazandırılarak ardından franchisingde bilgi sistemleri ve franchisingde yönetim bilgi sistemlerine geçilmiştir.

2.1. Bilgi Sistemi Kavramı

Bilgi sistemini işletmeler bünyesinde teknik açıdan karar ve kontrol mekanizması şeklinde tanımlamak mümkündür. Bunun yanı sıra bilgi sisteminin karar, koordinasyon, kontrol, destek konularında da yardımcı rol üstlendiği bilinmektedir. Bilgi sistemlerinin işletmenin yanı sıra çevresine yönelik bilgiler içerdiği de görülmektedir. Bilgi sistemleri, işletme bünyesinde yer alan yönetici, yardımcı ve çalışanlar için ürün, oluşturma, analiz, kriz yönetimi gibi konuların çözümünde de etkin bir şekilde görev almaktadır. Bilginin kısaca verilerin insanlar açısından en anlamlı ve uygun bir şekle dönüştürülmüş hâli olarak tanımlanması mümkündür. Aynı zamanda veri de işletme ve çevresinde olağan bir biçimde gerçekleşen olaylar ve durumlara verilen genel ad olarak tanımlanabilir. Örnek vermek gerekirse herhangi bir alışveriş merkezinde kasalardan geçen ürünlerde bulunan barkodların taranmasıyla veri elde edilir. Bu veriler doğrultusunda örnekteki alışveriş merkezinde satışı yapılan ürünlerin satış zamanları ve miktarlarına yönelik bilgilerin elde edilmesi söz konusudur (Lawler, 1992).

İşletme bünyesinde karar mekanizması içerisinde üç temel unsurdan bahsetmek mümkündür. Bunlar aşağıda belirtildiği gibidir,

- Giriş
- İşleme
- Çıktı

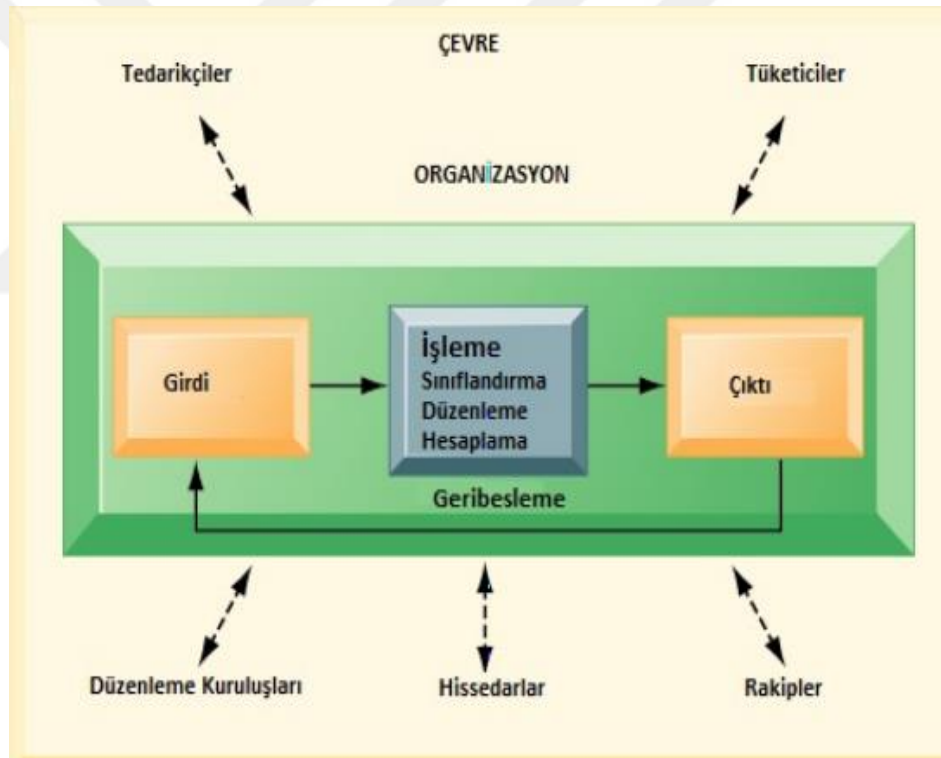
Giriş: İşletme bünyesinde ya da işletmenin fiziksel çevresinde yapılan çalışmalar sonucu edinilen ham verilere karşılık gelen kavramdır.

İşleme: Edinilen ham verilerin anlaşılacak şekilde dönüştürülmüş hâlidir.

Çıktı: İşlemeye tabi tutulan bilgilerin kullanacak olan kişi ya da kuruma sunulmasıdır.

Tüm bunların yanı sıra bilgi sistemlerinin giriş evresinin değerlendirilmesi ya da düzenlenmesi açısından işletme bünyesindeki şahıslara bilgi aktarımı için geri beslemeye gereksinim duydukları bilinmektedir. Giriş, işleme, çıktı işlemlerinin şematize edilmiş hali Şekil 1’ de verilmiştir.

Şekil 1. Giriş, İşleme, Çıktı İşlemlerinin Şematize Edilmiş Hâli



Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

Bilgisayar destekli bilgi sistemlerinde ham verilerin uygun bir biçimde işlenebilmesi için bilgisayar teknolojisinden yararlanılmaktadır. Fakat, bilgisayar, bilgisayar programı ve bilgi sistemi arasında bariz farklardan söz etmek mümkündür. Modern bilgi sistemlerinin teknik temellerini elektronik bilgisayarların oluşturduğu

belirlenmektedir. Bilgisayarların edinilen bilgilerin işlenmesi ve muhafaza edilmesi açısından uygun koşulları yarattığı bilinmektedir. Bilgisayar programlarının ve yazılımlarının bilgisayarda gerçekleşen işlemlerin kontrolünden ve yönetiminden sorumlu unsurlar olduğu görülmektedir. Bilgisayarların yanı sıra bilgisayar programlarının işletmelerde meydana gelebilecek sorunlara yönelik çözümlerde etkin rol oynadığı bilinmektedir, fakat bilgisayarların bilgi sisteminin yalnızca bir parçası olduğunu unutmamak gerekir (Tahirov, 2009).

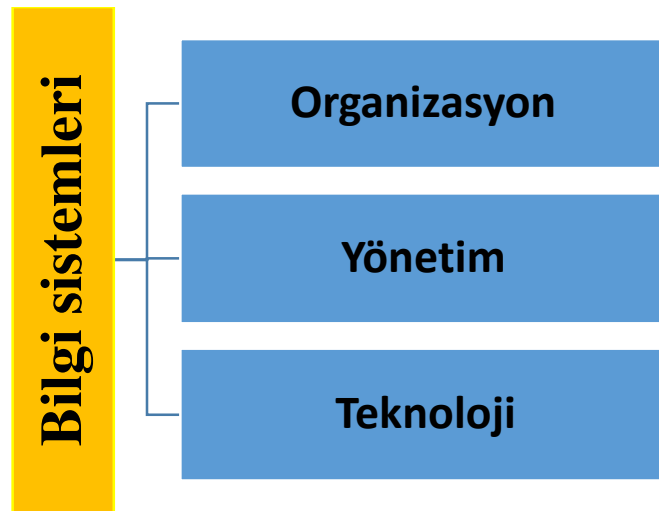
2.2. Bilgi Sistemlerinin Boyutları

Bilgi sistemlerinin daha geniş bir perspektiften ele alınması bu kavramın daha kolay anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu durumda da bilgi sistemlerinin boyutlarını incelemek gerekmektedir. Bunlar aşağıda gösterilmektedir,

- Organizasyon
- Yönetim
- Teknoloji

Bilgi sistemleri boyutları şekil 2’ de verilmiştir

Şekil 2. Bilgi Sistemleri Boyutları



Hasan, Forat Falih. *A Review Study of Information Systems*. International Journal of Computer Applications, 2018, s. 16.

2.2.1. Organizasyonlar

Organizasyonların tamamlayıcı parçalarından biri de bilgi sistemleridir. Kredi raporlama şirketleri, finans kuruluşları gibi işletmelerin bilgi sistemlerinden bağımsız bir şekilde çalışmaları çok da mümkün değildir. Organizasyonun esas unsurları, insan, yapı, iş süreçleri, politika ve kültürden oluşmaktadır (Çakır ve Yükseltürk, 2010).

Organizasyonları oluşturan yapı farklı seviyeler ve uzmanlık alanları içermektedir. Yapının ortaya çıkışını iş gücünde meydana gelen bölünmelerin sağladığı belirtilmektedir. İşletme bünyesinde çalışan ve yöneticiler otorite ve sorumluluk açısından değerlendirildiğinde bir piramit yapısı görmek mümkün olmaktadır. Piramit yapısını oluşturan unsurlar aşağıda belirtilmektedir (Ulaş, 1999):

- Üst yönetim
- Orta düzey yöneticiler
- İşlem düzeyindeki yöneticiler

Üst yönetim: İşletmenin mali performansından sorumludur. Aynı zamanda ürün ve hizmetlerin yenilenmesinde strateji ve planlama ile ilgili konularda aktif rol oynamaktadır.

Orta düzey yöneticiler: Üst yönetimden gelen kararların uygulanması ve yerine getirilmesi ile sorumludurlar.

İşlem düzeyindeki yöneticiler: İşletme bünyesinde yapılan çalışmaların günlük kontrolünü ve koordinasyonunu sağlamakla yükümlüdürler.

Bilgi çalışanı: İşletme bünyesinde ürün ve hizmetlerin yenilenmesinde görev alan, tasarım yapan lisans, lisans üstü eğitime sahip çalışanlardır. Bunlar, mühendis, mimar, bilim insanı olabilmektedir.

Veri çalışanı: İşletme bünyesinde dokümantasyon işlemlerini yerine getiren çalışanlardır. Bunlar, sekreter, kalem vb. olabilir.

Üretim ya da hizmet çalışanı: Ürünlerin üretiminde ya da hizmetin sağlanmasında görev alan kişilerdir

Organizasyon hiyerarşisi Şekil 3' te verilmiştir.

Şekil 3. Organizasyonlarda Hiyerarşi



Shurrab, Hafez. *Informatics for Socially Sustainable Manufacturing and Production Workplaces*, Linnaeus University, School of Computer Science, 2014.

İşletme fonksiyonlarının temelinde yer alan unsurlar, satış- pazarlama, üretim, finans ve insan kaynakları olmaktadır. Herhangi bir işletmenin bünyesindeki tüm işletme ve iş süreçlerinin koordinasyonunu sağladığı bilinmektedir. Birçok işletme iş süreçleri açısından biçimsel kuralları esas almaktadır. Bu kuralların müşterilerin şikayetlerine yönelik oluşturulan yanıtlardan ve tepkilerden elde edildiği belirtilmektedir. İşletme süreçlerinde biçimsel kurallar olduğu kadar yazısız ve biçimsel olmayan kurallar da mevcuttur (Preble, 1995).

Her organizasyonun kendine göre bir kültür ve temel değerlerinin varlığı söz konusudur. Bir organizasyonda farklı seviye ve uzmanlığa sahip perspektiflerin ve odak noktalarının olması mümkündür. Bu perspektif farklılığı, kaynak ve ödül dağıtımında birtakım çatışmalara sebebiyet vermektedir. Bu çatışmaların organizasyonlarda izlenen politikalara ait unsurlar olduğu bilinmektedir. Bilgi sistemleri, organizasyonlarda olağan bir şekilde gelişen çatışmaların, farklı perspektiflerin yanı sıra uzlaşmaların da ortaya çıkışının nedeni olarak gösterilebilir (Alon ve McKee, 1999).

2.2.2. Yönetim

Organizasyonlarda karşılaşılabilecek birtakım durumlara yönelik çözüm geliştirmek, faaliyet planlamalarını düzenlemek yöneticilerin görevleri arasındadır. Yönetim biriminde yer alan kişilerin çevresel sorunların algılanmasında stratejik planlamalar yapmaları gerekmektedir. Fakat bu durumda yöneticilerin mevcut durumun üstüne çıkabilmeleri için ürün ve hizmetleri yenileyip tasarımları gerekmektedir (Bilgen, 2019). Hatta bazı durumlarda organizasyonun tekrardan düzenlenmesi de söz konusu olmaktadır. Yönetim birimindeki kişilerin bilgi ve deneyimi temellendirerek yenilenmiş iş modelleri oluşturmaları güçlü bir yönetimin simgesi olarak nitelendirilebilir. Bilgi sistemlerinin bu anlamda etkin bir rol oynadığını söylemek mümkündür. Zira bilgi sistemleri, teknoloji sayesinde organizasyonlarda gerçekleştirilen tasarım ve düzenlemelerin yanı sıra ürün ve hizmetlerin de yenilenmesinde pekiştirici bir rol üstlenmektedir (Spinelli, 1994).

2.2.3. Teknoloji

Yönetimin değişime yönelik attığı adımlarda kullandığı araçlardan biri de bilgi teknolojileridir. Bilgi teknolojilerine ait olan unsurlar aşağıda belirtilmektedir (Sorenson ve Sorensen, 2001).

Bilgisayar donanımı: Bilgi sisteminde yukarıda belirtilmiş olan giriş, işleme ve çıkış işlemleri için gerekli olan ve kullanımıyla tüm bu işlemlerin gerçekleştiği ekipmanların genel adıdır. Şekilleri ve boyutları farklı bir şekilde dizayn edilmiş olabilir. Yapılacak olan işlem gereği birbirinden farklı daha gelişmiş bilgisayar donanımlarına rastlamak mümkündür.

Bilgisayar yazılımı: Bilgi sistemlerinde bilgisayarlardaki bileşenlerin kontrolünü ve koordinasyonunu sağlamak için detaylı bir şekilde işlenmiş komutların bütünüdür.

Veri yönetim teknolojisi: Donanımsal saklama unsurlarında verilerin organizasyonundan ve yönetiminden sorumlu yazılımlara verilen isimdir.

Ağ ve iletişim teknolojisi: Verilerin fiziksel açıdan iletimini, diğer donanımlar arasındaki bağlantının kurulmasını sağlayan yazılım ve donanımların bütünü için kullanılan ifadedir.

Ağ: Veri ya da yazıcı gibi donanım veya yazılımların paylaşımı için birden fazla bilgisayarın birbiri arasında kurdukları bağlantıya verilen addır.

Dünyada kullanımı en yaygın olan ağın internet olduğu bilinmektedir. Öyle ki uluslararası bağlantıların bile oluşturulduğu ağ internettir. İnternette birbirinden farklı ve güncel iş modellerinin, ürün ve hizmet yenilemelerinin, stratejik iş planlamalarının yer aldığı belirtilmektedir. İnternet kullanımı teknolojik gelişmeler açısından oldukça önemli görülmektedir. Bu platformun işletme içinde de farklı sistem ve ağlar yaratıp bunlar arasında bağlantılar oluşturmak için kullanabileceği bilinmektedir. İnternet teknolojisi temelli işletme içi ağlar intranet olarak isimlendirilmektedir. Kurumsal ağların organizasyonun dışında kalan kullanıcılara açılmasının ekstranet şeklinde adlandırıldığı görülmektedir. Kurum ve işletmelerin bu tip ağları organizasyonlar arasında düzenlenen faaliyetlerin koordinasyonu ve organizasyonunu sağlamak için kullandığı bilinmektedir. Ayrıca alım satım vb. işlemlerde de bu unsurlardan yararlanmaktadırlar (Ehrmann ve Spranger, 2004).

2.3. Bilgi Sistemlerine Çağdaş Yaklaşımlar

Bilgi sistemlerinin tek bir teori ya da yaklaşımla açıklanması zor olarak nitelendirilmektedir. Bilgi sistemlerinin açıklanması için geliştirilen üç yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Bunlar aşağıda belirtilmektedir (Michael ve Moore, 1995; Damar ve Coşkun, 2017).

- Teknik yaklaşım
- Davranışsal yaklaşım
- Sosyo- teknik yaklaşım

2.3.1. Teknik Yaklaşım

Bilgi sistemlerine yönelik gerçekleştirilen teknik yaklaşımların sistemde mevcut kapasite ve teknoloji kadar matematiksel modelleri de içerdiği belirtilmektedir. Teknik yaklaşımı besleyen disiplinlerin yönetim bilimi, bilgisayar bilimi ve yöneylem araştırması olduğu bilinmektedir. Bilgisayar biliminin hesaplama yöntemleri, hesaplanabilir olma durumu, verilerin erişilmesi ve saklanmasıyla ilgili olduğu söylenebilir. Yönetim biliminin yönetime dair uygulamaların ve karar mekanizmasının işleyişini ele aldığı

görülmektedir. Yöneylem araştırmasının ise organizasyon bünyesinde gerçekleştirilen ulaştırma, stok kontrolü, mali durum gibi unsurların değerlendirilmesinde rol oynadığını söylemek mümkün olmaktadır (Kennedy, 1998; Marjanovic, ve Cecez-Kecmanovic, 2017).

2.3.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşımın bilgi sistemleri için önem arz eden unsurlardan biri olduğunu söylemek mümkündür. Uzun vadede sürdürülebilirlik durumunu, gelişimin incelendiği konuları değerlendirilen yaklaşımdır. İşletmelerdeki stratejik planlamaları ve düzenlemeleri teknik açıdan ele alır. Sosyologlara bu anlamda düşen görev grup ve organizasyonların sistematik açıdan etkilerini incelemektir. Psikologlar tüm bu faaliyetlerde yer alan kişilerin algılama ve bilgi kullanım şekillerini araştırırlar (Ulaş, 1999). Öte yandan ekonomistler ise dijital ürün ve hizmetlerin pazarlanması ve yenilenmesine yönelik araştırmalar ve değerlendirmeler yapmaktadırlar.

Davranışsal yaklaşımın teknik yaklaşımı göz ardı ettiğini söylemek doğru değildir. Esasen bilgi sistemleri teknolojisinin davranışsal sorunları ve konuları tetiklediği söylenebilir. Ancak bu yaklaşımın temel aldığı noktanın genel açıdan değerlendirildiğinde teknik çözümler olmadığı aşikardır. Bu yaklaşım daha çok davranışsal değişimleri, organizasyon koordinasyonlarını ve izlenen politikayı ele almaktadır (Siponen, ve Baskerville, 2018).

2.3.3. Sosyo- teknik Yaklaşım

Sosyo-teknik perspektif organizasyon performansının en uygun düzeye getirilmesinde hem teknik hem de davranışsal yaklaşımların bir arada değerlendirilmesiyle başarılı olunacağını belirtmektedir. Bu yaklaşım mevcut sisteme tümüyle teknik açıdan bakılmasını önlemektedir. Örneğin; bilgi teknolojilerinde maliyet azaldıkça işlem gücü artmaktadır. Bu durumu direkt olarak verimliliğin ve kârlılığın artması şeklinde nitelendirmek bu yaklaşıma uygun değildir. Aynı zamanda işletme bünyesinde kurumsal genişliğe sahip finansal bir raporlama sisteminin kurulumu, işletmenin bu sistemi doğru ve uygun bir şekilde kullanacağı anlamı taşımamaktadır. Aynı şekilde işletme bünyesinde yeni bir iş modeli ya da iş sürecinin uygulamaya geçilmesi çalışanlar açısından yeterli verimliliği sağlayacağı anlamına gelmemektedir.

(Parsa, 1996). Bunun yanı sıra yeni bilgi sistemleri gereksiniminin de yok sayılması şeklinde düşünülmemelidir.

Sosyo-teknik sistemlerde işletmenin tamamen uygun hâle getirilmesi gerekmektedir. Teknik ve davranışsal yaklaşımın aynı anda değerlendirilmesi zorunlu kılınmıştır. Yani, teknolojinin organizasyon açısından değişimi ve düzenlenmesi söz konusudur. Bazı durumlarda teknolojinin sonuca ulaşabilmesi için gerekli uygunluğa getirilmiş olmaması durumuyla karşı karşıya kalınabilmektedir. Bu durumlarda organizasyon ve kişilerin teknolojik açıdan gerekli eğitimi almaları gerekmektedir.

2.4. İşletmelerde Bilgi Sistemlerinin Rolü

Evrensel açıdan değerlendirildiğinde birçok işletmenin bilgi sistemleri ve teknolojiye yönelik büyük bütçeler ayırdığı bilinmektedir. Ayrıca bu işletmelerin teknolojide meydana gelen yenilik ve değişimlerden faydalanmak için iş modellerini değiştirdiği ve buna dair de çok miktarda paralar harcadığı görülmektedir. Bilgi sistemlerinin aktif olarak rol oynadığı bu işletmelerde yönetim biriminde yer alan kişilerin bütçelerini en uygun şekilde hazırlayıp ona göre planlama yapması gerekmektedir. O yüzden yapacakları yatırımların kendilerine ne getireceğini iyi analiz ederek değerlendirmelidirler. Yönetim birimindeki kişiler kendileri ve işletmeleri açısından en uygun seçimleri yaptıklarında mevcut rakiplerinin önüne geçebilecek işletme kaynaklarını en verimli şekilde değerlendirmiş olacaklardır (Teubner, 1991).

Bilgi sistemlerine büyük bütçelerin ayrılmasından doğan sonuçlar ortadadır. Cep telefonu abonelikleri sabit telefon hatlardan daha da yaygın bir hâle gelmiştir. Aynı zamanda teknolojinin getirdiği birçok yeniliğin; e-posta, online konfreans vb. işletmeler açısından en önemli unsurlar hâline geldiği bilinmektedir. Medyatik platformda da köklü değişimlerin yaşandığı, buna bağlı olarak gazete ve dergi abonelerinde azalmanın görüldüğü de belirtilmektedir. Zira okurların daha çok online platformlara yöneldiği bilinmektedir. Ticaret ve reklamcılığın internet ortamına taşınmasıyla beraber işletmeler açısından yeni yasal düzenleme gereksinimleri ortaya çıkmıştır (Martin, 1988). Dolayısıyla işletmelerin bünyelerinde barındırdıkları kayıtları elektronik ortamda saklayıp muhafaza etmelerine yönelik birtakım uygulamaların faal bir şekle büründüğünü söylemek mümkündür. Bu uygulamaların işletmedeki işleyişe göre değişebileceği

öngörülmektedir. Örnek vermek gerekirse bir sağlık kurumunda bilgi saklama kuralıyla ticaret firmasının kuralı farklı olabilmektedir.

İnternetin evrensel boyutta iletişimi sağlaması, küresel anlamda işlem maliyetlerini bir hayli düşürmektedir. Tüketicilerin gün boyunca diledikleri zaman uluslararası bir genişlikte alışveriş yapabilmeleri mümkün olmaktadır. İşletmelerin düşük maliyet gerektiren tedarikçilerle çalışarak ya da başka ülkelerdeki üretim faaliyetlerinin yönetimini üstlenerek maliyetleri düşürdükleri bilinmektedir. Dijital içerik sunan işletmelerin diğer ülkelerin pazarlarında bu içeriklerin kopyalarını satabilme durumları söz konusudur (Yazgan ve Yıldız, 2017).

Tüm bu değişimlerin organizasyonlar açısından yeniden yapılanma anlamına gelen dijital koşullar doğurduğu belirtilmektedir. Dijital işletmelerin farklı boyutlarla tanımlanması mümkün olmaktadır. Dijital işletmenin çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ile işletme faaliyetlerini elektronik platformda yerine getiren işletme olduğu söylenebilir. Temel işletme süreçlerinin organizasyonun bütününe kapsayan dijital ağlar ya da başka işletmelerle gerçekleştirilen bağlantılar neticesinde gerçekleştirilebileceği görülmektedir. İşletmelerin iş süreçlerini yürütme biçimleri bazı zamanlarda işletmeler açısından rekabet yaratabilmektedir. Zira bu iş süreçleri kapsamında ürün ve hizmetlerde yenilenme, alternatif pazar alanları oluşturma, çeşitli siparişlerin yönetilmesi gibi unsurlar mevcuttur. Temel işletme unsurlarının dijital platformlarda yönetildiği bilinmektedir. Dijital işletmelerde önem arz eden bir kararın desteklenmesi için gereksinim duyulan bilgi, işletme bünyesinde her zaman ve her yerde hazır bulundurulmalıdır. Dijital işletmelerin olası bir kriz durumunda diğer işletmelere nazaran tepkisel mekanizmaları daha da gelişmiş bir konumdadır. Dijital işletmelerin evrensel organizasyon ve yönetim becerilerine yönelik daha fazla fırsatlar sunduğu bilinmektedir. Ayrıca bu işletmelerin yer ve zaman konusunda da kolaylıklar sağladığı belirtilmektedir. Zira her an her yerden yapılabilecek işler olduğu için, herhangi bir mesai süresi ya da yer söz konusu olmaksızın yürütülebilmektedir (Brickley vd., 1991).

Ekonomik dünyada yer alan bütün sektörlerde bilgi sistemlerine önemli yatırımların yapıldığı belirtilmektedir. Özellikle elektronik ticaret yapan işletmelerin bilgi sistemlerinden yoksun bir şekilde iş yapması mümkün değildir. Aynı şekilde hizmet sektörü, sağlık, finans, sigortacılık gibi hizmet veren işletmeler ve kurumlarda da bilgi

sistemleri büyük rol oynamaktadır. İşletmelerin bilgi sistemlerini kullanmalarıyla hedefleri ve stratejik planlamaları arasında doğrusal bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Bilgi sistemlerini kullandıkça işletmelerin hedefleri büyümekte, stratejileri önemli ölçüde değişmektedir. Zira işletmeler bu durumda pazar payını artırmak, kaliteyi yükseltmek, ürün ve hizmette yenilenmeye gitmek gibi birçok faaliyete başlayabilirler (Hunt, 1977).

İşletmelerin teknolojiye yatırım yapmalarının sebepleri arasında 6 stratejik hedefi gerçekleştirmek yer almaktadır. Bu stratejik hedefler aşağıda belirtildiği gibidir (Ulaş, 1999),

- Verimlilik sağlamak
- Ürün, hizmet ve iş modellerinde yenilenme
- Tüketici ve tedarikçi yakınlaşması
- Karar mekanizmasının geliştirilmesi
- Rekabetçi avantaj sağlamak
- Hayatta kalmak

Verimlilik Sağlamak: İşletmelerde sürekli bir şekilde verimliliği en üst seviyede tutma isteği bulunmaktadır. Bilgi sistemleri ve teknolojilerinin işletmelerdeki genel verimliliği artırmaya yönelik önem arz ettiğini söylemek mümkündür. Bilhassa işletme uygulama ve yönetim davranışları değişime uğradığında işlemlerdeki etkinliği artırmak bilgi sistemlerinin sorumluluğundadır.

Ürün Hizmet ve İş Modellerinde Yenilenme: Bilgi sistemleri ve teknolojilerinin işletmeler bünyesinde iş modellerinde yenilenme sağladığı bilinmektedir. Aynı zamanda ürün ve hizmette de yeniliği sağlamaktadır. Yenilenen iş modellerinin işletmede gelir düzeyini artırmaya yönelik ürün ve hizmette gerçekleştirilecek yeniliğin nasıl olması gerektiğini belirttiği bilinmektedir.

Tüketici ve Tedarikçi Yakınlaşması: Bir işletmenin müşteri kitlesini ve bu kitleye göre nasıl bir hizmet anlayışı geliştireceğini bilmesi önemlidir. Müşterilerin istekleri doğrultusunda hizmet verdiğinde müşteriler tarafından daha fazla talebin oluşacağı ve müşteri sayısında artışın meydana geleceği öngörülmektedir. Bu durumun da gelir ve kâr

marjını artırdığı bilinmektedir. Buna benzer bir biçimde işletme, tedarikçilerle de yakınlık sağlayabilir. Bununla birlikte giriş maliyetini de düşürmüş olur.

Karar Mekanizmasının Geliştirilmesi: Çoğu işletme bünyesinde yönetimi üstlenen kişilerin karar verme aşamasında zorlandığı, yeterli bilgi ve donanımına sahip olmadığı belirtilmektedir. Böyle bir durumda kararların yönetim birimindeki kişilerin öngörü ve tahminlerine bırakıldığı bilinmektedir. Netice olarak gerekli görünen miktardan daha fazla ürün ya da hizmet üretiminin kaynakların verimli kullanılmamasından dolayı problem yaratacağı öngörülmektedir. Bu tip durumların maliyeti artırmasının yanı sıra ciddi oranda müşteri sayısında azalışa sebebiyet vereceği bilinmektedir. Bilgi sistemleri ve teknolojinin yöneticilerin karar mekanizmasını geliştirmesi beklenmektedir. Bunu da pazara yönelik güncel veri ve bilgi akışı sağlayarak gerçekleştirebilir.

Rekabetçi Avantaj Sağlamak: İşletmelerin verimlilik artışı, ürün ve hizmetlerde yenilenme, yeni iş modelleri yaratmak gibi hedeflerine ulaştığında aynı zamanda rekabetçi bir avantaj kazandığı anlaşılmaktadır. Bu tip şeyleri rakiplerinden daha iyi bir şekilde gerçekleştirmekle, ürün kalitesini artırmakla ve buna istinaden fiyatı daha düşük tutmakla rakiplerine karşı büyük bir avantaj yakalamış olur. Aynı zamanda müşteri ve tedarikçileriyle arasındaki iletişimi ve bağlantıyı sağlıklı bir şekilde sürdürmesi bu anlamda büyük katkı sağlar.

Hayatta Kalmak: İşletmelerin işlerini devam ettirmek gibi bir zorunlulukları vardır. Dolayısıyla bilgi sistemlerine ve teknolojilerine yönelik bütçe harcaması yapmaları kaçınılmazdır. Bazı zamanlarda bu zorunlulukların sanayide meydana gelen değişimler neticesinde gerçekleştiği belirtilmektedir. Örnek vermek gerekirse 1977 yılında New York bölgesinde ilk ATM'ler Citibank tarafından sunulmuştur. Daha sonra Citibank'a rakip olan bankaların da müşterileri için böyle bir imkan yaratmaları zorunlu olmuştur. Yasal düzenlemelerin birtakım sektörlerde bilgi ve verilerin uzun vadeli saklanması gerekliliğini yarattığından işletmeler için bilgi sistemleri ve buna yönelik teknolojiye ev sahipliği etmeleri zorunlu hâle gelmiştir. Sağlık, finans ve eğitim sektörleri, söz konusu sektörlerin başında gelmektedir.

2.5. Küresel Elektronik İşletmeler ve Bilgi Sistemleri

İşletmelerde genel işleyişin sürekliliği için tüm birimlerce farklı bilgi ve verilerle ilgilenilmesi gerekmektedir. İşletmenin genel performansını artırmak, verimliliği yükseltmek açısından bu bilgilerin kullanılarak işlerin düzenlenmesi gerekmektedir. Bilgi sistemlerinin işletmeler için bu bilgilerin kontrolü ve yönetimi gibi konularda yardımcı olduğu belirtilmektedir. Karar mekanizmasını güçlendiren ve iş verimliliğini artıran bilgi sistemleri, işletmelere tüm bu bilgileri sağlamakla görevlidir (Özdemir ve Pınar, 2019).

Bilgi sistemleri aynı zamanda iş süreçlerinin geliştirilmesine dair de bilgi sağlayıcılığı üstlenmektedir. İş süreçlerinin katma değere sahip bir ürünün ya da hizmetin üretilmesinde organizasyon ve koordinasyonun sağlanarak hayata geçirilen faaliyetler bütünü olarak tanımlanması mümkündür. İş süreçlerinin kapsadığı faaliyetler içerisinde malzeme ve bilgi akışı gibi faaliyetler yer almaktadır. İş süreçlerinin aynı zamanda yönetim birimine ait olan işlerin koordinasyonunu sağlayan unsurlar olarak da nitelendirilebilmektedir. Her işletmenin iş süreçlerinin topluluğu şeklinde görülmesi mümkün olmaktadır. İş süreçlerinin bir kısmının geniş çapta gerçekleştirilen iş süreçlerinin parçası olarak değerlendirilmesi de söz konusu olmaktadır. Örnek vermek gerekirse işletmelerin kendine ait işe alım prosedürlerinin olduğu bilinmektedir. Bazı işletmeler işe alım süreçlerinde ajanslardan yararlanmaktadırlar. Bu tip işletmelerin bu süreçte bazı adımları izlemesi gerekebilir. Fakat bazı işletmeler açısından düşünüldüğünde bu durumun biraz daha farklı olduğu ortaya çıkmaktadır. Zira, hepsinde adımların bu denli etkin olması beklenemez. Bilgi sisteminin temel hedeflerinden biri de iş süreçlerini en etkili biçimde gerçekleştirilmesini kolaylaştırmaktır. Bir işletmedeki performansın iş süreçleri açısından yapılan organizasyon ve koordinasyonların verimliliğine bağlı olduğu belirtilmektedir. Bu durum da işletmeler arası rekabeti sağlayan, işletmelere rekabet gücü katan bir durumdur. Mesela üretim birimindeki iş süreçleri, ürünlerin birleştirilmesi, kalite kontrol işlemleri, malzeme faturalandırılması gibi işleri kapsamaktadır. Satış pazarlamada ise müşteri tanımlanması, ürün tanıtımı, ürün satılması vb. işlemler yer almaktadır (Spinelli, 1994).

Bilgi teknolojileri iş süreçlerini geliştirmeyi 2 şekilde sağlamaktadır. Bunlardan birincisi; mevcut süreç etkinliklerinin artırılmasıyla geliştirme faaliyetidir. İkinci olarak da işletmede dönüşümün ve değişimin sağlanması için yeterli kapasiteye sahip iş

süreçlerinin geliştirilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bilgi sistemlerinin daha öncelerden elden ödeme şeklinde yapılan tüm ödeme şekillerini otomatik bir hâle getirdiği bilinmektedir. Ancak daha sonra bilgi sistemleri kaliteyi daha da artırmaya yönelik çalışmalar yapmıştır. Karar mekanizmasını daha etkin hâle getirmek, bilgiyi evrensel açıdan erişilebilir kılmak, bilgi akışının daha aktif ve etkin biçimde gerçekleşmesini sağlamak bunların arasında yer almaktadır. Tüm bu bilgiler doğrultusunda bilgi sistemlerinin yeni bir işletme ya da iş modeli oluşturmasının mümkün olduğu söylenebilir (Gorovaia ve Windsperger, 2010). Hatta iş akışını değiştirerek ekonomi alanında büyük etkiler yaratması da olasıdır. İşletmede mevcut iş akışının analizi, iş modelleri ve işleyiş hakkında bilgi verebilir. Örneğin; müşteri hizmetleri süreçlerinin değerlendirilmesiyle müşteriler için ayrılacak sürenin ne kadar olması gerektiği, kaç evre gerektirdiği hesaplanabilir. Buna yönelik işletmede çalışan kişi sayısı ve mali gereklilik bulunabilir.

2.6. İşletme Bilgi Sistemlerinin Türleri

İşletmelerin fazlasıyla iş sürecine sahip olduğu belirtilmektedir. Zira uzmanlık alanlarındaki farklılıklar sebebiyle kişiler organizasyon içinde farklı işler yapmaktadırlar. Farklı işlere yönelik farklı bilgi sistemlerinden bahsetmek mümkündür. Sadece tek başına tüm işlere dair bilgiyi sağlayabilecek bilgi sistemi yoktur. Büyük ve orta ölçekli işletmelerin yüzü aşkın sistem ve programları bünyesinde barındırdığı bilinmektedir. Hatta bazı küçük işletmelerde bile fazlasıyla sisteme rastlamak mümkün olmaktadır. Bir işletmenin mesajlaşma ve iletişimini sağlayan, reklamlardan sorumlu olan, yapılan işlemlerin saklanması gerçekleştiren sistemleri olabilmektedir. Tüm bu sistemler 2 başlık altında incelenebilir. Bunlar aşağıda belirtildiği gibidir (Kaufmann ve Dant, 1999),

- Fonksiyonel Bakış Açısından Sistemler
- Kullanıcı Bakış Açısından Sistemler

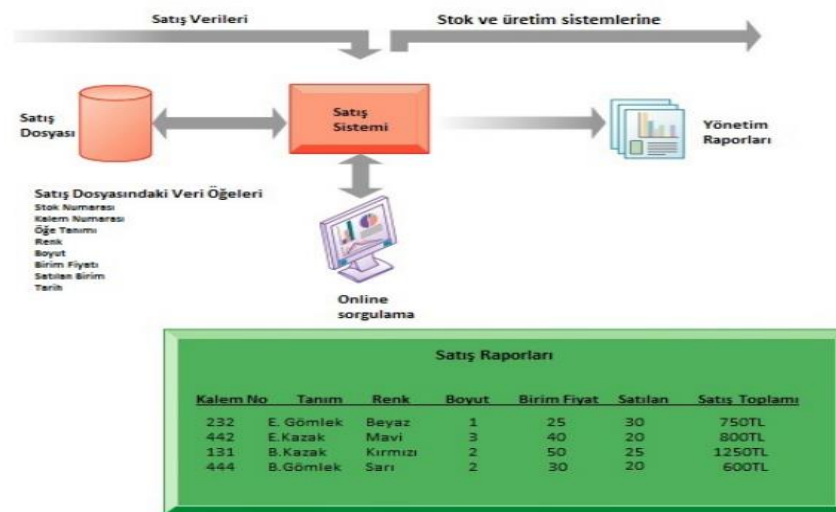
2.6.1. Fonksiyonel Bakış Açısından Sistemler

Gelişim süreci göz önüne alındığında fonksiyonel sistemlerin ilk kullanılmaya başlayan sistemler olduğunu ifade etmek mümkündür. Bu sistemlerin işletme bünyesinde yer alan birtakım bölümlere hizmet verdiği bilinmektedir (Elango ve Fried, 1997).

Satış ve Pazarlama Sistemleri: Satış ve pazarlama işlevi işletmelerde adı üstünde ürün ve hizmetlerin satış ve pazarlamasından sorumludur. Pazarlama birimi işletmede ürün ve hizmetlerden yararlanan müşterilerin profillerini analiz etmek, arz ve talep durumunun kontrolünü sağlamak, onların gereksinim duydukları ürün ve hizmetlerin üretimi için planlama ve organizasyon yapma konularında öncülük etmektedir. Satış birimiyse müşterilerle iletişimi, ürün ve hizmetlerin satışı, sipariş alımları ve takibiyle ilgilenen birimdir. Bu faaliyetlerin iş süreci olduğu düşünülebilmektedir. Satış ve pazarlama bilgi sistemlerinin bu işletme süreçlerinin destekleyicisi konumunda olduğu görülmektedir.

Satış ve pazarlama bilgi sistemlerinin üst yönetime ürün ve hizmet yenilenmesindeki gelişimin planlanmasını, rakip firmalardaki performans artış- düşüş durumlarının analizini sunduğu belirtilmektedir. Bu sistemin orta seviyedeki yöneticilere pazara yönelik yapılan araştırmaları, reklamlar için yapılan analizleri, fiyatlandırma işlemlerini satış performansının değerlendirilmesini sağladığı bilinmektedir. Operasyonel sistem göz önünde bulundurulduğunda bu sistemin sağladığı unsurlar, satışların takibi, sipariş hazırlığı, müşteri hizmeti, gibi unsurlardır (Lawler, 1992). Satış pazarlama bilgi sistemleri şematize edilebilmektedir. Satış pazarlama bilgi sistemi içerisinde satış verileri, satış dosyası, online sorgulama, satış raporları, yönetim raporları, stok ve üretim sistemleri çıkışı yer almaktadır. Satış pazarlama bilgi sistemleri Şekil 4’ te verilmiştir.

Şekil 4. Satış Pazarlama Bilgi Sistemleri

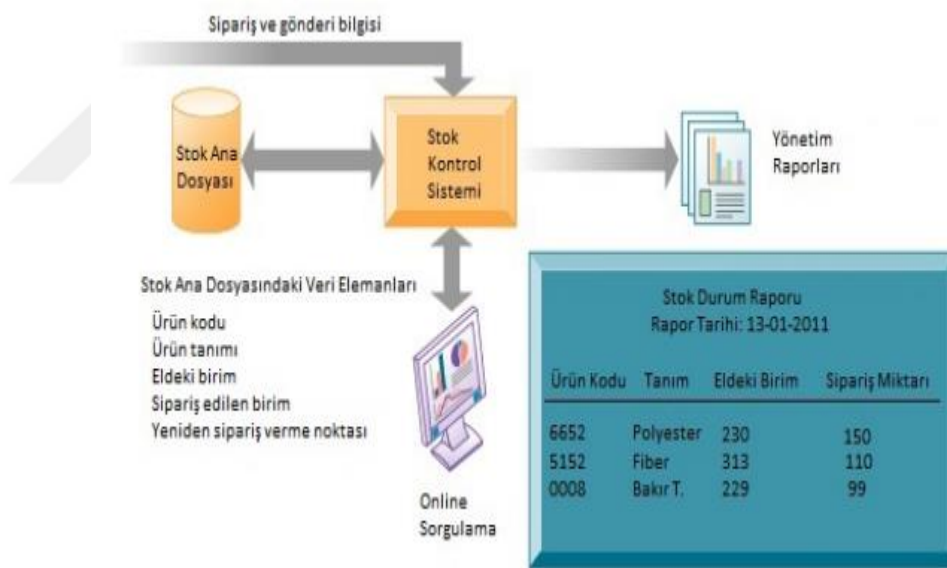


Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

Üretim ve İmalat Sistemleri: Üretim ve imalat işlevinin işletmenin mal ve hizmet üretiminden sorumlu olduğu belirtilmektedir. Bu işlevin ilgilendiği konular; üretim kaynak planlaması, üretimin geliştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması, üretim hedefinin belirlenmesi, üretim için ekipman ve materyal alımı vb. konulardır. Üretim ve imalat bilgi sistemlerinin bu işleve ait faaliyetlerin destekleyicisi olduğu bilinmektedir.

Üst yönetim bu sistemi yeni fabrikanın kurulacağı yerin belirlenmesinde ve üretim teknolojisine yapılacak yatırıma dair kullanmaktadır. Orta düzey yöneticilerin üretim ve imalat bilgi sistemlerini kullanma şekli de üretim ve mali kaynakların incelenip analiz edilmesine yönelik olmaktadır. İşlemsel seviyedeki yöneticilerin üretim ve imalata yönelik bilgi alınması adına üretim ve imalat bilgi sistemlerini kullandığı görülmektedir. Stok kontrol sistemi Şekil 5’ te verilmiştir.

Şekil 5. Stok Kontrol Sistemi



Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

Muhasebe ve Finans Sistemleri: Finans fonksiyonunun işletmedeki görevi finansal kaynakların yönetimi, kontrolü ve değerlendirilmesidir. Aynı zamanda piyasada yeni yatırımların yapılması ve işletmenin yeni finansal varlıklara sahip olabilmesi için de çalışmaktadır. Finans fonksiyonu işletmenin yapacak olduğu yatırımların getirisi ve götürüsü hakkında tam bilgiye sahip olmalı ve buna göre bilgilendirmeler ve

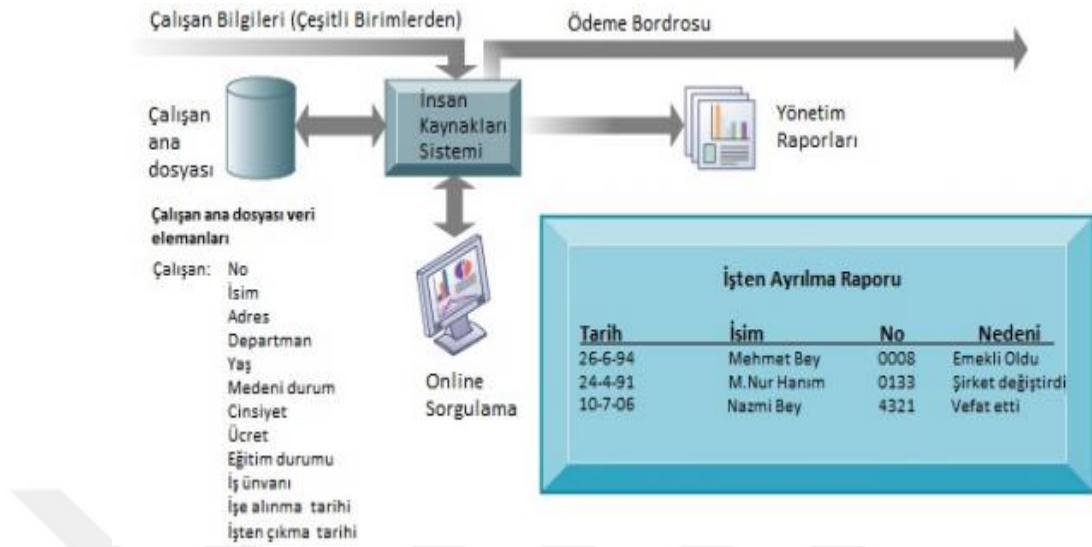
düzenlenmeleri üstlenmelidir. Özellikle işletme dışında kalan kaynakları bilgi toplama amacıyla kullanmalı, bu bilgileri gerekli şekilde işleme tabi tutmalıdır. Muhasebe fonksiyonunun ise işletmedeki nakit akışını, ödemeleri, harcamaları, faturalama gibi konuları ele aldığı belirtilmektedir. Muhasebe ve finansın işletmedeki finansal varlıkların durumunu, mevcut nakit akışının takibi ve düzenlenmesini kendi aralarında çözmektedirler. Muhasebe ve finans fonksiyonlarının güncel borsa değerleri, nakit akışı, ödeme ve faturalandırmaların durumlarını bildirdiği bilinmektedir (Dant ve Kaufmann, 2003).

Üst yönetimin bu sistemi kullanım şekli uzun vadeli finansal performansın analizinin yanı sıra yatırım hedeflerine yönelik bilgi toplamak yönünde olmaktadır. Orta düzey yönetim, işletmedeki finansal kaynak durumunun kontrolü ve analizi açısından muhasebe ve finans sistemlerini kullanmaktadır. İşlemsel düzey yöneticiler açısından bu durum ele alındığında fon akışının gözlemlenmesi, işletmede gerçekleştirilen tüm işlemlerin takibi, faturalandırma gibi konularda muhasebe ve finans bilgi sistemlerini kullandığı görülmektedir.

İnsan Kaynakları Sistemleri: İnsan kaynaklarının işletmedeki iş gücüne yönelik konulardan sorumlu olduğu bilinmektedir. Çalışanların işe alım süreçleri, çalışan kayıtları, çalışanlar için düzenlenen eğitimler insan kaynakları bilgi sistemlerinin görevleri arasında yer almaktadır.

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin üst yönetim açısından kullanımı uzun vadeli planlamalar için iş gücü gerekliliğinin analizi ve düzenlenmesi, buna yönelik yetenek ve maliyet tespiti şeklindedir. Orta düzey yöneticiler, işçilerin işe alımları, yerleştirilmesi, ücretlendirme gibi konularda insan kaynakları bilgi sistemlerini kullanmaktadır (Dilber, 2006). Ayrıca işlemsel düzey yönetim ise çalışanların genel performanslarının takibi, sosyo- ekonomik durumlarının analizi, gelişim programlamalarının düzenlenmesi gibi konularda insan kaynakları bilgi sistemlerini kullanırlar. İnsan kaynakları bilgi sistemi Şekil 6' da verilmiştir.

Şekil 6. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi



Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

2.6.2. Kullanıcı Bakış Açısından Sistemler

Fonksiyonel bakış açısının eksiği yöneticilerin işletmeleri yönetmelerinde bilgi sistemlerinin nasıl yardımcı olabileceği konusu ele almıyor olmasıdır. Bu yüzden yönetim seviyesindeki kararların desteklenmesi açısından sistemlerin sınıflandırılması gerekli görülmektedir.

Her bir yönetim seviyesinin farklı sorumlulukları, farklı bilgi gereksinimleri söz konusudur. Dolayısıyla her biri için ayrı bilgi sistemleri mevcuttur. Üst yönetimin satışlardan elde edilen toplam gelirlerin, bölgelere göre yapılan satışların, işletme açısından genel verimliliğin, işletme bünyesindeki genel performansın incelenmesi ve analizi konularında bilgi almak istediği bilinmektedir. Orta düzey yönetim ise işletmenin belli alanları açısından satış gücüne dayalı satış sözleşmelerini, belirli ürün ya da hizmete dair istatistik verileri ya da başka fabrikalardaki üretim istatistiklerini, istihdam seviyesi ve maliyetlerini, günlük ya da aylık satıştan elde edilen gelir miktarını öğrenmek isteyebilir. İşlemsel düzey yönetimin ihtiyacı olan bilgiler ise günlük stok durumu, çalışan izin durumları, ücret düzeyleri vb. konulara yönelik bilgilerdir. Üretim ya da hizmet biriminde çalışanlar ise müşterilere verilecek olan yanıtlar için sipariş kayıtları, üretim makine bilgileri, çıktı kayıtları gibi bilgilere gereksinim duymaktadırlar (Cebeci, 2005).

Tüm bu farklı birimler işletme yönetimi açısından farklı bilgi sistemlerini kullanmaktadırlar.

Veri İşletme Sistemleri: İşlemsel düzey yönetimin işletmede mevcut malzeme akışı, krediye yönelik alınan kararlar, çalışanların ödemeleri, nakit durumları, faturalama ve satış gibi konularda kullanımını gerekli olarak gördüğü sistemler veri işletme sistemleridir. Bu sistemler işletmenin işleyişi açısından gerekli olan sipariş, satış, ödeme gibi günlük işlemlerin kayıtlarını bilgisayar ortamında tutmaya yarar. Veri işleme sistemlerinin esas hedefi, işletme bünyesinde gerçekleştirilen tüm işlemlerin takibini yapmaktır. Bunun yanı sıra stoktaki malzeme miktarı, yapılan ya da yapılacak olan ödemeler gibi konularda sorulan soruların cevabı niteliği taşımaktadır. Bu sistemler tüm bu bilgileri güncel ve doğru bir biçimde sağlamaktadır. İşlemsel düzeyde görevlerin yanı sıra kaynak ve hedeflerin daha önceden belirlenmiş olduğu bilinmektedir. Veri işleme sistemleri işletmelerde çok önemli bir yer tutmaktadır. Öyle ki bu sistemlerde meydana gelebilecek olası bir kesintiden dolayı işletmede çökmeye kadar gidebilecek problemler meydana gelebilir (Ünüsün vd., 2004).

Yönetim Bilgi Sistemleri ve Karar Destek Sistemleri: Orta seviye yönetimin idari faaliyetlerin kontrolü, izlenmesi, takibi ve karar alınması konularında bazı sistemlere gereksinim duydukları belirtilmektedir. Yönetim bilgi sistemleri de orta seviye yönetime hizmet etmekte olan özel bilgi sistemleri şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu sistemlerin orta seviye yönetim için işletmenin mevcut durum ve performansına yönelik bilgi akışı sağladığı bilinmektedir. Bu bilgilerin işletmenin uzun vadedeki performansını ve durumunu analiz etmek için kullanıldığı görülmektedir. Yönetim bilgi sistemleri, yukarıda bahsedilen veri işleme sistemlerinden gelen bilgileri kullanmaktadır. Bu bilgilerin kullanımıyla işletme bünyesinde gerçekleştirilen temel işlemlere dair raporlar üretmektedir. Veri işleme sistemlerinin sağladığı veriler düzenli bir şekilde hazırlanır, özetlenir ve rapor şeklinde sunumu gerçekleştirilir. Bu raporların teslimi genel anlamda online (çevrimiçi) olarak yapılmaktadır. Yönetim bilgi sistemlerinin yöneticilere saatlik, günlük raporlar sunmasının yanında haftalık, aylık hatta yıllık raporlarla ilgilendiği de bilinmektedir (Şahin, 2006). Yönetim bilgi sistemi örnek raporu Şekil 7’ de verilmiştir.

Şekil 7. Yönetim Bilgi Sistemi Örnek Rapor

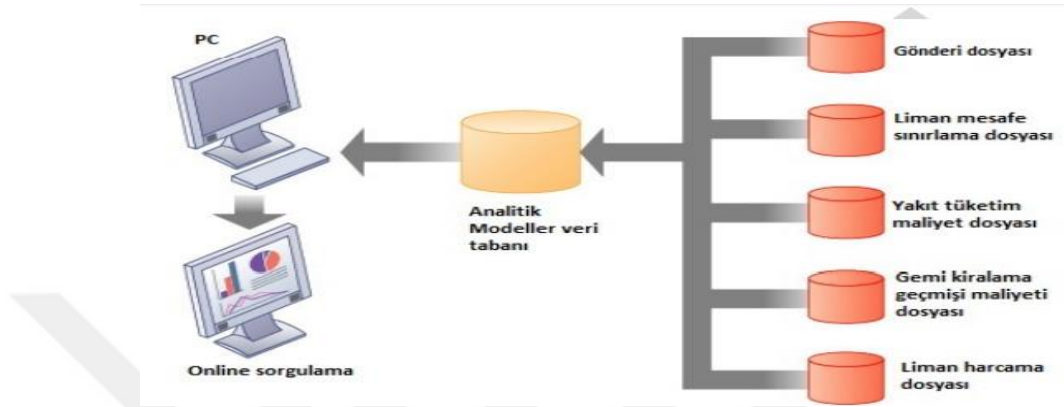
Ürün Kodu	Tanımı	Bölge	Gerçekleşen Satışlar	Planlanan Satışlar	Gerçekleşme Oranı
25022	Halı Şampuanı	Ege	45250	50000	0,91
		Doğu A.	30500	30500	1,00
		Güney D.A.	30000	28000	1,07
		Marmara	90000	80000	1,13
	Toplam		195750	188500	1,04
25854	Traş Köpüğü	Ege	35000	40000	0,88
		Doğu A.	20000	31000	0,68
		Güney D.A.	12300	11000	1,12
		Marmara	68000	70000	0,97
	Toplam		135300	152000	0,89

Yönetim bilgi sistemlerinin genel açıdan cevapları daha önce tanımlanan sorular için bir yanıt mekanizması olduğu söylenebilir. Örneğin; işletmedeki belli periyotlarda ürünlerin satış miktarları hakkında bilgi verdiği gibi herhangi bir ürün ya da hizmetin planlanmış satışıyla gerçekleşen satışına yönelik bilgiler verebilmektedir. Yönetim bilgi sistemlerinin fazla esnek olduğu söylenemez, analitik açıdan da az bir yeteneğe sahip olduğunu ifade etmek mümkündür. Çoğu yönetim bilgi sisteminin basitçe özetleme ve kıyaslama gibi yöntemler kullandığı bilinmektedir.

Karar destek sistemlerinin orta seviye yönetim açısından karar mekanizmasının gelişimini sağladığı söylenebilir. Bu sistemlerin daha önceden tanımlı yapılamamış sorunların çözümü için çalışmak, değişimin hızlıca gerçekleştiği çevreye adaptasyon sağlamaya yönelik sorunlara odaklandığı bilinmektedir. Örnek vermek gerekirse bir fabrika kuruluşunun belli bir süre gecikmesinin yatırıma yönelik geri dönüşe etkisinin ne olacağını tespit etmeye çalışır. Karar destek sistemlerinin veri işleme ve yönetim bilgi sistemlerinin sağladığı bilgileri kullandığı belirtilmektedir. Fakat buna rağmen rakiplerinin ürün ve hizmet fiyatlarını, borsa durumunu da göz önünde bulundurmaktadır. Bu sistemlerin büyük miktardaki verilerin analizi için birbirinden farklı modeller kullandığı bilinmektedir. Aynı zamanda karar destek sistemlerinin kullanıcıların kullanabileceği gibi tasarlandığı da kayda geçen bilgiler arasında yer almaktadır. Örneğin bir işletmede hammaddenin sağlanması ve ürünlerin başka işletmelere transferi için karar destek sistemi aracılığıyla sevkiyat değerlendirme sisteminden faydalandığı

belirlenmektedir. Bu tarz bir sisteme sahip olan işletmelerin ürünlerin pazara ulaşımı açısından kargo işletmeleriyle sevkiyat sözleşmeleri, kiralama sözleşmesi söz konusu olmaktadır (Demir, 2006). Sevkiyat değerlendirme Şekil 8’ de verilmiştir.

Şekil 8. Sevkiyat Değerlendirme Sistemi



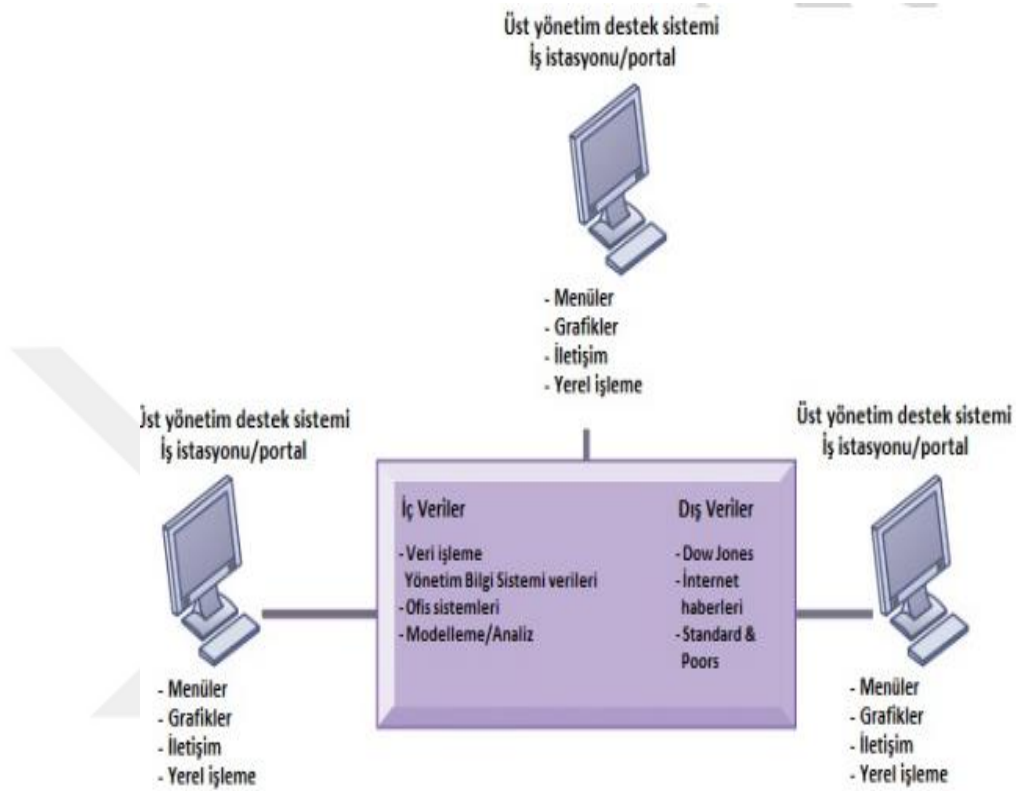
Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

Üst Yönetim Bilgi Sistemleri: İşletme bünyesindeki üst yöneticilerin işletmenin uzun vadeli genel durumuna ve stratejik planlamalara daha çok odaklandığı belirtilmektedir. Örnek vermek gerekirse ilerleyen yıllarda istihdam seviyesinin durum ve analizi ya da işletmenin uzun vadeli maliyet durumları göz önünde bulundurulmaktadır. Bunun yanı sıra rakiplerin performansları da değerlendirilir. Üst yönetim bilgi sistemlerinin bu konularda yöneticilere yardımcı olduğu bilinmektedir.

Üst yönetim bilgi sisteminin daha çok yapısal olmayan kararları desteklediği görülmektedir. Bu sistemin odaklandığı kararlar muhakeme, değerlendirme ve görüş gerektiren kararlar olmaktadır. Türlü problemlere çözüm bulmak adına genelleştirilmiş analiz ve hesaplama yetilerini sağlama görevi üst yönetim bilgi sistemlerine aittir. Bu sistemlerin tasarımında rakiplerinin durumları ya da vergi oranları gibi bilgiler kullanılmaktadır. Aynı zamanda üst yönetim bilgi sisteminin işletme bünyesindeki karar destek sistemleri ya da yönetim bilgi sistemlerinden sağlanan bilgileri de kullandığı bilinmektedir. Bu sistemlerin üst yönetim açısından önem arz eden kritik verilerin takibini yaptığı, filtrelediği, özetleyip sunduğu belirtilmektedir. Üst yönetim bilgi sistemleri en üst kademedeki yönetim için tasarlanmaktadır. Buna yönelik türlü kaynaklardan türlü veri

ve grafik örnekleri sunmaktadır (Anameriç, 2005). Üst yönetim bilgi sistemi modellemesi Şekil 9’ da verilmiştir.

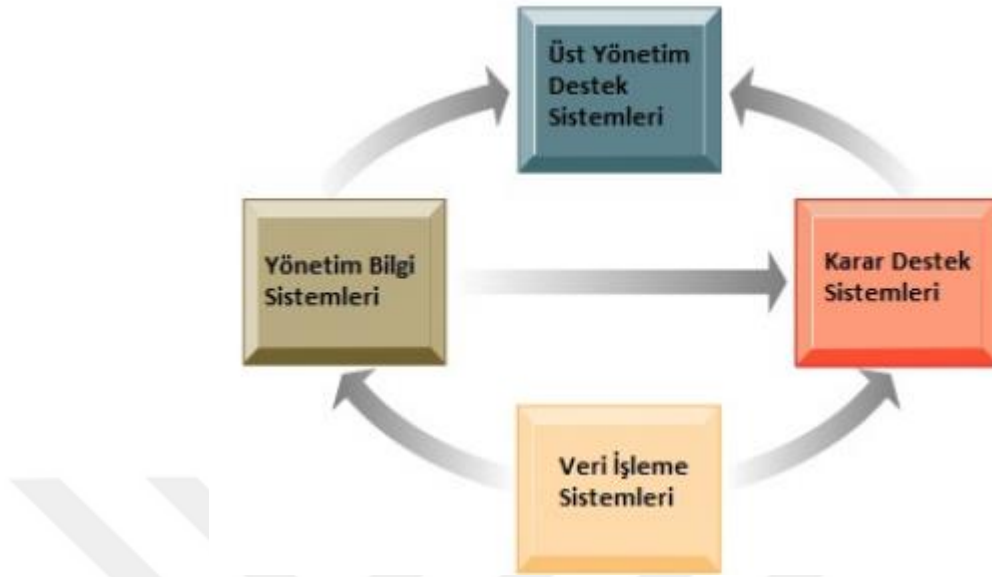
Şekil 9. Üst Yönetim Bilgi Sistemi Modellemesi



Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

Sistemler Arası İlişkiler: Tüm sistemler gibi bilgi sistemleri de birbirleri arasında ilişki içinde sayılabilirler. Veri işleme sistemi diğer sistemler açısından esas veri kaynağı olarak nitelendirilebilmektedir. Üst yönetim bilgi sistemi de tüm alt seviye bilgi sistemlerinden bilgi alan sistem konumundadır. Tüm sistemler farklı işlevsel alanlar için hizmet sağlamaktadır. Bunun yanı sıra birbirleri arasında da bilgi ve veri alışverişi söz konusudur (Ward ve Griffiths, 1996). Sistemler arasındaki ilişki Şekil 10’ da verilmiştir.

Şekil 10. Sistemler Arasındaki İlişki



Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. *Managing the digital firm*. Managing Information Systems, 2004.

2.7. Franchisingde Bilgi Sistemleri ve Yönetim Bilgi Sistemleri

Bir franchisor veya bir franchise satıcısı, başarılı bir şekilde pazarlama yapmak istiyorsa tasarladığı ürün ya da hizmetin pazarlama potansiyelinin yüksek olması gerekmektedir. İşletmeler ürün ya da hizmet sunmaktadırlar. İşletmelerin bu ürünleri daha geniş pazarlara yayabilmeleri için işlevselliği yüksek ürün ya da hizmetleri seçmeleri gerekir. Genellikle, franchise sahipleri belirli bir yerde çalışmaktadırlar. Onlara bir franchisor tarafından sağlanan operasyon sistemi, başlangıç franchise ücretinin yanı sıra yüzdesine göre devam eden telif hakkı ödemeleri yapılmaktadır. (Wimmer ve Garen, 1997). Standart işletme sahibine sağlanan işletme prosedürleri potansiyel olarak yeni bir açılış riskini azaltmaktadır. Ayrıca, franchise alan kişilere satın alma gücü, pazarlamaya yönelik ölçek ekonomilerinin yanı sıra bilgi teknolojisi ve sistemleri de sağlanmaktadır.

Franchise satış noktasını standart olarak tedarik eden satıcılara malzemeleri (ör. gıda, kaplar, ekipman, temizlik malzemeleri) franchisorlar tarafından birim indirimleri sunularak daha sonra franchise alan kişiye aktarılır. Birçoğunda üretimi franchisorlar kontrol etmektedirler. Üretimin yanı sıra envanter yönetimini de franchisorlar üstlenir. Bir franchise alanın önemli bir avantajı da pazarlama desteğidir. Genellikle telif hakkı

ödemelerinin bir kısmı franchisor tarafından finanse edilir veya ayrı pazarlama ücretleri karşılır. Franchisörler değişim sağlamaktadır. franchisorsponsored ulusal reklam kampanyalarından hangi promosyon malzemelerinin sağlanması gerektiği franchise sahipleri tarafından belirlenir. Kendi pazarlama programlarını yapabilirler. Aynı zamanda bilgi sistemleri ve teknolojilerinin de sağlanması söz konusudur. Franchise için gerekli olan unsurlardan biri de bilgi sistemleri ve teknolojileridir. Örneğin, bazı bayiliklerde franchise sahipleri muhasebe sistemi satın almaktadırlar (Kalakota, 1997).

Sistemlerde franchisorler açısından standardizasyonun tanıtılması raporlama açısından uzun vadede avantaj sağlamaktadır. Bir temizlik hizmeti ortağı olan Molly Maid, bu tür bir destek sağlamaktadır. (Kennedy, 1998). Bayiliklerin ayrıca işi kolaylaştırmak için bilgi teknolojisi sağlamaları gerekmektedir. Ayrıca iletişim, sipariş verme ve raporlama gibi kurumsal intranetlerin de sağlanması yararlı olmaktadır. Franchise alan kişiyle franchisor arasında böyle bir bağın yaratılması hem mali açıdan hem de stratejik açıdan büyük öneme sahiptir. Franchisorün uzmanlık alanına göre franchise alana bilgi teknolojileri ve sistemleri sağlaması gerekmektedir. Böylelikle satış performansı artar, işletme açısından genişleme süreci daha olumlu bir hâl almaktadır.

Bilgi sistemleri ve teknolojileri franchisor ve franchise alan kişi açısından daha fazla güç anlamı taşımaktadır. Bilgi sistemleri, franchisor ve franchise alan kişiler arasında da bilgi alışverişini sağlar (Parsa, 1996). En yeni franchisinglerde bile franchise alan ile franchisor arasında sözleşmeye bağlı olarak finans ve pazarlama bilgileri paylaşılmaktadır. Bu bilgiler franchisorlerin gelir akışına etki etmektedir. Franchise alan kişinin elde edeceği gelir lisans bedelini etkilemektedir. Bu nedenle franchise veren işletmenin dikkatlice bu bilgileri kaydedip izlemesi gerekir. Bayilikler de franchise sahipleri ile bilgi alışverişı, sağlıklı iletişim kurmak için bilgi sistemleri ve teknolojilerinden yararlanmaktadırlar. Bilgi sistemleri ve teknolojileri bilginin derecesini etkilemektedir.

Teknoloji olmazsa, örneğin, bir franchisor yeni ürün bilgileri dağıtma, operasyonel değişiklikler ve haftalık malzeme tanıtımlarını postalayabilir, ancak günlük operasyonların talepleri franchise alanın okumasını ve / veya postaya ulaştığı gün bilgileri alamayabilir. Bu durumda, franchise veren- franchise alan arasında hiç bilgi alışverişı yapılmamış sayılabilir. Uzun vadede gerekli olan bilgilere sadece en disiplinli ve düzenli

alışan franchise sahipleri erişebilmektedir. Çünkü bilgi franchise alan tarafından daha erişilebilir konumdadır. Franchise alan kişi franchise verenden daha fazla bilgiye sahip olmaktadır. Aynı bilgilere franchise alan kadar franchise verenin de sahip olabilmesi mümkündür. Bunu da mümkün kılan şey elbette ki bilgi sistemleri ve teknolojileridir. Bu sistemler sayesinde kurulan ağlar aracılığıyla bilgi alışverişi daha net ve daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmektedir (Norton, 1988).

Franchise'ları desteklemek için bilgi sistemleri ve teknolojileri kullanıldığında franchiselerin evrimii bir şekilde erişebilmeleri için iletişimden sağlanan bilgiler elektronik bir depoya yerleştirilir. Franchise sahipleri bu şekilde elektronik bilgilere erişebilmektedir. Kolaylıkla referans ve malzeme bilgisine ulaşılabilmektedir. Bu durumda franchise sahibi raporlamaları daha otomatik bir şekilde gerçekleştirebilmektedir. Franchise alanın düzenli bir şekilde rapor vermesi durumunda franchise alan ile arasındaki bilgi alışverişi daha güçlü olacak ve bu da işletmenin gücünü daha da artıracaktır. Böylelikle glerin neredeyse denk konuma gelmesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu durumun birtakım sonuçlar doğuracağı da öngörülmektedir. Bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir (Combs vd., 2004),

- Bilgi sistemleri ve teknolojilerini etkin bir şekilde kullanan franchising sistemleri, sağlıklı ve düzenli bilgi alışverişinden dolayı daha güçlü bir konuma gelebilmektedir. Fakat bilgi sistemleri ve teknolojilerinden yoksun işletmelerin bu anlamda aynı olması beklenemez, zira sağlıklı ve düzenli bir iletişimin yanı sıra bilgi alışverişi de yapılmadığı için güçsüz kalmaları olasıdır. Hatta kme ihtimalleri bile söz konusu olmaktadır.
- Bir franchise organizasyonunda bilgi sistemleri ve teknolojilerin bayilikler tarafından kullanılması bilgi alışverişini daha da destekleyebilir ve böylelikle bilginin de gücü artabilir.
- Franchise alan ve franchise veren arasındaki güç dengesini bilgi sistemleri ve teknolojileri sağlamaktadır. Bu ilişkinin sağlıklı olmasıyla franchise sahibinin güçlü olması arasında doğru orantıdan bahsetmek mümkündür. Dolayısıyla bilgi sistemleri ve teknolojilerinin franchising alanında kullanımı bu anlamda büyük önem taşımaktadır. Bu her iki tarafı da memnun etmekle birlikte, müşteri memnuniyeti de sağlamaktadır. Zira işletme içindeki ilişkinin dışarı yansıması kaçınılmaz bir sonuçtur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüzde franchising sistem hızla yayılan bir yapıya sahiptir. Hızlı bir şekilde yayılması sonucu, bir takım sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadır. Karşılaşılan problemler çözümlendikçe sistemin sorunlarının azalması beklenmektedir. Problemlerin çözümlenmesi için en etkili yöntemlerden biri franchise alan ve franchise veren arasında uyumlu çalışmanın gerçekleşmesidir. Franchise veren; kendi markasını geliştirmek, bayi sayısını belli koşullar ile arttırmak, düzenli ve kurallı genişlemek, alanında güncel gelişmeleri takip etmek, franchise alan ile işbirliği içinde olmak gibi benzer konulara dikkat etmesi gerekmektedir. Franchise alan ise; markanın kurallarına uymak, markanın sağladığı müşteri potansiyelini en iyi şekilde karşılamak, franchise veren ile arasındaki ilişki bağının güçlü olması düşünülmektedir.

Bu araştırmada franchise veren ve franchise alan arasında oluşan yazılımla ilgili sıkıntılar, yazılım ücreti, kullanılan malzemenin tedariki, fiyatı, kalitesi, ödeme şekilleri, denetleme süreci, kurallar, oluşan stres vb. konular yarı yapılandırılmış görüşme formu ile derinlemesine mülakat ve gözlem teknikleri kullanılarak araştırılmıştır. Dolayısıyla, bu çalışmada franchise veren ile franchise alan arasındaki uyumlu çalışmanın en iyi şekilde yönetilebilmesi ve uygulanabilmesi araştırılmıştır. Ayrıca franchise alan firma sahiplerinin malzeme özellikleri, yazılımla ilgili sıkıntılar ve denetleme sürecindeki problemlere yönelik görüşleri değerlendirilmiştir. Görüşmeler sonucunda problemlerin çözümüne yönelik yazılım gerekliliği doğmuştur. Bundan dolayı stok kontrol, ana bayi iletişimi, memnuniyet, program hızı vb. konularda yazılım ihtiyacının karşılanması amaçlanmaktadır.

Çalışma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Genel merkezin şubelere tedarik ettiği malzeme özellikleri ve stok kontrolü hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Genel merkez ile şube arasında yazılımla ilgili sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz?

3. Denetleme süreci ve genel merkez iletişimi ile ilgili yaşanan sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz?

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma Antalya ilinde bulunan farklı isimdeki franchise kuruluşlarının şubeleri ile sınırlandırılmıştır. Çalışma kapsamında işletmelerin faaliyet yılı, giriş bedeli, çalışan sayısı, franchise sayısı, royalty bedeli, yazılım kullanımı, faaliyet alanı ve sözleşme süreleri dikkate alınmıştır. Araştırmaya dahil edilen işletmeciler yiyecek ya da hem yiyecek hem de içecek sektöründe çalışan, faaliyet süreleri 1-7 yıl arasında değişen, genellikle küçük ölçekli işletme grubunda faaliyet gösteren işletmelerdir. Nitel bir araştırma olması nedeniyle çalışmanın yapıldığı Antalya ili ve Türkiye çapında genelleme yapmaya imkân sağlanamamaktadır. Geliştirilen program kapsamında müşterilerin katılımı minimum seviyede tutulmuştur. İlerleyen çalışmalarda servis hızının arttırılması ve çalışan maliyetinin azaltılması açısından program geliştirilebilir.

3.3. Araştırmanın Katılımcıları

Çalışmasının kapsamında, araştırmanın şartlarını sağlayan Antalya ilinde franchise alan işletmeler ile telefon ya da mail yoluyla görüşme yapma talebinde bulunulmuştur. Görüşmeyi kabul eden 10 işletme ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Yapılan görüşmelerin sonucunda verilerin tekrarlanması sonucu görüşme 10 katılımcıda son bulmuştur. Katılımcılara araştırma kapsamında aşağıdaki ölçütler dikkate alınarak ulaşılmaya çalışılmıştır.

1. En az 1 yıl faaliyet süresine sahip olmak.
2. Franchising sisteme dahil olmak için giriş bedeli ödemiş olmak.
3. En az 10 çalışana sahip olmak.
4. Bağlı olduğu franchising sistemin en az 50 şubesi olmak.
5. Franchising sisteme dahil olmak için royalty bedeli ödemiş olmak.
6. İşletme içerisinde bir yazılıma sahip olmak.

7. Franchising sözleşmesi en az 5 yıl süreye sahip olmak.

8. Faaliyet alanında yiyecek ağırlıklı ya da hem yiyecek hem de içecek hizmet sektörü olmak.

Mülakata katılan franchise alan işletmelere ait bilgiler Tablo 1’ de verilmiştir.

Tablo 1. Franchise Alan İşletmelere Ait Bilgiler

Kod İsim	Faliyet Süresi	Giriş Bedeli	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Royalty Bedeli	Sözleşme Süresi	Faaliyet Alanı
K1	2 Yıl	120.000 TL	11	150	%3	5-10 Yıl	Restoran- Cafe
K2	4 Yıl	70.000 TL	13	123	%3	5 Yıl	Restoran
K3	3 Yıl	50.000 TL	18	80	%2	5+1 Yıl	Restoran
K4	5 Yıl	90.000 TL	15	95	%3	10 Yıl	Restoran- Cafe
K5	2 Yıl	100.000 TL	10	74	%1	5 Yıl	Restoran
K6	7 Yıl	40.000 TL	20	195	%3	10 Yıl	Restoran
K7	3 Yıl	80.000 TL	17	162	%3	5 Yıl	Restoran
K8	4 Yıl	65.000 TL	15	80	%1	5 Yıl	Restoran
K9	5 Yıl	75.000 TL	14	93	%3	5-10 Yıl	Restoran
K10	3 Yıl	80.000 TL	12	125	%3	5 Yıl	Restoran

Tablo 1. ' de belirtildiği gibi, katılımcıların faaliyet yılları 2-7 yıl arası, giriş bedeli 40.000-120.00 TL arası, çalışan sayısı 11-20 personel arası, şube sayıları 74-195 arası, royalti bedeli %1-%3 arası, sözleşme süresi 5-10 yıl arası değişmektedir. Katılımcıların faaliyet alanlarının 2'si restoran-cafe, 8'i restoran olarak bulunmaktadır.

3.4. Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler

Araştırmada bir takım güçlükler ile karşılaşılmıştır. Her araştırmada olduğu gibi araştırmamızda en büyük güçlük franchise alan işletme sahiplerinin görüşmeyi kabul etmemeleri, görüşmeyi ses kaydına aldirmek istememeleri, görüşmenin kendileri için bir önem arz etmemesi sebeplerinden oluşmaktadır. Geliştirilen yazılım kullanımı için hizmet içi eğitim gerekmektedir. Bu çerçevede ilgili çalışanlara eğitim verilmesi zorunluluğu araştırmada karşılaşılan güçlüklerden birisidir.

3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın verilerinin toplanması derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada araştırmacı tarafından açık uçlu ve yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan bir görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşmeler katılımcının izniyle mail, telefon görüşmesi, ses kayıt cihazı ve not alma şekli ile sağlanmıştır. Görüşmelere geçmeden önce araştırmacı, Türkiye' de franchise veren firmaların büyük bir bölümünün Antalya ilinde olduğunu bulmuştur. Antalya ilinde bulunan franchise veren firmalar ile irtibata geçmiştir. Araştırmacı katılımcı listesini belirledikten sonra, franchise alan işletme sahipleri ile görüşme tarih ve saatini belirlemiştir. Araştırmacı görüşmeyi kabul eden katılımcılar ile bir araya geldiğinde, çalışmanın kapsam ve amacını ayrıntılı bir şekilde açıklamış ve görüşme formunda yer alan açık uçlu soruları doğru zamanda anlaşılır bir şekilde ifade etmiştir. Görüşme bitiminde katılımcıya herhangi birey veya firma isimlerinin kullanılmayacağı belirtilmiş ve bunun yerine K1, K2, K3... gibi kod isimler kullanılacağı ifade edilmiştir. Verilerin analizi araştırmacı tarafından betimsel analiz kullanılarak yapılmıştır.

3.6. Veri Toplama Formu

Araştırma verileri nitel araştırma tekniklerinden derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında yazılımla ilgili sıkıntılar, yazılım ücreti,

kullanılan malzemenin tedariki, fiyatı, kalitesi, ödeme şekilleri, denetleme süreci, kurallar, oluşan stres vb. konular, yarı yapılandırılmış görüşme formuna dahil edilmiştir. Veri toplama formu literatür taranarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Oluşturulan veri toplama aracı aşağıda belirtilen açık uçlu sorulardan oluşmaktadır:

1. Genel merkezin şubelere tedarik ettiği malzeme özellikleri ve stok kontrolü hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Genel merkez ile şube arasında yazılımla ilgili sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz?
3. Denetleme süreci ve genel merkez iletişimi ile ilgili yaşanan sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz?

3. 7. Katılımcı Mülakatı

Araştırmamız için 10 katılımcıdan bilgiler alınmıştır. Katılımcıların cevapladıkları sorular açısından bir örnek olarak K1 katılımcısının cevapları verilmiştir.

3.7.1. K1 Katılımcı Mülakatı Örneği

Genel merkez ile şube arasında alınması gereken malzeme ve ödeme sıkıntıları hakkında ne düşünüyorsunuz sorusuna K1; *“franchise kuruluşların hem avantajları hem de dezavantajları vardır. Markayı başkası bulduğu için, senin emeklerinden onlarda faydalaniyor. Bana göre avantajları daha fazladır. Franchise kuruluş, çalışmalarının sonucunda bir isim oluşturmuş, insanlar ilk anda bu isme dikkat ederek geliyor. Anlaştığın firma dışarıdan malzeme tedariki izni veriyorsa yapabilirsin ama kendi firmam da genelde izin vermiyorlar. Empati kurmamız gerekirse bizler de izin vermeyiz. Dışarıdan malzeme tedariki biraz sıkıntılı ve ağır cezaları var. Aynı ürün başka bir işletmede olmasına rağmen ister istemez tedarik edemiyorsun. Merkezden alınan ürünlerde fiyat sıkıntısı ile pek karşılaşmadım. Ürünler piyasa fiyatlarına yakın bir fiyatta tarafımıza ulaştırılırken, züccaciye ürünleri piyasa fiyatlarından daha düşük bir şekilde tarafımıza tedarik ediliyor. Güncel olarak bir çay bardağı kolisi dışarıda 14 TL olmasına karşılık istenilmesi durumunda genel merkezden 12 TL üzerinden bayilere gönderilmektedir. Genel merkezden alınan malzemeler ile herhangi bir problem ile karşılaşılması durumunda; genel merkeze sözlü olarak ya da mail yolu ile yazılı olarak*

sunuyoruz. Yapılan araştırma sonucu genel merkez şubeyi haklı görmesi durumunda hızlı bir şekilde problemin çözümünü gerçekleştiriyor. Ama franchise kuruluşlar bazı ürünler için firmalar ile yüklü miktarda para alarak, ürünün firmasında kullanılması için sözleşme imzalıyor. Bu ürünler için şikayette bulunulması durumunda, ürünün bir sıkıntısının olmadığı gibi dönütler ile cevap veriliyor. Franchise kuruluşunda kendine göre giderlerinin olduğunu ve ticaret yaptığını düşündüğümüz zaman, onu da anlayışla karşılamamız gerektiğini düşünüyorum. Stok kontrolü işletme açısından önemli bir konudur. İşletmenin bir ölçüde gelir gider dengesini oluşturduğunu söyleyebiliriz. Stok kontrolü sayesinde işletmede kaçak oranını azaltma imkânı buluruz. Kontrolün bu noktada önemini dikkate aldığım için stok kontrolünde titiz davranıyorum. Stok kontrolü açısından herhangi bir sıkıntı bulunmamakta ancak stok kontrolünün kolaylaştırılması gerektiğini düşünüyorum” şeklinde ifade etmiştir.

Genel merkez ile şube arasında yazılımla ilgili sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz sorusuna K1; “İşletmenin işleyiş aşamasında programsal sıkıntılar pek yaşanmıyor. Franchise kuruluşlarda bilgi işlem merkezi ve yazılım ekibi bulunuyor. Bu noktada işletmelerin içerisinde kullanılan yazılımda oluşan yazılımla ilgili sıkıntıları çözüyorlar. Gece gündüz destek verilmesi franchise kullanmanın avantajları arasında düşünülebilir. İşletmelerin program üzerinde talep ettikleri küçük düzenlemeler franchise veren firma tarafından gerekli görüldüğü takdirde güncellenebiliyor. İşletme kuruluş aşamasında programları paket halinde firmalara ücretli olarak veriyor. Daha sonrasında bir ücret almıyor. işletmede, müşterinin isteğinin programa girilmesi, ürünün yazıcıdan adisyon çıkarak hazırlanma ortamına ulaştırılması, günlük ya da aylık cirolar gibi bilgileri sunmaktadır. Program depo ile alakalı stok sayımı ve mal eksilmesi gibi konularda bilgi vermemektedir. Bu noktada bizimde depo kontrolümüzü zora sokmaktadır. Depomuzu tek tek kontrol ederek sayarak satılan ürünler ile kıyaslayarak hesap yapmamızı gerektirmektedir. Gereken stok bilgilerini tutmuş olsaydı bu noktada sadece sayım yapmamız yeterli olacaktı. Programın işletmenin fiziki işleyişi için yeterli olduğunu ancak işletme yönetimi ve kontrolünde yetersiz olduğunu söyleyebiliriz.” şeklinde ifade etmiştir.

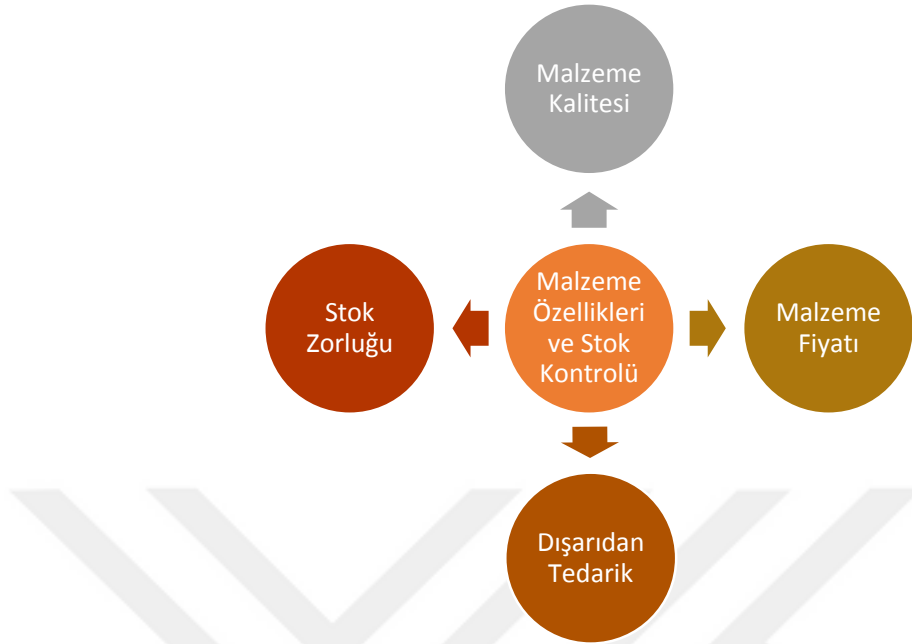
Denetleme sürecinde yaşanan sıkıntılar hakkında ne düşünüyorsunuz sorusuna K1; “Denetleme sürecinde ister istemez muhakkak sıkıntılar oluyor. Her ne kadar franchise kuruluşun firması da olsa, bütün kanunlara ve kurallara riayette etsen birkaç

problem çıkabiliyor. Genel merkezde 15 TL olan a marka bir ürünü, dışarıda aynı markalı ürünü 13 TL karşılığında tedarik edebilme imkânımız olduğu zaman almak cazip geliyor. Böyle durumlarda genel merkez aylık satışından, merkezden çekilen malzeme miktarından aradaki farkı tespit edebiliyor. Bu noktada denetmen dersini çalışmış olarak geliyor. Denetmen geliyor stoğunu sayarak kayıt altına alıyor. Denetmenin kaliteli bir yetkinliği varsa gözünden hiç bir şey kaçmayarak burada ki süreci çok iyi ortaya çıkarıyor. Yetkinliği zayıf bir denetmen ise süreci iyi şekilde yönetemediği zaman strese sebep olduğunu söyleyebiliriz. Denetmenler ayda bir sefer işletme kontrolüne geliyor. Franchise kuruluşun yapma dediği bir konuyu, firmanın gözüne vura vura üç kere beş kere yaparsan ister istemez stres oluşur. Bunun haricinde ufak tefek konularda uyarıp göz yumuyorlar. İş ortaklığında bir bayi olduğu için idare ediyorlar. Müşteri içeri girdiği zaman elbiselere, kılık kıyafetlere, temizliğe, çalışanların tırnaklarına kadar dikkat ediyor. Kafede bulunan koltukların kirli olmasından bile müşteri imtina ediyor. Lavabo ve tuvalet temizlikleri gibi konularda çok dikkat ediyorlar. Eğer bu konularda dikkat edilmez ise müşteri başka bir işletmeyi tercih edebiliyor. Şöyle de bir gerçek var her müşteriyi memnun edemezsiniz. Sistem işletme açısından müşteri kaybı yaşamamak ve iyi hizmet vermek adına bu konulara uymayı zorunlu kılıyor. Bu nedenle sözü edilen konularda denetmen ile ilgili bir sıkıntı yaşanmamaktadır.” şeklinde ifade etmiştir.

3.7.2.Mülakat Sonucu Bulgular

Katılımcılar çalışma kapsamında sorulan malzeme özellikleri ve stok kontrolü sorusuna; malzeme kalitesi, malzeme fiyatı, dışarıdan tedarik, stok kontrol zorluğu gibi konularda yanıt aramışlardır. Katılımcılar genellikle stok kontrolünde zorluk çektiğini ve malzeme kalitesinin belirli standartlar çerçevesinde olduğundan iyi bir seviyede olduğunu ancak fiyatların piyasa şartlarına göre yüksek olduğunu, stok kontrolü noktasından uygulanması mümkün bir sistemin stok kontrolü noktasında işletmeye çok fayda sağlayacağını ifade etmişlerdir. Yine katılımcıların bir kısmı stok kontrolünün önemine değinerek işleme düzenine göre kendilerinin bir yöntem oluşturarak stok kontrolünü gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Malzeme özellikleri ve stok kontrolü temel göstergeleri Şekil 11’ de verilmiştir.

Şekil 11. Malzeme Özellikleri ve Stok Kontrolü Temel Göstergeler



Stok kontrolü açısından bakıldığında;

K1, K4 ve K6 genel olarak stok kontrolü anlamında sıkıntı yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. K1; “*stok kontrolü için herhangi bir sıkıntı yaşamadığını ancak stok kontrolünün kolaylaştırılması gerektiğini*” ifade etmiştir. Benzer şekilde K4; “*stok kontrolü hakkında kendi deneyimi sayesinde sıkıntı yaşamadığını*” ifade etmiştir. Ayrıca K6; “*stok kontrolü noktasında bir sistemin geliştirilmesi gerektiğini*” belirtmiştir.

K2, K3, K5, K7, K8 ve K10 ise aksine stok kontrolünde zorlandığını belirtmiştir. K10; “*belli yöntem ve kriterler bulunarak işletmenin stok kontrolünün biraz kolaylaştırılması gerektiğini*” ifade etmiştir. Benzer şekilde K5; “*işletme içerisinde ücretsiz satış yapılmaması için stok kontrolünün önemli olduğu ancak stok kontrolü için zorlandığını*” belirtmiştir.

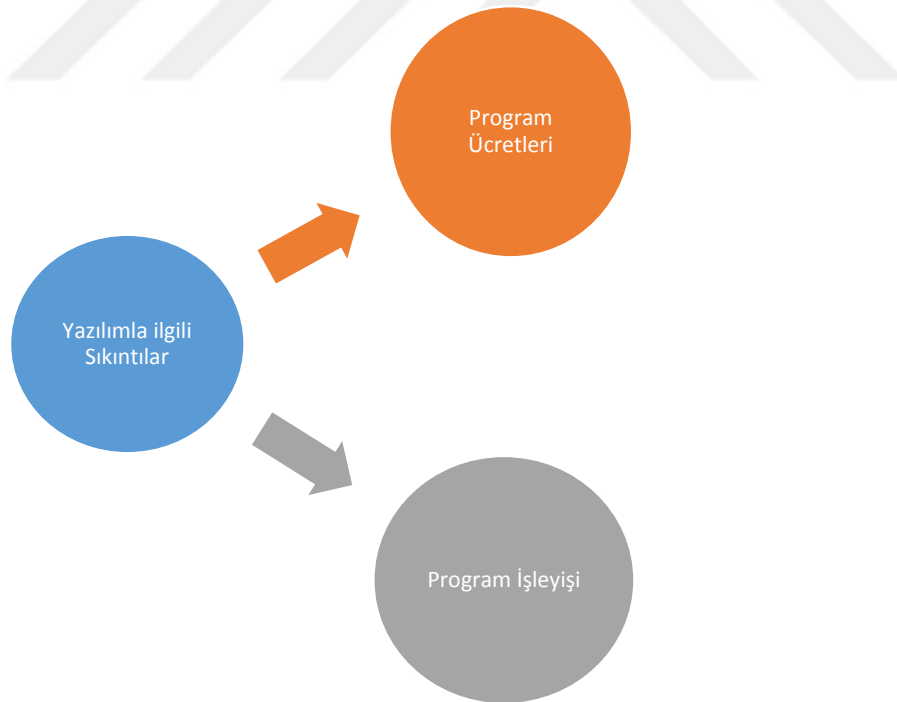
Malzeme kalitesi açısından bakıldığında;

Genel anlamda katılımcıların hepsi malzeme kalitesini iyi olarak değerlendirmiştir. K1; “*malzeme kalitesinin iyi olduğu, malzeme fiyatının dışarıdan tedarik ile ortalama aynı olduğu ya da daha uygun olduğu*” K2, K5 ve K10 ise; “*piyasa şartlarına göre malzeme kalitesinin iyi olduğunu ancak fiyatının dışarıdan tedarikçe göre*

yüksek olduğunu” benzer şekilde K7; “malzeme fiyatlarının piyasa ortalamasına göre yüksek olduğunu bu nedenle stok kontrolünün iyi bir şekilde yapılarak kaçak ürün satımının önüne geçilmesi gerektiğini” ifade etmiştir. K3 ise; “katılımcısı malzeme kalitesinin gereken özellikte olduğunu, fiyatının dışarıdan tedarığe göre yüksek olduğunu ancak ürün satış fiyatının malzeme tedarik fiyatı dikkate alınarak belirlendiği için ürün maliyetinin önemli olmadığını” belirtmiştir.

Katılımcılar yazılımla ilgili sıkıntılar sorusuna program ücretleri, programın işleyişi açısından sıkıntılar, programsal sıkıntılar gibi benzeri konularda yanıt aramışlardır. Katılımcılar genellikle programlar için başlangıçta belirli bir miktar ücret ödediklerini ifade etmişlerdir. Program temelli sorunlar açısından bakıldığında katılımcılar genellikle problem yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca kullanılan programların stok kontrolü açısından yeterli seçenek sunamadığını ifade etmişlerdir. Yazılımla ilgili sıkıntılar temel göstergesi Şekil 12’ de verilmiştir.

Şekil 12. Yazılımla ilgili Sıkıntılar Temel Göstergeleri



Program ücretleri açısından bakıldığında;

Katılımcılar genellikle program için başlangıçta belli bir miktar ücret ödediğini belirtmiştir. K1, K3, K4, K7 ve K8 program için sözleşme gereği başlangıçta belli miktar ücret ödediğini belirtmiştir. K2, K5 ve K10 ise; program için başlangıçta ücret ödediğini ayrıca aylık olarak program için belli miktar ücret ödemeye devam ettiklerini belirtmiştir. K5; “*telefondan ciro kontrolünü görmek isterse ayrıca yıllık ücret ödediğini*” belirtmiştir. K6 ve K9 ise; “*program için başlangıçta bir ücret ödemediğini, programın kullanım ücreti için ödenen franchise bedelinin içine dahil edildiğini*” ifade etmiştir.

Program işleyişi açısından bakıldığında;

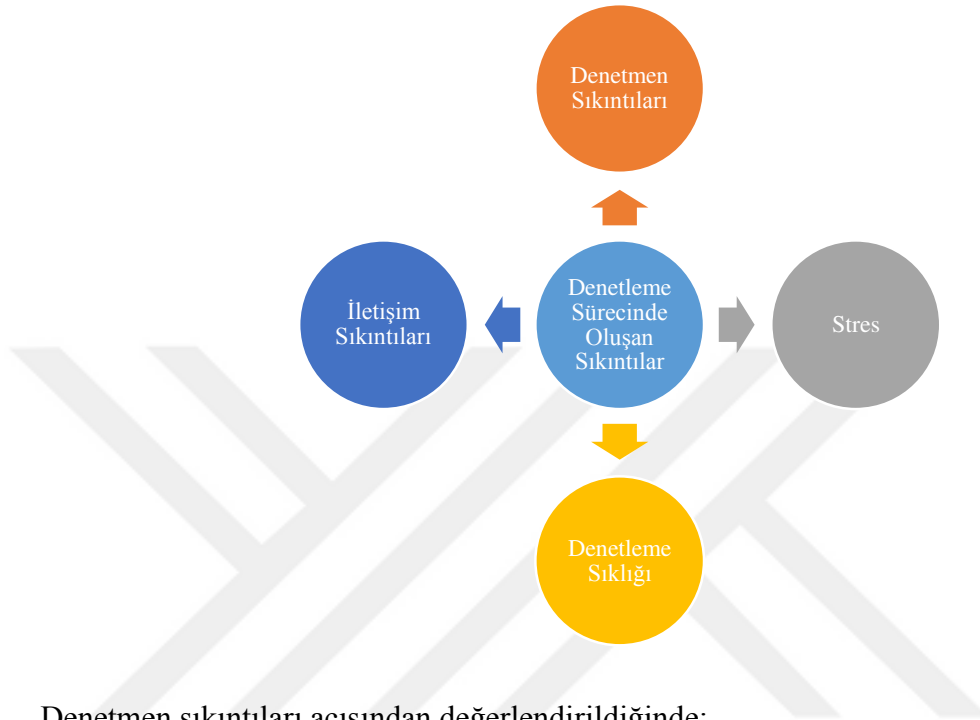
Program temelli sorunlar açısından bakıldığında katılımcılar genellikle program ile alakalı problem yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ancak K1; “*programın işletmenin fiziki işleyişi için yeterli olduğunu ancak işletme yönetimi ve kontrolünde yetersiz olduğunu*” ifade etmiştir. K4; “*stok kontrolü için programa ihtiyaç duymadığını*” K10; “*programın işleyişi açısından bir sıkıntı yaşamadığını ancak programın mevcut durumun analizi ve değerlendirilmesi açısından geliştirilmesi gerektiğini*” ifade etmiştir.

Ayrıca K3; “*programın kullanımında sadece ürün satışının kontrolü olduğunu, stok kontrolü açısından yeterli olmadığını*”, K5; “*programın işletmenin işleyişi açısından küçük sıkıntılar olsa da önemli olmadığını ancak stok kontrolü için programın yeterli seçenek sunmadığını*” K6; “*mevcut durumda programın işleyişi açısından bir sıkıntı olmadığını ancak stok kontrolü için sıkıntı yaşadığını ve sistemin geliştirilmesi gerektiğini*” belirtmiştir. Aksine K9 ise; “*programın işleyişinde küçük sıkıntılar yaşadığını, stok kontrolü noktasında programdan destek alamadığını*” ifade etmiştir.

Katılımcılar denetleme sürecinde yaşanan sıkıntılar sorusuna denetmen sıkıntıları, denetleme sürecinde oluşan stres, denetleme sıklığı, katı kurallar, genel merkez ile iletişim sıkıntıları gibi benzeri konularda yanıt vermişlerdir. Katılımcılar denetmenin yeterliliği, tutumu, uyarıları vb. konulara değinmiştir. Katılımcılar genellikle denetim kaynaklı stres faktörüne çok fazla değinmemiştir. Katılımcılar genellikle denetimlerin ayda bir defa yapıldığını ya da yapılması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcılar genellikle denetleme sonuçları ile alakalı genel merkezle iletişim kopukluğu yaşadıklarını ifade

etmişlerdir. Denetleme sürecinde oluşan sıkıntılar temel göstergesi Şekil 13’ te verilmiştir.

Şekil 13. Denetleme Sürecinde Oluşan Sıkıntılar Temel Göstergeleri



Denetmen sıkıntıları açısından değerlendirildiğinde;

Katılımcılar denetmenin yeterliliği, tutumu, uyarıları vb. konulara değinmiştir. K2; “denetmen için bir sıkıntı yaşamadıklarını, tarih belli olmamak kaydı ile ortalama ayda bir kez denetmenin geldiği ayrıca ayda bir gizli müşterinin işletmenin fiziki durumu hakkında rapor tuttuğunu”, K5; “denetleme sürecinde her ne kadar bütün kurallara riayet edilse bile problemlerin çıkabildiğini ancak denetmenin bu konuda küçük problemleri dikkate almadığını” K7; “denetmen olmadığı takdirde işletmenin fiziki işleyiş sıkıntılarının gözden kaçtığını, işletme ve franchise kuruluş için kuralların gerekli olduğunu” ifade etmiştir. K8; “denetmenlerin kontrol için geldikleri şubelerde kendi işletmeleri gibi düşünmedikleri için şubelerin zor durumda kaldığını, olaya işletmeci açısından bakmayarak sadece profesyonel bir iş olarak baktıklarını”, K9; “denetmenin fiziki koşulların haricinde malzeme tedariği, malzeme sunumu, çalışan memnuniyeti gibi konuları dikkate aldığını, işletmenin beklentilerinin neler olduğunu sorduğunu, denetlemenin neden bu kadar önemli olduğunu anlattığını”, K10 ise; “denetlemenin haricinde denetimi yapan kişinin tutumunun önemli olduğunu, kuralların muhakkak

olacağını ama bir iş ortağı olduğu unutulmayarak gerekli uyarıların yapılması gerektiğini” belirtmiştir.

Stres faktörü açısından değerlendirildiğinde;

Katılımcılar genellikle denetim kaynaklı stres faktörüne çok fazla değinmemiştir. K1; *“denetmen süreci iyi şekilde yönetemediği zaman strese sebep olduğunu”,* K6; *“denetmen süreci bir makine işleyişi gibi gördüğü zaman ister istemez sıkıntı ve stresin ortaya çıktığını, kuralların gerekliliği her ne kadar önemli olsa da iş ortamının samimi olmasının da önemli olduğunu”* K8; *“denetmenlerin kontrol için geldikleri şubelerde kendi işletmeleri gibi düşünmedikleri için şubelerin zor durumda kaldığını, olaya işletmeci açısından bakmayarak sadece profesyonel bir iş olarak baktıklarını, bu durumun oluşması sonucunda işletmelerin sözleşme gereği büyük ceza alabilme korkusu ile strese girdiğini”* ifade etmiştir. K10 ise; *“denetlemenin işletme üzerinde bir stres oluşturmaması gerektiğini”* belirtmiştir.

Denetleme sıklığı açısından bakıldığında;

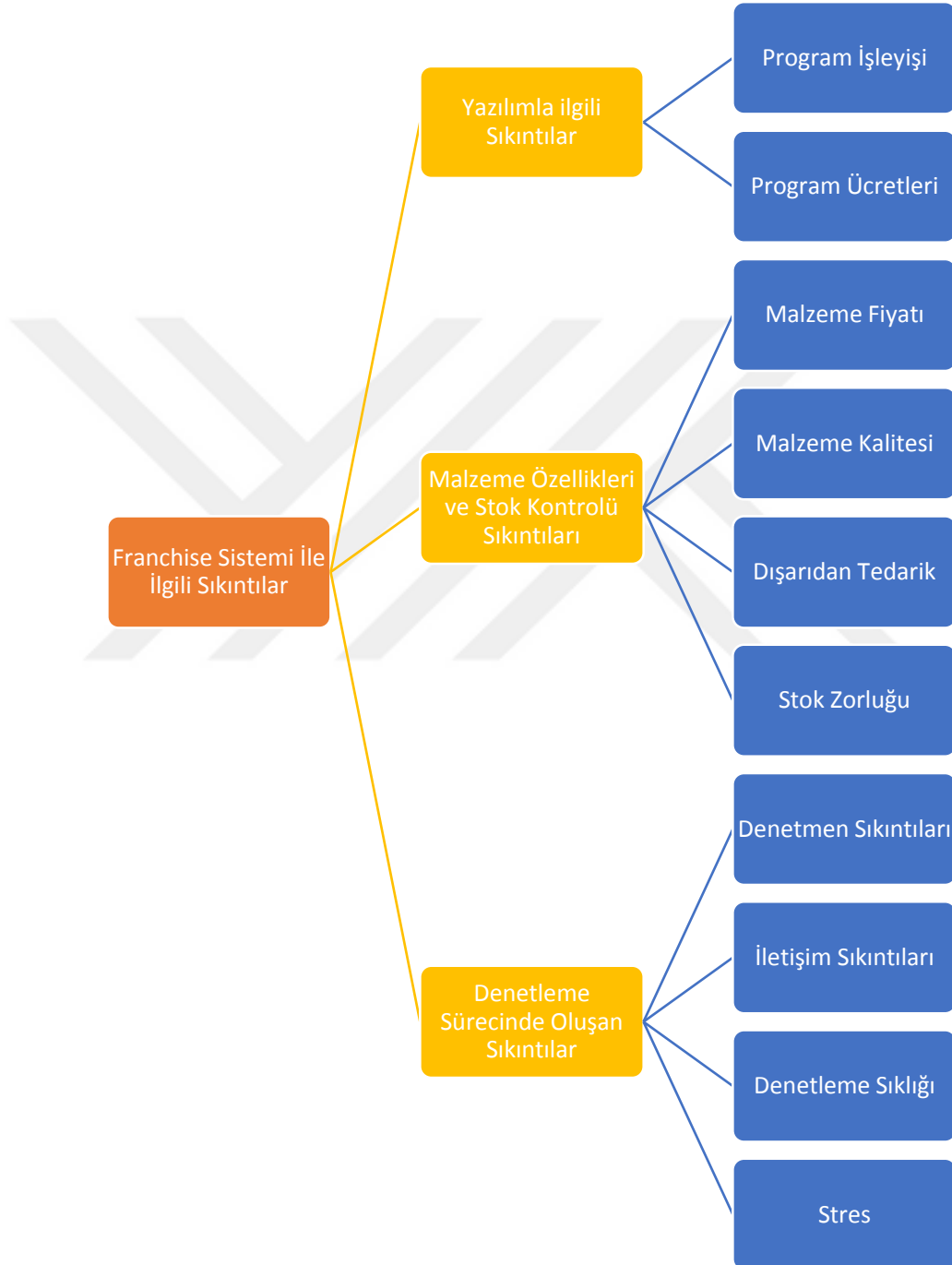
Katılımcılar genellikle denetimlerin ayda bir defa yapıldığını ya da yapılması gerektiğini ifade etmiştir. K1, K4, K8 ve K9; *“ayda en az bir defa denetimin yapıldığını”,* K5 ve K10; *“denetlemenin süresinin ortalama iki ayda bir olduğunu”* K7 ise; *“denetlemenin ortalama 45 günde bir olduğunu”* ifade etmiştir. Ayrıca K7 ve K10; *“denetleme üzerinde hassasiyetin biraz daha arttırılması gerekirse sıklaştırılması gerektiğini”* ifade etmiştir.

İletişim problemleri açısından bakıldığında;

Katılımcılar genellikle denetleme sonuçları ile alakalı genel merkezle iletişim kopukluğu yaşadıklarını ifade etmişlerdir. K1; *“denetleme sonucunun sadece tarafımıza bildirildiği bizden herhangi bir dönüt alınmadığını”* K2; *“yapılan kontrollerin sonuçlarının mail yolu ile kendilerine gönderildiğini, gerekli kurallara uyulmadığı takdirde ceza işleminin uygulandığını”,* K3; *“genel merkez ve şube arasında denetleme ve sonuçları açısından bir iletişim olması gerektiği, sonuçların kendilerine sadece ceza işlemi olarak döndüğünü”,* K6; *“genel merkez ile bağlantı kuramadıklarını”,* K8; *“genel merkez ile şube arasında bağın bu noktada kurulamadığı, sonucun sadece bir mail ile*

tarafına iletildiği, bu alanda bir çözüm aranması gerektiği” belirtmiştir. Araştırma sonucuna göre franchise sistemi ile ilgili sıkıntılar Şekil 14’ te verilmiştir.

Şekil 14. Franchise Sistemi İle İlgili Sıkıntılar Şeması



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YAZILIM UYGULAMASI

4.1. Uygulamanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesi ve müşteri beklentilerinin gittikçe artması sonucu işletmeler için en uygun yazılım tipi kullanmak zorunlu hale gelmiştir. Kullanılan yazılım ile işletmeler üzerinde bulundurdıkları yükü büyük ölçüde azaltmaktadır. Bu nedenle işletmelerin beklentilerini belirleyerek bir uygulama yazılımı geliştirilmiştir.

Uygulamanın amaçları;

- Franchising sistemler için yazılım geliştirmek,
- Franchising sistemlerin çalışma ve iş akışını ortaya koymak,
- Franchising sistemlerde yönetsel modellere uygun yazılım geliştirmek,
- Franchising sistemlerde yönetim bilgi sistemini uygulayabilmek,
- Franchisor ile franchisee arasında etkili iletişimi sağlayabilmek,
- Günümüzde her gün artan müşteri beklentilerini karşılayabilmek,
- İşletmeler için kendi iç denetim ve kontrollerini kolaylaştırabilmek,
- İşletme çalışanlarının iş yükünü azaltabilmek,
- İşletmeler için stok kontrolünü sağlayabilmek,
- Sistemin açıklarını önleyebilmek,
- İşletme içerisinde oluşacak hata paylarını minimize etmektir.

Günümüzde franchising sistem ve modelleri firmalar açısından oldukça ilgi görmektedir. Müşteri beklentilerinin artması, teknolojinin gelişmesi, rekabet ortamının artması işletmeleri mecburi olarak bir düzene sürüklemektedir. Ayrıca teknolojik gelişmeler ile birlikte güncelliklerini kaybetmemeleri gerekerek daimi olarak kendilerini yenilemeleri gerekmektedir. Kendini yenileyemeyen işletmeler sistem içerisinde yok olurlar. Franchising sistemlerin yazılım ve donanım desteği olmadan yönetilmesi ve uygulanmasında çeşitli zorluklar yaşandığı görülmektedir. Tüm sektörlerde gerekli olmasına rağmen özellikle yiyecek ağırlıklı hizmette bulunan sektörler incelendiğinde sistemin ana merkezini arka planda kullandığımız yazılımlar oluşturmaktadır. Sektörde

bulunan franchising sistemlerde hem yazılım hem de yönetimi bir arada bulunduran bir yönetim bilgi sistemi uygulaması bulunmamaktadır.

Çalışmanın amacı sektörde eksikliği görülen yönetim bilgi sistemi uygulanmasının ihtiyaçlar dahilinde hazırlanmasıdır. Bu uygulama yiyecek ağırlıklı hizmet veren franchising sistemlerindeki yönetsel modellerine uygun bir şekilde geliştirilmiştir.

4.2. Uygulamanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Yiyecek ağırlıklı ve yiyecek ile birlikte içecek ağırlıklı hizmet veren sektörlerin dışında kalan sektörler için aynı model uygulanamayacaktır. Yiyecek ağırlıklı hizmet veren sektörlerin çok olması sebebi ile yapılan yazılımın sektördeki tüm firmalara uygulanması sağlanamayacaktır. Günümüzde hizmet sektöründe beklentiler gün geçtikçe artarak değişik istekler doğurmaktadır. Bütün isteklere güncelleme işlemi yapılmadığı sürece ulaşılamayacaktır. Franchising sistemlerde royalty bedeli uygulaması gereği yapılan yazılımın stok kontrolünden satışa kadar bilgileri veri tabanında bulundurması lazımdır. İşletmelerin cirolarının sistem üzerinde gözüken satıştan fazla olması durumunda franchise alan işletmenin ödemesi gereken yüzdelik dilim düşmektedir. Bu noktada yazılım uygulaması stok sayımı yapamadığı için bu noktada franchise veren firma bir denetleyici tarafından işletmenin stok sayımını belli aralıklar ile kontrol etmesi gerekmektedir.

4.3. Uygulamanın Temel Unsurları

Hedef problemin çözülebilmesi için ilgili gerekli araştırmanın yapılmasıdır. Bu sürecin takibinde elde edilen anlamlandırılmış veriler ve problem analiz edilerek çözümlenir. Elde edilen veriler ışığında problemin çözümü için programlama aşamasına geçilir. Elde edilen veriler dikkate alınarak uygulama aşaması gerçekleştirilir.

4.3.1. Yazılım Uygulaması

Program, cafe & bar, restaurant işletmelerinde kullanılmak üzere geliştirilmiş sipariş yönetim yazılımıdır. Garson ve yöneticilerin kullandığı bir arayüzdür. Yetkilere dayalı bir sistem bulunmaktadır. Garsonların sadece sipariş işlemleri yapabileceği, kasada yer alan personelin tahsilat ve sipariş işlemlerinin yapabileceği, yöneticinin ise kat, salon,

masa, yazıcı vb. tanımlamalarının yapabileceği ekran arayüzleri mevcuttur. Genel yönetici ise kendi şifresi ile ürün, kategori, muhasabe, personel vb. işlemlerin yapabileceği ekranlara erişebilmektedir.

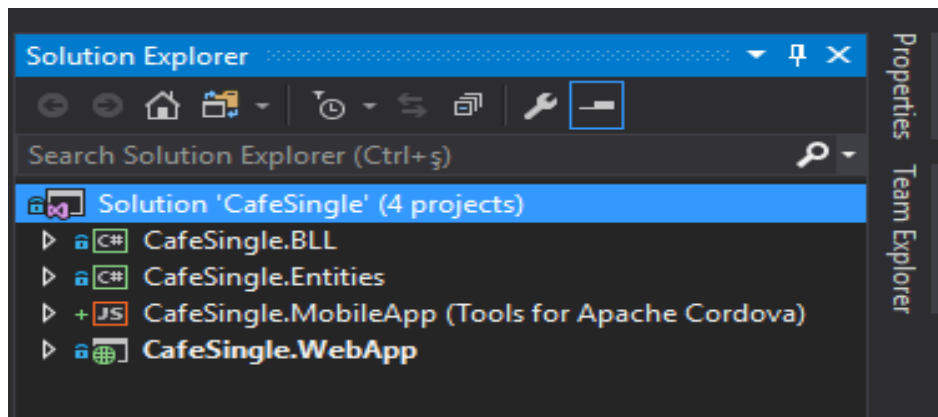
Yazılım geliştirme sürecinde Visual Studio 2017 kullanılmıştır. Projede server-side programlama kısmında C# dili tercih edilmiştir. Ana yazılım paketinde Asp.Net MVC, C#, MsSQL teknolojileri kullanılmıştır. Mobil yazılımın geliştirilmesinde Cordova & Ionic Framework kullanılmıştır. Ionic Framework: hybrid mobil geliştirme çerçevesidir. Tek kod yapısıyla beraber birden fazla platforma (Android, IOS, Windows) uygulama çıktısı alınabilir. Javascript, Html, Css teknolojileri kullanılarak geliştirilme yapılır. Programda katmanlı mimari kullanılmıştır. Katmanlı mimarinin seçilme sebeplerinden en önemlisi kod bakımı ve yazım kolaylığından dolayıdır. Cordova alt yapısı ile cihaz özelliklerine erişim sağlanıp istenilen fonksiyonların yönetilmesini sağlar.

Katmanlı Mimari seçimin avantajlarından bazıları;

- Kod okunurluğu
- Kod bakımı
- Proje modülerliği
- Proje ölçeklendirilebilmesi gibi unsurlardır.

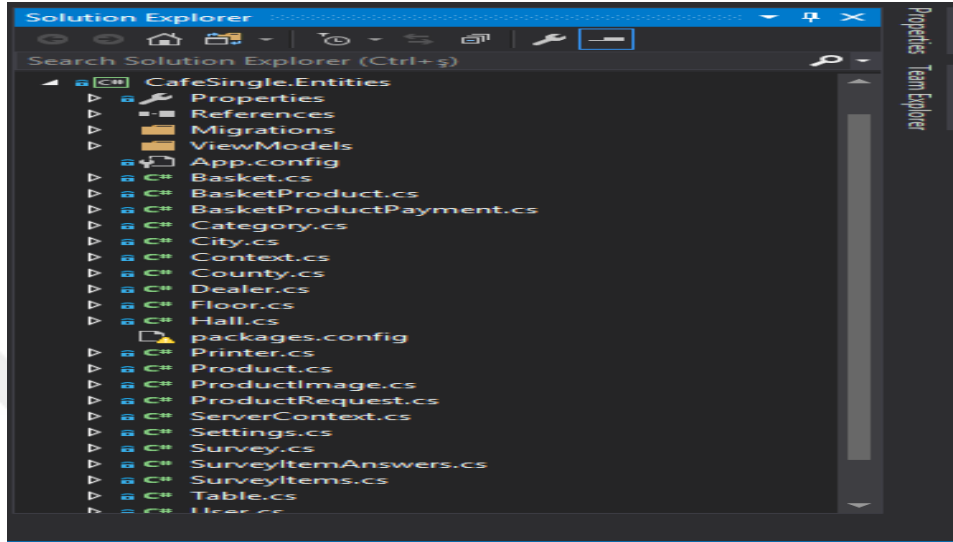
Projede bulunan katmanlar ve açıklamaları aşağıda belirtilmiştir. Programın katmanları Şekil 15' te verilmiştir.

Şekil 15. CafeSingle



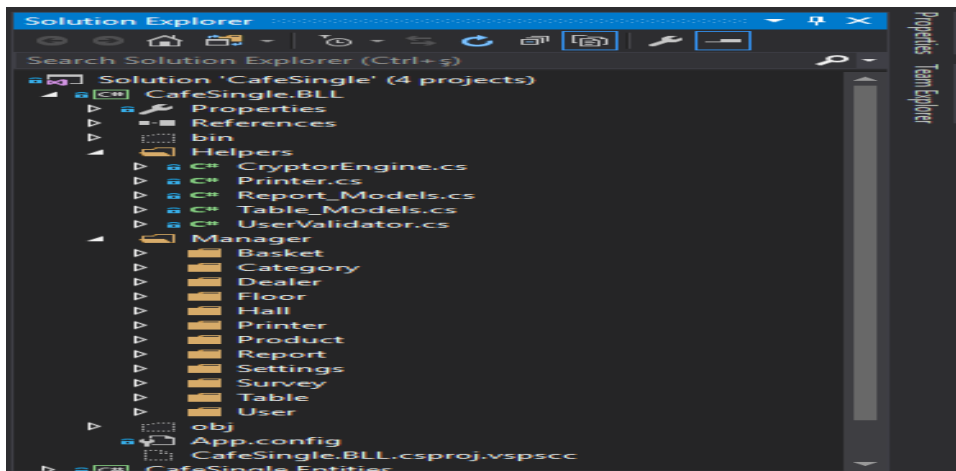
Projede 4 katman kullanılmıştır. Bu katmanlar CafeSingle.Entities, CafeSingle.BLL, CafeSingle.WebApp ve CafeSingle.MobileApp olarak adlandırılmıştır. CafeSingle.Entities yapısı Şekil 16’ da verilmiştir.

Şekil 16. CafeSingle.Entities



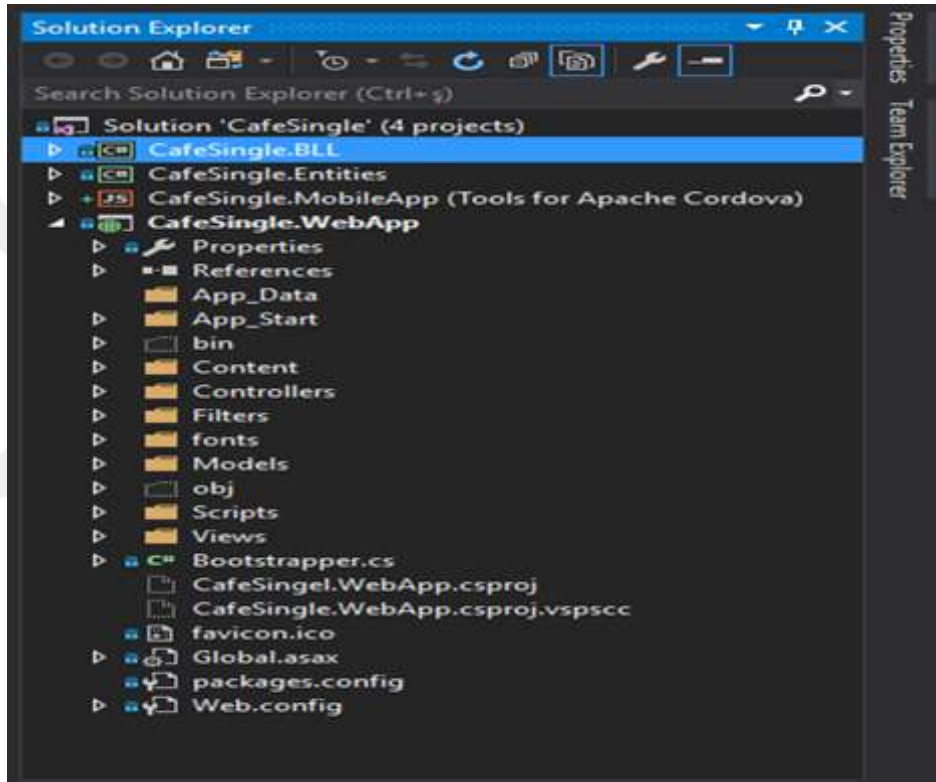
Veri tabanı yapısı bu katmanda oluşturulmuştur. Gerekli tablo, ilişkiler ve tablo özellikleri bu katmanda belirtilmiştir. EntityFramework kullanılarak CodeFirst yaklaşımıyla kodlanmıştır. İşlem gereksinimlerine göre veri tabanının içeriği genişletilmiştir. Yine istekler doğrultusunda ekleme ve çıkarma işlemleri de yapılabilmektedir. Diğer bir katman olan CafeSingle.BLL katmanını Şekil 17’ de verilmiştir.

Şekil 17. CafeSingle.BLL



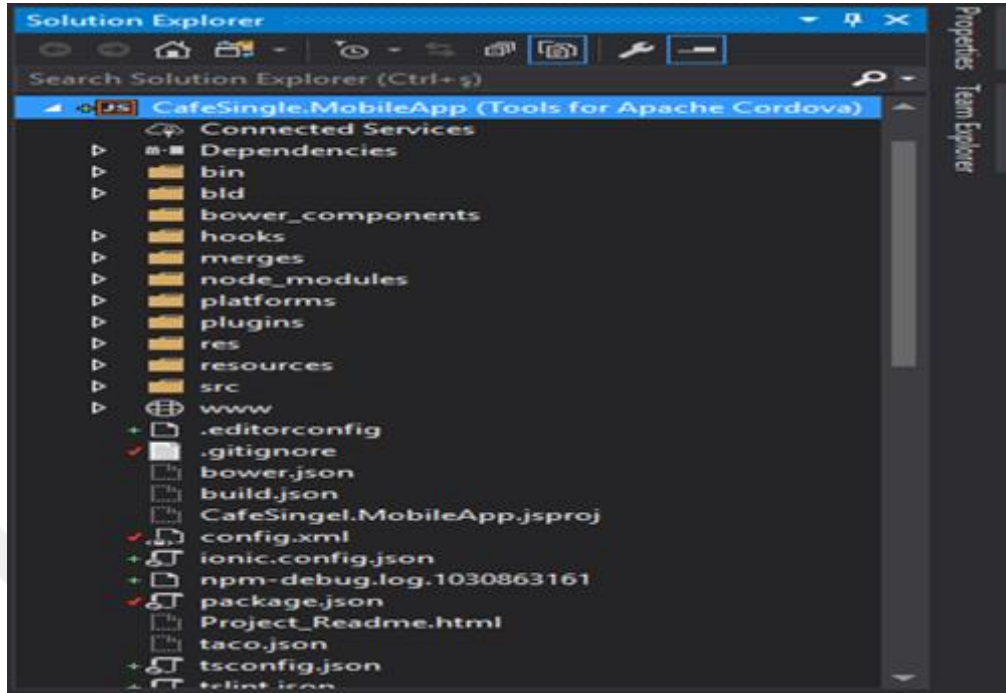
Bu katmanda tamamen iş katmanı olarak tanımlanmıştır. Gerekli metotlar, helperlar bulunmaktadır. Bu katmanın ne işe yaradığını özetlemek gerekirse masaya ait sipariş tamamlandığında ürün kategorisine ait yazıcılara sipariş bilgilerinin gönderilmesi, sipariş bilgilerinin getirilmesi gibi işlemler yapılmaktadır. Interfaceler üzerinden çalışılmaktadır. CafeSingle.BLL katmanı CafeSingle.Entities katmanını referans olarak alır. Diğer bir katman olan CafeSingle.WebApp katmanı Şekil 18’ de verilmiştir.

Şekil 18. CafeSingle.WebApp



CafeSingle.WebApp katmanında ise kullanıcı arayüzü kodlanmıştır. Kullanıcı ürün, masa, kat, salon, yazıcı, ürün kategorileri ve yönetimini bu kstmanda gerçekleştirebilmektedir. Mobil uygulama için kullanılacak WebAPI bu katmanda oluşturulmuştur. Mobil uygulamanın iletişime geçtiği katman burasıdır. CafeSingle.WebApp katmanı CafeSingle.Entities, CafeSingle.BLL katmanını referans almaktadır. Bu katmanların özelliklerinden sonra yazılım için bir katman kalmıştır. Bu katmanda CafeSingle.MobileApp katmanı olarak Şekil 19’ da verilmiştir.

Şekil 19. CafeSingle.WebApp



Bu katmanda ise Cordova & Ionic2 Framework kullanılmıştır. Mobil uygulama kaynak kodları burada bulunmaktadır. Müşterinin mobil uygulamada yapacağı işlemler ve ara yüz kodlaması yapılmıştır.

Cordova & Ionic2 Framework kullanımında sebepler:

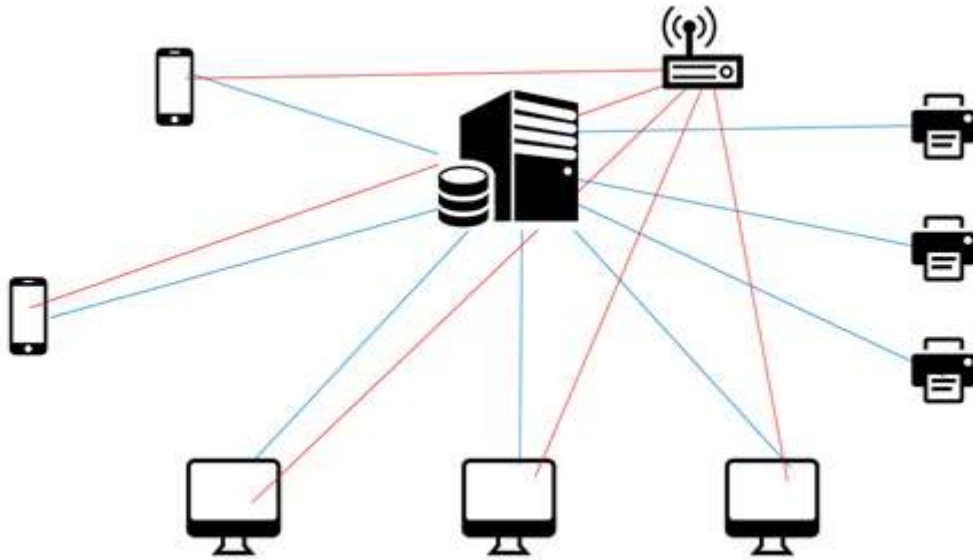
- Tek uygulama ile IOS, Android, Windows Phone işletim sistemlerine çıktı alınabilmesi,
- HTML, CSS, JavaScript, AngularJS2, TypeScript ile kodlama yapılıyor olması,
- Zaman ve kaynak bakımından daha az maliyetin ortaya çıkmasıdır.

Programın kullanıma geçmesi için yazılım sabit bir bilgisayara kurulur. Genellikle kasa bilgisayarına kurulum yapılır. Kurulum yapılacak olan bilgisayarın ip adresi sabitlenir. IIS servisi kurulur. Asp.Net MVC teknolojisinin çalışması için IIS’de gerekli ayarlamalar yapılır. Mevcut bilgisayara SqlServer kurulumu ve ayarlamaları yapılır. Aynı ağ içerisinde bulunan cihazların yazılıma erişmesi için sabitlenen ip adresi üzerinden web browser kullanılarak erişim sağlanır. Kullanıcı girişi yapıldıktan sonra yetkilere göre kullanılmaya başlanır. Programın içeriği ana yazılım paketi ve yönetici ara yüzü ile oluşturulmuştur.

4.3.2. Donanım Unsurları

Bir bilgisayarın temel unsurları yazılım ve donanımdır. Sistemi eksiksiz olarak kullanabilmek adına yazılımla ilgili ihtiyaçların haricinde sistemi kullanmamızı sağlayacak donanımları da bulundurmamız gerekmektedir. Sistemi kullanabilmek adına yazılımı yükleyebileceğimiz donanımlı bilgisayara sahip olmamız gerekmektedir. Yine Bilgisayardan girilen siparişleri mutfak bölümüne ulaştırabilmek adına yazıcıya ihtiyacımız vardır. Bilgisayar ile yazıcı arasında iletişimi sağlamak adına iletişim kablosunu ya da kablosuz ağ bulunması gerekmektedir. İletişimin kablosuz ağ aracılığı ile yapılması pek tercih edilmemektedir. Olası internet problemi ve müşteri yoğunluğunda ki ağın kopma durumu ile karşı karşıya kalmamız gerekebilir. Bu aşamada minimum sistem gereksinimleri için; yazılımın kurulabilmesi için bir bilgisayar, sisteme girilen siparişlerin çıktı alınabilmesi için bir yazıcı, bilgisayar ile yazıcı arasında bağlantıyı oluşturabilmek için bir ağa ihtiyacımız vardır. Sistem için kurulacak olan donanım ürünleri örneği Şekil 20’ de verilmiştir.

Şekil 20. Donanım Kurulum Şeması



İşletmenin gün boyu siparişler için bilgisayarı aktif olarak kullanacağını düşündüğümüz zaman bilgisayarın ısınmasını önlemek için yeterince soğutucu sisteminin bulunması gerekmektedir. Franchise veren işletme için kurulan sistemin kontrolünü sağlamak için bilgisayar ya da kullanıcı sayısı fazlalığından dolayı server aracılığı ile

sistemin kontrolünü sağlaması gerekmektedir. Franchise veren ve franchise alan arasındaki uygulama internet yardımı ile kontrolü sağlanabilmektedir.

4.4 Program Arayüzü

Programların kullanımları kolaylaştırabilmesi için arayüzler oluşturulur. Programda müşteri ve kullanıcı dikkate alınarak 2 adet arayüz oluşturulmuştur. Burada sözü geçen arayüzler, kullanıcı arayüzü ve yönetici arayüzleridir.

4.4.1. Kullanıcı Arayüzü

Yazılımın kurulu olduğu işletmede garsonların kullanabileceği arayüzdür. Garsonların ön planda işlem yaparak servis sürecini kontrol edebilmesi sağlanmıştır. Kullanım kolaylığı sağlamak ve hızlı işlem yapmak için; masa modu, tepsiye servis tezgâh satış, paket, çağır, kasiyer giriş, kasiyer çıkış, adisyon iptal, hızlı çek kapat, işlemler, arka ofis, ödeme seçenekleri oluşturulmuştur. Seçeneklerin bölümlendirilmesi sayesinde kullanıcı işlem aşamasında yapılacak işlemi kısa sürede bularak uygulayabilmesi gerçekleştirmiştir. Bu aşama ile zaman açısından bir kazanç sağlanmıştır. Kullanıcı arayüzü Şekil 21’ de gösterilmiştir.

Şekil 21. Program Kullanıcı Arayüzü



Kullanıcı arayüzü işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void Form1_Load(object sender, EventArgs e)

{
    ///Ana sayfa yüklenirken kullanılan başlıca fonksiyonlar

    getYaziciBaslikAndIndexes();

    prepareForm(terminalTipi);

}

}

public void getYaziciBaslikAndIndexes() ///İşletmede kullanılan yazıcılar listelenip
geçici hafızaya alınma işlemi

{
    try
    {
        urunIdAndYaziciIndexList = new
SqlMenuUrunWithYaziciIndexesProvider().GetUrunIdAndYaziciIndexes();

        yaziciBaslikList = new
SqlTerminalYaziciBaslikProvider().GetTerminalYaziciBaslikAd(Ayarlar.Default.Termi
nal.Id);

    }

    catch (Exception ex)

    {

        MsgBoxTekButtonFrm msg = new MsgBoxTekButtonFrm("Ürünlerin
Yazıcıları Tanımlanırken Hata Oluştı.", "LokmaPOS - HATA");

        msg.ShowDialog();

    }

}
```

private void prepareForm(TerminalTipi terminalTipi) ///Ana form üzerindeki butonların görünürlüğünü ayarlıyor ve kasiyer giriş yaptıysa kasiyer yetkilerini veritabanından alma kodu

```
{
    switch (terminalTipi)
    {
        case TerminalTipi.garson:
            //btnPaketcı.Visible = false;

            //btnPaketMusteri.Visible = false;

            //btnOdeme.Visible = false;

            btnKasiyerGiris.Visible = false;
            btnKasiyerCikis.Visible = false;
            btnHizliCekKapat.Visible = false;
            btnIslemler.Visible = false;

            //btnZamanKarti.Visible = false;

            btnArkaOfis.Visible = false;

            barKasa.Visibility = BarItemVisibility.Never;
            barUser.Visibility = BarItemVisibility.Never;

            //pictureEdit1.Location = new Point(129, 112);

            btnTerminalAyarlari.Visible = true;

            break;

        case TerminalTipi.kasiyer:

            TKasa Kasa = new SqlKasaProvider().GetKasaList().Find(TKasa =>
TKasa.terminalId == terminal.Id && TKasa.isDeleted == false);

            if (Kasa == null)
```

```

{
    MsgBoxTekButtonFrm f = new
    MsgBoxTekButtonFrm("TERMINALİNİZ,TERMINAL AYARLARINDA KASA
    OLARAK TANIMLANMIŞ AMA YAPILANDIRILMASI
    TAMAMLANMAMIŞ.\nADİSYON BİLGİSAYARI OLARAK KULLANILMAYA
    DEVAM EDİLECEK", "POS");

    f.ShowDialog();

    terminalTipi = TerminalTipi.garson;

    btnTerminalAyarlari.Visible = true;

    prepareForm(terminalTipi);
}
else
{
    ///Kasiyer girişinin kontrol kodu

    Ayarlar.Default.Kasa = Kasa;

    TKasiyerGirisCikis kasiyerGiris = new
    SqlKasiyerGirisCikisProvider().GetKasiyerGirisByKasaId(Ayarlar.Default.Kasa.id);

    if (kasiyerGiris == null)
    {
        barUser.Caption = "KASİYER : GİRİŞ YAPILMADI";

        barKasa.Caption = String.Format("KASA : {0}", Kasa.kasaAdi);

        kasiyerGirisYaptimi = false;

        barUser.Appearance.ForeColor = Color.Red;

        btnKasiyerCikis.Enabled = false;

        btnKasiyerGiris.Enabled = true;
    }
    else

```

```

    {
        try
        {
            Ayarlar.Default.Personel = new
            SqlPersonelProvider().GetPersonelWithId(kasiyerGiris.kasiyerId);

            barUser.Caption = String.Format("KASİYER : {0}",
            Ayarlar.Default.Personel);

            barKasa.Caption = String.Format("KASA : {0}", Kasa.kasaAdi);

            kasiyerGirisYaptimi = true;

            barUser.Appearance.ForeColor = Color.Green;

            btnKasiyerCikis.Enabled = true;

            btnKasiyerGiris.Enabled = false;

            ///Kasiyer Çıkışı yapmadan programı kapatan kişi

            TGenel.PersonelYetkiList = new
            SqlPersonelYetkiProvider().GetPersonelYetkiWithPersonelId(Ayarlar.Default.Personel.
            Id.Value);

        }

        catch (Exception ex)

        {

            MsgBoxTekButtonFrm f = new MsgBoxTekButtonFrm("SON
            KASİYER İŞLEMİNE ERİŞİM SIRASINDA HATA OLUŞTU." + ex.Message,
            "LokmaPOS");

            f.ShowDialog();

        }

    }

    btnTerminalAyarlari.Visible = false;

}

```

```

        break;

        case TerminalTipi.muhassebe:

            break;

    }

}

public override List<TPersonelYetki> GetPersonelYetkiWithPersonelId(int personelId)

{

    using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))

    {

        SqlCommand command = new SqlCommand("PersonelYetkiSelect", conn);

        command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;

        command.Parameters.Add("personelId", SqlDbType.Int).Value=personelId;

        conn.Open();

        return GetPersonelYetkiCollectionFromReader(command.ExecuteReader());

    }

}

}  ///Personel Yetkilerini geçici hafızaya alan sql kodu

```

```
ALTER proc [dbo].[PersonelYetkiSelect]
```

```
(
```

```
@personelId int
```

```
)
```

```
as
```

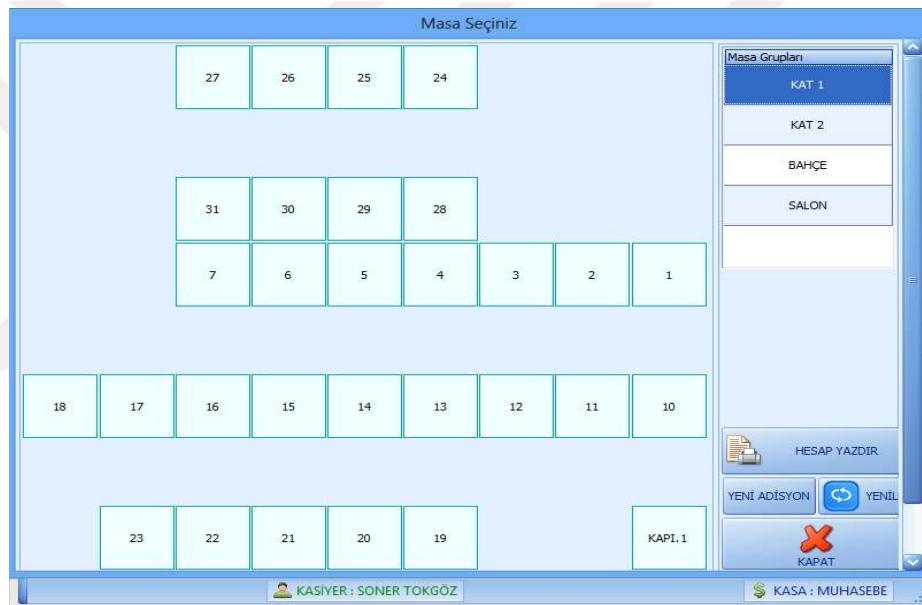
```
select personelId, yetkiId
```

```
from PersonelYetki with (nolock) where personelId=@personelId
```

4.4.1.1. Masa Modu Arayüzü

Masa modu seçeneği işletme içerisinde bulunan masa numaralarının yeri ve masa numarası bilgilerini içermektedir. İçerisinde kat, bahçe, salon vb. bölümlerinin yapılabileceği gibi masalarının yerleşim düzenini de program içerisinde istenilen şekilde yerleştirilebilmesi sağlanmıştır. Uygulamada örnek olması açısından KAT1, KAT2, BAHÇE ve SALON bölümleri oluşturulmuştur. Bölümde bulunan masaları işletmenin yerleşim alanı ve yeri dikkate alınarak masa numaraları yerleştirilerek numaraları verilmiştir. Masa yerleşimi ve masa numaraları arayüzü Şekil 22’ de verilmiştir.

Şekil 22. Masa Yerleşimi ve Masa Numaraları Arayüzü



Masa grup listesi işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void LoadMasaGrupList() ///sağdaki masa grup listesi listeleme kodu
```

```
{
```

```
    MasaGrupList = new SqlMasaGrupProvider().GetMasaGrupList().FindAll(TMasaGrup  
    TMasaGrup.IsDeleted == false); =>
```

```
    gridControl1.DataSource = MasaGrupList;
```

```
    if (MasaGrupList.Count < 6)
```

```

    {
        btnAsagi.Visible = false;

        btnYukari.Visible = false;
    }
}

public override List<TMasaGrup> GetMasaGrupList() ///masa grup listesini
çağırır c# kodu
{
    using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))
    {
        SqlCommand command = new SqlCommand("MasaGrupSelect", conn);
        command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;
        conn.Open();
        return GetMasaGrupCollectionFromReader(command.ExecuteReader());
    }
} ///masa grup listesini listeleyen sql kodu

```

```

ALTER proc [dbo].[MasaGrupSelect]
as
(
select id, ad, isDeleted from MasaGrup with (nolock)
)

```

Seçilen herhangi bir masa numarasının ardından karşımıza adisyon işlemi yönetimi çıkmaktadır. Bu bölümde yiyecek ya da içecek grupları oluşturulabilmesi sağlanmıştır. Oluşturulan gruplar sayesinde kullanıcıya yapmak istediği işlem için kullanım kolaylığı sağlanarak kullanıcının hızlı işlem yapma seçeneği sunulmuştur. İstenilen siparişe göre seçilen ürünler masa bilgisinin içerisine yerleştirilmiştir. Yanlış

girilen ürün için iptal seçeneği ile ürün düzeltmesi yapılabilmektedir. Siparişler girildikten sonra program adisyonu yazıcıya göndermektedir. Adisyon yönetimi ile masa değişikliği yapmak isteyen müşteriler için masa değiştirme işleminin yapılabilmesine izin verilmiştir. Genel mesaj seçeneği ile ürünlere istenilen müşteri talepleri ek olarak eklenebilmektedir. Ödeme işlemi için nakit ya da çek-kapat seçeneği ile müşterilerin ödeme işlemleri sisteme kaydedilerek, masa aktif olarak boş moduna geçmektedir. Adisyon yönetimi arayüzü Şekil 23' te verilmiştir.

Şekil 23. Adisyon Yönetimi Arayüzü

The screenshot displays the 'Adisyon İşlemi : Yeni' (New Order) window. It features a grid of buttons for food and drink categories: IZGARA (Yellow), DÖNER (Green), PİDE (Cyan), ÇORBALAR (Orange), GARNİTOR (White), İÇECEK (Blue), TATLI (Grey), DUBLE (Green), and HIZLI MENU (Red). On the right, a table lists the order items: 1 DÖRÜM (5,00 ₺) and 1 KASARLI (5,00 ₺). Below the table, the total amount is 10,00 ₺, and the amount paid is 0,00 ₺, leaving a balance of 10,00 ₺. At the bottom, there are buttons for 'ÜRÜN İPTAL', 'MİKTAR', 'MİKTAR GÖR', and 'ÇIKIŞ'. The status bar at the bottom indicates 'KASİYER : SONER TOKGÖZ' and 'KASA : MUHASEBE'.

Programda en fazla kodun bulunduğu ekran edisyon ekranı arayüz formudur. Bu form iki şekilde açılmaktadır. Yeni adisyon olarak ya da eski adisyonu görüntüleme ve güncelleme işlemi seçenekleri oluşturulmuştur. Adisyon işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void AdisyonFrm_Load(object sender, EventArgs e)
```

```
{
```

```
    #region Location
```

```

MainFrm fr = (MainFrm)Application.OpenForms["MainFrm"];

MasaModuFrm f = (MasaModuFrm)Application.OpenForms["MasaModuFrm"];

if (f != null)

    this.Location = new Point(f.Location.X, f.Location.Y);

else if (fr != null)

    this.Location = new Point(fr.Location.X + 2, fr.Location.Y + 25);

#endregion

pnlMenuGrup.BringToFront();

menuGrupGoster();

prepeareMasa(Masa);

if
(ConfigurationSettingsHelper.ApplicationConfigurationSettings[ConfigurationKeyStrin
gs.TerminalTipi].ToString() == "0")
{
    btnNakit.Visible = false;

    btnCekKapat.Visible = false;
}
}

private void prepeareMasa(TMasa _Pmasa)
{
    if (adisyonYeniEski == TAdisyonYeniEski.Eski)
    {
        ///eski adisyon kod dizini

        IslemliMasa = new
SqlIslemliMasaProvider().GetIslemliMasaWithFisNo(_Pmasa.FisNo.Value,Ayarlar.Def
ault.Terminal.Id);

```

```

        grandOdenenMiktar = new
        SqlIslemliOdemeProvider().GetTotalIslemliOdemeByFisNo(IslemliMasa.fisNo.Value);

        this.Text = String.Format("Adisyon İşlemi : [ {0} ] Nolu Fiş",
        _Pmasa.FisNo.Value);

        ucAdisyonBaslik1.setGarsonAd(_Pmasa.PersonelAd);

        ucAdisyonBaslik1.setFisNo(_Pmasa.FisNo.Value.ToString());

        ucAdisyonBaslik1.setAcilisTarih(_Pmasa.AcilisTarih.ToString());

        ucAdisyonBaslik1.setGenelMesaj(_Pmasa.AnaMesaj);

        ucAdisyonBaslik1.setSatisTurAd(_Pmasa.SatisTurAd);

        ucAdisyonBaslik1.setMasaAd(_Pmasa.AdisyonMasaAd);

        ucAdisyonBaslik1.setBelirticiMusteriAd(_Pmasa.MusteriAd);

        if (satisTur == TSatisTur.Paket || satisTur == TSatisTur.Tepsi)
        {

            PaketMusteri = new
            SqlCariProvider().GetCariwithId(_Pmasa.MusteriId.Value);

            ucAdisyonBaslik1.setPaketMusteriAd(PaketMusteri.unvan);

            ucAdisyonBaslik1.setMusteriSiparisNot(PaketMusteri.musteriNotu);

            ucAdisyonBaslik1.setMusteriAdres(PaketMusteri.adres);

            ucAdisyonBaslik1.setMusteriTelefon(PaketMusteri.telefon);

            TGenel.paketMusteri = PaketMusteri;

        } // mevcut masa sipariş çekme kodu

        try
        {

            TempAdisyonList = new
            SqlIslemliAdisyonProvider().GetIslemliAdisyonWithFisNo(_Pmasa.FisNo.Value);

            gridAdisyon.DataSource = TempAdisyonList;

```

```

    }

    catch (Exception ex)

    {

        MessageBox.Show(ex.Message);

    }    ///siparişler çekildi ve listelendi

    }

else

{

    gridAdisyon.DataSource = TempAdisyonList; ///yeni adisyon kodu

    if (satisTur == TSatisTur.Masa)

    {

        ucAdisyonBaslik1.setSatisTurAd(Strings.MasaModu);

        ucAdisyonBaslik1.setMasaAd(_Pmasa.MasaAd);

    }

    else if (satisTur == TSatisTur.Kasa)

    {

        ucAdisyonBaslik1.setSatisTurAd(Strings.KasaSatis);

    }

    else if (satisTur == TSatisTur.Paket)

    {

        PaketMusteri = TGenel.paketMusteri;

        ucAdisyonBaslik1.setPaketMusteriAd(PaketMusteri.unvan);

        ucAdisyonBaslik1.setMusteriSiparisNot(PaketMusteri.musteriNotu);

        ucAdisyonBaslik1.setMusteriAdres(PaketMusteri.adres);

```

```

        ucAdisyonBaslik1.setMusteriTelefon(PaketMusteri.telefon);
    }

    else if (satisTur == TSatisTur.Tepsi)
    {
        ucAdisyonBaslik1.setSatisTurAd(Strings.TepsiyeServis);
        PaketMusteri = TGenel.paketMusteri;
        ucAdisyonBaslik1.setPaketMusteriAd(PaketMusteri.unvan);
        ucAdisyonBaslik1.setMusteriSiparisNot(PaketMusteri.musteriNotu);
        ucAdisyonBaslik1.setMusteriAdres(PaketMusteri.adres);
        ucAdisyonBaslik1.setMusteriTelefon(PaketMusteri.telefon);
    }

    this.Text = "Adisyon İşlemi : Yeni";
    ucAdisyonBaslik1.setGarsonAd(Ayarlar.Default.Personel.Ad);
    ucAdisyonBaslik1.setFisNo("YENİ");
    ucAdisyonBaslik1.setAcilisTarih(DateTime.Now.ToString());
}

CalculateGrandTotal();
} //Eski adisyon olarak ürünleri listeleyen kod.

public override List<TIislemlisAdisyon> GetIislemlisAdisyonWithFisNo(int fisNo)
{
    using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))
    {
        SqlCommand command = new
        SqlCommand("IislemlisAdisyonSelectWithFisNo", conn);

        command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;
    }
}

```

```

        command.Parameters.Add("fisNo", SqlDbType.Int).Value=fisNo;

        conn.Open();

        return GetIslemlerAdisyonCollectionFromReader(command.ExecuteReader());

    }

}    ///Kullanılan sql kodu

```

```
ALTER proc [dbo].[IslemlerAdisyonSelectWithFisNo]
```

```
(
```

```
@fisNo int
```

```
)
```

```
as
```

```
select id, fisNo, masaId, urunId,urunAd, adet,
```

```
birimFiyat, toplamFiyat, iptalSayisi, mesaj,
```

```
personelId,convert(bit,1),",convert(bit,0),mesajEkFiyat,isInsertedWithTerazi
```

```
from IslemlerAdisyon with (nolock)
```

```
where fisNo=@fisNo
```

4.4.1.2. Tepsie Servis Arayüzü

Tepsie servis modunda müşterinin telefon ve adres bilgileri kayıt altına alınması sağlanmıştır. Bu arayüz normal satışların haricinde müşterilere toplu satış imkânı sunabilmektedir. İşlemlerin hızlandırılması adına toplu siparişte bulunan müşteri gruplarına da hizmet verebilmesi gerçekleştirilmiştir.

4.4.1.3. Tezgâh Satış Arayüzü

Tezgâh satış arayüzü günümüzde kullanılan al götür servisin tam olarak karşılığı olarak hazırlanmıştır. Müşteri talebini kasaya bildirerek hızlı bir şekilde siparişinin hazırlanmasını sağlayan modül oluşturulmuştur. Bu sayede müşteri siparişi hazırlanınca kendi siparişini götürebilme imkanı sağlanmıştır. Bu arayüz ile günlük al götür servisten elde edilen ciro bilgilerini de ayrı bir kalem olarak alabilme özelliği gerçekleştirilmiştir.

4.4.1.4. Paket Arayüzü

Paket servis, müşterinin telefon ya da internet aracılığı ile sipariş vererek ürününü bir kurye aracılığı ile adresine getirtme işlemidir. Günümüzde bu servisin önemi giderek arttığı için programa paket arayüzü konulmuştur. Paket arayüzü sayesinde sisteme müşterilerin adres ve telefon bilgileri kaydedebilmesi sağlanmıştır. Yine bu özellik sayesinde yapılan paket servis sayısı, satış miktarı toplamı vb. gibi işlemler istenildiği zaman erişimi gerçekleştirilmiştir.

4.4.1.5. Çağır Arayüzü

Çağır arayüzü sayesinde arama işleminin gerçekleşmesi sağlanmıştır. Seçenek sayesinde aktif olan veya kapatılan adisyonları tek bir ekranda toplanma imkânı bulmuştur. Bu seçenek ile çağırılması gereken masa modu, tezgâh satış, tepsiye servis, paket arayüzlerinin bilgilerine ulaşımı gerçekleştirilmiştir.

4.4.1.6. Kasiyer Girişi Arayüzü

Program kasiyer giriş seçeneği ile farklı kullanıcı atamaları yapılabilmesi sağlanmıştır. Yapılan kullanıcılar için şifre seçeneği ile yetkilendirmeler yapılabilmektedir. Kullanıcılar şifresi ile sisteme girerek yapması gereken işlemi kendisine tanımlanan seçenekler arasından kolaylıkla yapabilmesi gerçekleştirilmiştir. Kasiyer giriş ve şifre ekranı arayüzü Şekil 24' te verilmiştir.

Şekil 24. Kasiyer Giriş ve Şifre Ekranı Arayüzü



Programda kullanılan şifre ekranında girilen şifre yanlış ise herhangi bir işlem yapılamamaktadır. Doğru ise gidilecek olan formda, sayfadaki kullanıcı kontrolleri yetkiye göre düzenlenmiştir. Kasiyer giriş seçeneği işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void SifreSorguFrm_Load(object sender, EventArgs e)
{
    PersonelList = new SqlPersonelProvider().GetPersonelList();
}

private void btnOk_Click(object sender, EventArgs e)
{
    Personel
    PersonelList.Find(TPersonel=>TPersonel.ProgramSifresi==buttonEdit1.Text);
}

public override List<TPersonel> GetPersonelList()
{
    using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))
    {
        SqlCommand command = new SqlCommand("PersonelSelect", conn);
        command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;
        conn.Open();
        return GetPersonelCollectionFromReader(command.ExecuteReader());
    }
}

///Girilen şifreye göre personel bulmak için kullanılan sql kodu
ALTER proc [dbo].[PersonelSelect]
as
```

```
(
select P.id, P.gorevId, P.iseBaslamaTarihi, P.istenAyrilmaTarihi, P.ad, P.soyad,
P.tcKimlikNo, P.sskNo, P.adres, P.tel1, P.tel2, P.cepTel, P.maas, P.programSifresi,
P.isKasiyer, P.isDeleted, P.isAdmin, P.isMuhasebeci, P.isPaketci
from Personel P with (nolock) where P.isDeleted=0
)

ORDER BY P.ad+' '+P.soyad
```

4.4.1.7. Kasiyer Çıkış Arayüzü

Kasiyer giriş ekranında şifre ile giriş yapıldıktan sonra kullanıcının yetkilerine göre program kullanıcıya menü seçeneği sunmaktadır. Yeni bir kullanıcının girmek istemesi ya da mevcut kullanıcı sistemin başından ayrılması gerektiğinde sistemden çıkması gerekmektedir. Bu durumun karşılanabilmesi için kullanıcı çıkış arayüzü oluşturulmuştur. Bu sayede buton aracılığı ile sistemde bulunan kullanıcının sistemden çıkışı sağlanabilmektedir.

4.4.1.8. Adisyon İptal Arayüzü

Programın işleyişi ve yanlış siparişlerin gerçekleşmemesi için işletmelerde yaşanan büyük sıkıntılardan birisi sisteme yanlış ürünlerin ya da yanlış masa bilgisinin girilmesidir. Yine müşteri sipariş girildikten sonra siparişini değiştirmek istemesi ya da masa değişikliği yapmak istemesi gibi durumlarda iptal işlemimizin olması gerekmektedir. Bu yüzden adisyon iptal seçeneği sayesinde oluşabilecek bu durumların çözümü sağlanmıştır. Gerekli işlemlerin hızlı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için bu arayüz oluşturulmuştur.

4.4.1.9. Hızlı Çek Kapat Arayüzü

Hızlı çek kapat sistemi ile müşteri yoğunluğu esnasında birden çok adisyonun kapama işlemini gerçekleştirilebilmesi sağlanmıştır. Bu seçenek sayesinde müşterilerin hesap ödeme esnasında bekleme süreleri minimize edilmesi amaçlanmıştır. Yine ödeme

seçenekleri arasında geçiş yaparak sistemin işleyişi noktasında zamandan tasarruf sağlamamıza yardımcı olunmuştur.

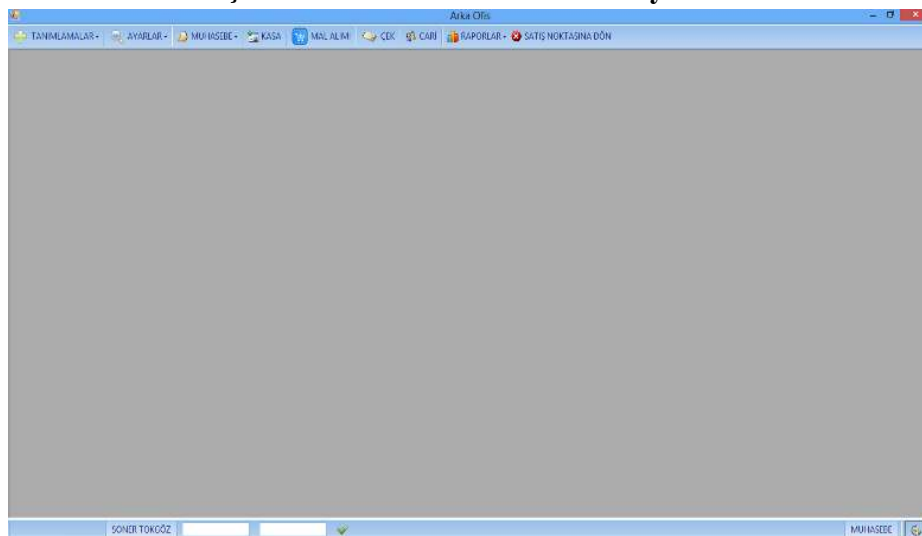
4.4.1.10. İşlemler Arayüzü

İşlemler arayüzü ile kullanıcı yönetici paneline geçmeden cari işlemleri görebilmesi sağlanmıştır. Eğer sisteme giriş şifrenizin yetki çerçevesinde cari hesap işlem yetkisi mevcut ise kullanıcıya; yeni cari hesap açma, geçmiş hesaplar üzerinde işlem yapma, cari hesap kapama gibi işlemleri bu arayüz sayesinde hızlı bir şekilde gerçekleştirme imkanı sunulmuştur.

4.4.1.11. Arka Ofis Arayüzü

Arka ofis seçeneği ile yapılması gereken işlemler biraz kolaylaştırılmıştır. Arka ofis için farklı bir şifre konularak işlem yönetimi sağlanabilmektedir. Arka ofis seçeneği ile bir nevi yönetici paneline geçiş oluşturulmuştur. Arka ofis menü çubuğunda tanımlamalar, ayarlar, muhasebe, kasa, mal alım, çek, cari, raporlar ve satış noktasına geri dñn seçenekleri yer almaktadır. Yine bu menü çubuğunda personel adlı seçenek bulunmaktadır. Ancak personel seçeneğinin menü çubuğunda işlem için gözükebilmesi için alt menü çubuğuna kullanıcı adı ve şifre girmemiz gerekmektedir. Bu sayede program içerisinde ayrı bir yönetim ve kullanıcı paneli oluşturulmuştur. Arka ofis ekranı arayüzü şekil 25’ te verilmiştir.

şekil 25. Arka Ofis Ekranı Arayüzü



Arka ofise giriş yapan personelin eğer yetkisi yoksa bazı kontroller gizlenmektedir. Arka ofis işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void ArkaOfisNotRibbon_Load(object sender, EventArgs e)
{
    barTarih.Caption = TSistemSaati.GetSistemSaati().ToLongDateString();

    barKasaAd.Caption = Ayarlar.Default.Kasa.kasaAdi;

    barUser.Caption = Ayarlar.Default.Personel.ToString();

    if (TGenel.PersonelYetkiList.Find(TPersonelYetki => TPersonelYetki.yetkiId
    == (int)EnumPersonelYetki.RAPORLARABAKIS) == null)
    {
        ///Raporlar Menüsü Gizleniyor

        barSubItem11.Visibility = DevExpress.XtraBars.BarItemVisibility.Never;
    }

    if (!Ayarlar.Default.Personel.IsMuhasebeci.Value)
    {
        barSubItem9.Visibility = DevExpress.XtraBars.BarItemVisibility.Never;
    }
}
```

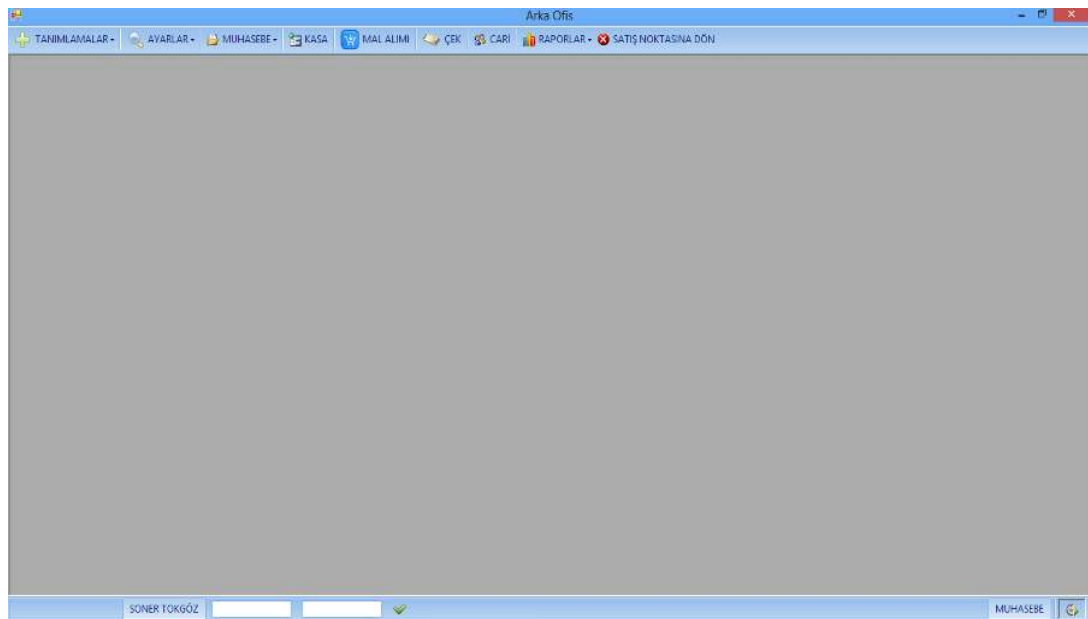
4.4.1.12. Ödeme Seçenekleri Arayüzü

Ödeme seçenekleri arayüzüne personel avans ödemesi, personel izin ve kasalar arası transfer seçenekleri konulmuştur. Personelin ay içerisinde avans talebinde bulunduğu takdirde ödemesi gerçekleşir ise sisteme bilgilerin girişi sağlanmış olacaktır. Yine ay içerisinde personelin izin istemesi durumunda verilen izinler personel izin butonu sayesinde hızlıca kaydedilerek istenildiği zaman öğrenilmesi sağlanmıştır. Kasalar arası transfer seçeneği ile birden fazla kasa hesabı olması durumunda hesaplar arası transfer işlemi sağlanması imkânı sunulmuştur.

4.4.2. Yönetici Arayüzü

Program üzerinde kullanıcıların uygulayabileceği seçenekler kısıtlıdır. Programda kullanıcı erişimlerinin değişebilmesi için kullanıcı arayüzünün yanında arka ofis seçeneği ile yönetici arayüzüne geçiş oluşturulmuştur. Arka ofis seçeneği ile yapılması gereken işlemler biraz kolaylaştırılmıştır. Arka ofis için farklı bir şifre konularak işlem yönetiminin sağlanması oluşturulmuştur. Arka ofis menü çubuğunda tanımlamalar, ayarlar, muhasebe, kasa, mal alım, çek, cari, raporlar ve satış noktasına geri dön seçeneklerine yer verilmiştir. Yine bu menü çubuğuna gizli olarak personel adlı seçenek konulmuştur. Ancak personel seçeneğinin menü çubuğunda işlem için gözükebilmesi için alt menü çubuğuna kullanıcı adı ve şifre girme zorunluluğu oluşturulmuştur. Bu sayede program içerisinde ayrı bir yönetim ve kullanıcı paneli oluşturulmuştur. Burada oluşturulan yeni panel ile içeride sadece personel seçeneğinin aricinde istenilen seçenekler konulabilir. Bu sayede yönetici programı sanki 3 arayüz gibi kullanıcı arayüzü, yönetici arayüzü ve diğer arayüz olarak kullanabilir. Ayrıca menü çubuğuna farklı kullanıcı atamaları yapılabilir. Bu kullanıcılara şifre yetkisi ile ayrı ayrı işlem sınırlamaları koyulabilir. Bu işlemler programın içerisinde istenilen yetki ve sınırlamaların verilebildiğini göstermektedir. Arka ofis ekranı Şekil 26’ da verilmiştir.

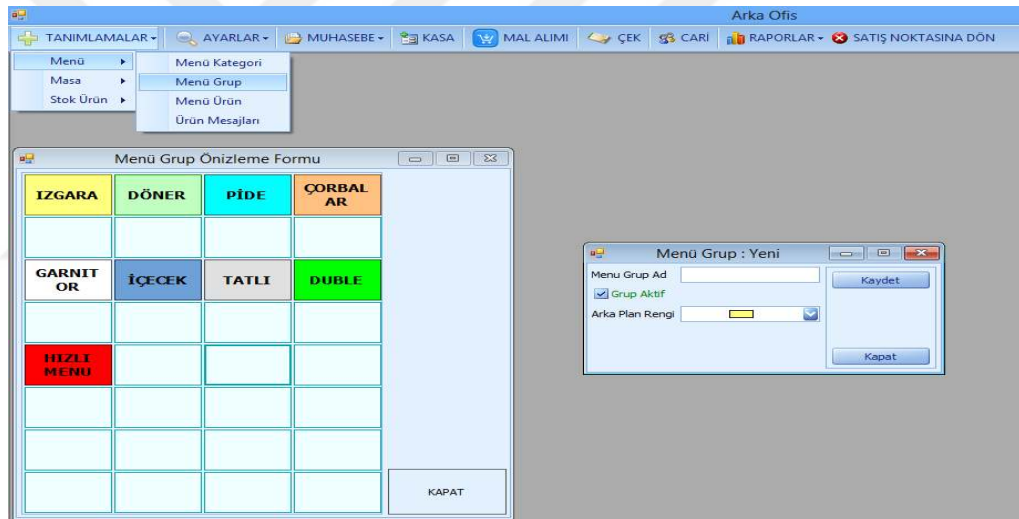
Şekil 26. Arka Ofis Ekranı Arayüzü



4.4.2.1. Tanımlamalar Arayüzü

Tanımlamalar seçeneği içerisinde menü, masa, stok ürün seçenekleri oluşturulmuştur. Menü seçeneği sayesinde menü kategorisi, menü grup, menü ürün ve ürün mesajları oluşturulabilmesi sağlanmıştır. Kategoriler üzerinde renk seçimi eklenebilir, isim değişiklikleri yapılabilir. Menü ürün kategorisi ile ürünler kategorilere ayrılarak kullanıcının ürün girmesi esnasında ürün seçimi kolaylaştırılmıştır. Masa seçeneği ile kat ve salon işlemleri ile masa yerleşimi ve numaralandırması yapılabilir. Stok ürün sayesinde stok ürün kategorisi, stok ürünün birim işlemleri ve stok ürün seçenekleri kullanım imkânı sağlanmıştır. Tanımlamalar seçeneği ekran arayüzü Şekil 27’ de verilmiştir.

Şekil 27. Tanımlamalar Seçeneği Ekran Arayüzü



Tanımlamalar arayüzü işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void loadMenuGrup()
```

```
{
```

```
    MenuGrupList = new  
    SqlMenuGrupProvider().GetMenuGrupList().FindAll(TMenuGrup=>TMenuGrup.IsDeleted==false);
```

```
    gridControl1.DataSource = MenuGrupList;
```

```
}
```

```

public void loadData()

{

    if (MenuGrupList.Count == 0)

        return;

    MenuGrup = gridView1.GetFocusedRow() as TMenuGrup;

    UrunList = new
    SqlUrunProvider().GetUrunWithMenuGrupId(MenuGrup.Id).FindAll(TUrun =>
    TUrun.IsDeleted == false);

    for (int i = 1; i < 33; i++)

    {

        this.panelControl1.Controls["MenuGrupBtn" + i].Text = String.Empty;

        this.panelControl1.Controls["MenuGrupBtn" + i].BackColor = Color.Azure;

        ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["MenuGrupBtn" +
        i]).ButonIndex = i.ToString();

        ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["MenuGrupBtn" + i]).Id = null;

        new System.Drawing.Font("Tahoma", 8.25F,
        ((System.Drawing.FontStyle)((System.Drawing.FontStyle.Bold
        System.Drawing.FontStyle.Regular))));

    }

    for (int i = 0; i < UrunList.Count; i++)

    {

        ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn" +
        UrunList[i].ButonIndex]).Text = UrunList[i].UrunAd;

        ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn" +
        UrunList[i].ButonIndex]).Id = UrunList[i].Id;

        if (!UrunList[i].IsActive.Value)

        {

```

```

                ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn"
UrunList[i].ButonIndex]).Font = new System.Drawing.Font("Tahoma", 6.25F,
((System.Drawing.FontStyle)((System.Drawing.FontStyle.Regular
System.Drawing.FontStyle.Strikeout))));

                ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn"
UrunList[i].ButonIndex]).BackColor = Color.Red;

            }

            else

            {

                ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn"
UrunList[i].ButonIndex]).Font = new System.Drawing.Font("Tahoma", 8F,
((System.Drawing.FontStyle)((System.Drawing.FontStyle.Bold
System.Drawing.FontStyle.Regular))));

                ((MenuGrupBtn)this.panelControl1.Controls["menuGrupBtn"
UrunList[i].ButonIndex]).BackColor
Color.FromArgb(int.Parse(UrunList[i].ButonColor));

            }

        }

    }

    public override List<TMenuGrup> GetMenuGrupList()

    {

        using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))

        {

            SqlCommand command = new SqlCommand("MenuGrupSelect", conn);

            command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;

            conn.Open();

            return GetMenuGrupCollectionFromReader(command.ExecuteReader());

        }

    }

```

```

}    ///Menu grup eklemek için kullanılan sql kodu

ALTER PROC [dbo].[MenuGrupSelect]

as

(

select id, menuGrupAd, butonIndex, butonColor, isActive, isDeleted

from MenuGrup with (nolock)

)

```

4.4.2.2. Ayarlar Arayüzü

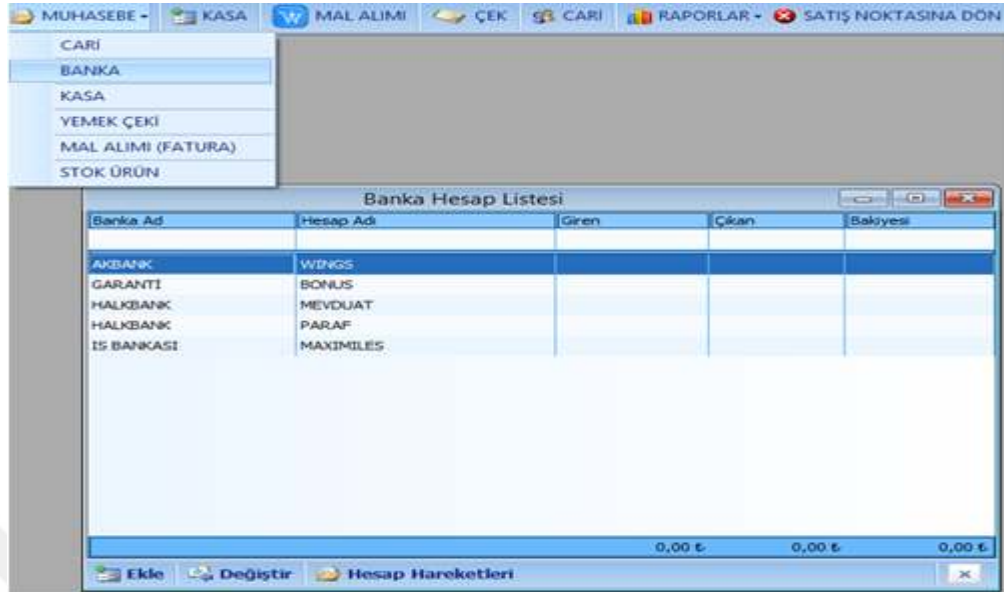
Ayarlar arayüzü ile işletme ve terminal ayarları seçenekleri işlemleri yapılabilmesi sağlanmıştır. İşletme ayarları seçeneği ile işletme ile ilgili genel bilgiler ve yazıcı bilgileri yer almaktadır. Genel bilgiler sayesinde işletme adı, adresi, telefon bilgisi ve vergi numarası değiştirme işlemi yapılabilmesi imkânı verilmiştir. Terminal ayarları seçeneği ile yazıcı ayarları ve genel ayarlar işlemi yapılabilmektedir. Genel ayarlar sayesinde tezgâh ve masa modu şifre uygulama ayarlarının yanında yazıcı için port ayarı değişiklik seçeneği gerçekleştirilmiştir.

4.4.2.3. Muhasebe Arayüzü

Program içerisinde genel pos ssitemlerinden farklı olarak muhasebe modülünün satış modülü ile beraber entegre olarak program içerisinde sunulmuştur. Muhasebe seçeneği ile cari, banka, kasa, yemek çeki, mal alımı, stok ürün işlemleri yapılabilmesi sağlanmıştır. Seçenekte bulunan bütün işlemler için yeni bilgi ekleme, bilgi değişikliği ve hesap hareketleri işlemi yapılabilmektedir. Yeni hesaplar eklenebileceği gibi mevcut hesapların hesap hareketliliğini bu özellikler sayesinde kontrol edebilme ekranı oluşturulmuştur. Bunun yanı sıra mal alım faturalarını, ürün reçetelerini tuttuğumuz için yapmış olduğumuz satış sonrası stok kontrolümüzü rahatlıkla sağlayabiliyoruz.

Muhasebe ekranı arayüzü Şekil 28’ de verilmiştir.

Şekil 28. Muhasebe Ekranı Arayüzü



Muhasebe arayüzü işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void BankaHesapListFrm_Load(object sender, EventArgs e)
{
    LoadData();
}

public void LoadData()
{
    BankaHesapList = new SqlBankaHesapProvider().GetBankaHesapList();
    gridControl1.DataSource = BankaHesapList;
}    ///data layerden çağrılan fonksiyon kodu

public override List<TBankaHesap> GetBankaHesapList()
{
    using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))
    {
```

```

SqlCommand command = new SqlCommand("BankaHesapSelect", conn);

command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;

conn.Open();

return GetBankaHesapCollectionFromReader(command.ExecuteReader());

}

}    /// çalışan sql kodu

```

```
ALTER PROC [dbo].[BankaHesapSelect]
```

```
as
```

```

(

select BH.id, BH.bankAd, BH.hesapAd, BH.hesapNo, BH.subE, BH.telefon, BH.adres,
BH.isDeleted, BH.isUsefullForTahsilat,

nullif(sum(BI.giren),0)as Giren, nullif(sum(BI.cikan),0)as Cikan, sum(BI.giren-BI.cikan)
as Bakiye

from BankaHesap as BH with(NOLOCK) left join (select bankaHesapId, giren, cikan
from BankaIslem with(NOLOCK) where isDeleted=0) as BI

on BH.id=BI.bankaHesapId

where BH.isDeleted=0

group by BH.id, BH.bankAd, BH.hesapAd, BH.hesapNo, BH.subE, BH.telefon,
BH.adres, BH.isDeleted, BH.isUsefullForTahsilat

)

order by bankAd, hesapAd

```

4.4.2.4. Kasa Arayüzü

Kasa arayüzü seçeneği ile genel gelir, genel gider, cari nakit tahsilat, cari nakit ödeme, bankaya yatan, bankadan çekilen, kasalar arası transfer işlem bilgilerine ulaşım sağlanmıştır. Burada bulunan bütün seçeneklere bilgi girişi ya da mevcut bilgi değişimi işlemi uygulanabilmektedir. Tutulan bilgiler sayesinde işletmenin gelir ve gider dengesi, banka hesabı giriş ve çıkışları kontrol edilebilme ekranı oluşturulmuştur. Ayrıca işlem

bilgileri için belli zaman aralığında arama yaptırılabilme imkânı sağlanmıştır. Arayüz sayesinde yeni kasa ekleme ve mevcut kasa değiştirme seçenekleri sunulmuştur.

4.4.2.5. Mal Alım Arayüzü

Mal alım arayüzü sayesinde işletmeye alınan mallar stok bilgisine kaydedilebilmesi sağlanmıştır. Mal alımında stokta bulunan mevcut malın üzerine ekleme işlemi yaparak stok güncellemesi yapılabilmektedir. Yine yeni mal alma seçeneği ile gerekirse yeni bir ürün adının sisteme kaydedilebilmesi oluşturulmuştur. Geçmişe ait alınan malları tarih aralıkları kısıtlaması yaparak veri tabanından arayüze getirebilir. Bu sayede istediği zaman aralığına ait rapor alma işlemi yapılabilme özelliği gerçekleştirilmiştir.

4.4.2.6.Çek Arayüzü

Bilindiği üzere çek ticaretin vazgeçilmesi zor değerli varlıklarından bir tanesidir. Programın muhasebe bölümünün de aktif olarak çalışabilmesi adına çek arayüzü eklenmiştir. Burada işletmeye nakit ya da kredi kartı olarak girmeyen maddi kaynakların haricinde çek seçeneği eklenmiştir.

4.4.2.7. Personel Arayüzü

Personel arayüzünün yönetici panelinin içerisinde ayrı bir şifre ile yönetilebilmesi sağlanmıştır. Arayüz sayesinde personel isimleri kaydedilebilmektedir. Mevcut personel bilgileri değiştirilebildiği gibi bilgileri de silinebilme seçeneği oluşturulmuştur. Personelin özlük bilgileri, nakit avans, bankadan ödeme vb. gibi bilgileri tutulabilmektedir. Program sayesinde istenildiği zaman istenilen aralıkta bulunan personel bilgileri ekrana getirilebilmesi sağlanmıştır.

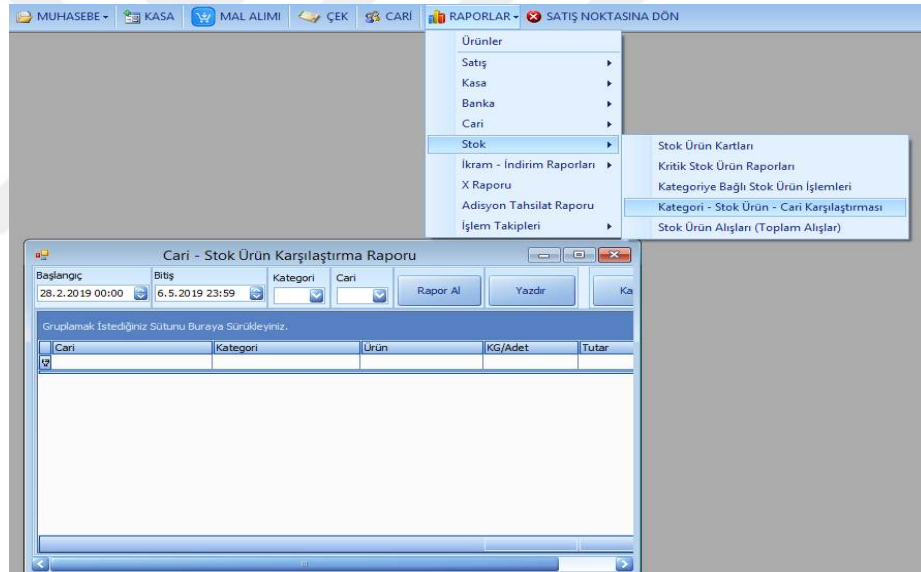
4.4.2.8. Cari Arayüzü

Cari arayüzü ile işletmenin tüm cari hesaplarının kontrol edilebilmesi amaçlanmıştır. Arayüz içerisinde yeni cari oluşturma ve cari değiştirme seçenekleri oluşturulmuştur. Yine cariler arasında işlem kolaylığı sağlaması adına borçlu cari, alacaklı cari ve tüm cari işlemleri seçeneği bulundurulmuştur. Cariler için mal alımı, nakit ödeme, nakit tahsilat vb. gibi seçenekler yardımı ile güncelleme imkanı sağlanmıştır.

4.4.2.9. Raporlar Arayüzü

Raporlar seçeneği ile satış, kasa, banka, cari, stok, ikram-indirim raporları, x raporu, adisyon tahsilat ve işlem takipleri raporları alınabilmesi sağlanmıştır. Satış seçeneği içerisinde satış özet raporu, gelir-gider takibi, yine kategoriye göre, garsona göre, masa bazlı vb. gibi satışlara yer verilmiştir. Stok seçeneği ile stok ürün kartları, kritik stok ürün raporları, kategoriye bağlı stok ürün işlemleri, kategori-stok ve ürün-cari karşılaştırılması, stok ürün alışları işlemleri oluşturulmuştur. Yine x raporu sayesinde günün, geçmişin ya da belli aralıkların ciro bilgileri alınabilme imkânı sağlanmıştır. Programın raporlar seçeneği ile geri dönütlerin kontrolü sağlanabilmektedir. Bu sayede işletme içerisinde oluşabilecek ürün ya da maddi kaçak işlemlerin önüne geçilebilmesi de ön görülmüştür. Raporlar seçeneği ekran arayüzü Şekil 29’ da verilmiştir.

Şekil 29. Raporlar Seçeneği Ekran Arayüzü



Raporlar arayüzü işlemlerinin yapılmasını sağlayan kod dizini şu şekildedir;

```
private void RaporCariToplamAlislarFrm_Load(object sender, EventArgs e)
{
    this.Size = new Size(this.Width, this.Parent.ClientSize.Height);
    this.Location = new Point(this.Location.X, 0);
    TPRPOSMethods.GridXmlDosyasiOku(gridControl1, gridView1, this.Name);
    gridColumn3.SummaryItem.DisplayFormat = "{0:C}";
}
```

```

        loadData();
    }

    private void loadData()
    {
        using (SqlConnection conn = new SqlConnection(DB.Default.conn))
        {
            SqlCommand command = new SqlCommand("RprCariToplamAlislar", conn);

            command.CommandType = CommandType.StoredProcedure;

            command.Parameters.Add("dateBaslangic", SqlDbType.DateTime).Value =
timeBaslangic.Time;

            command.Parameters.Add("dateBitis", SqlDbType.DateTime).Value =
timeBitis.Time;

            conn.Open();

            dset = new DataSet();

            SqlDataAdapter adap = new SqlDataAdapter(command);

            adap.Fill(dset);

            gridControl1.DataSource = dset.Tables[0];
        }
    }

    } //Yazdır butonuna basınca,raporumu bir excel dosyasına aktarılma kodu

    private void simpleButton3_Click(object sender, EventArgs e)
    {
        TPRPOSMethods.GridExport(gridControl1,
Classlar.TPRPOSMethods.GridExportType.Excel, "Cari Alış Toplamları");
    }
}

```

4.4.2.10. Satış Noktasına Geri Dön Arayüzü

Yönetici paneli işlemleri gerçekleştirildikten sonra kullanıcı arayüzüne dönülmesi gerekebilir. Bu seçenek sayesinde program üzerinde gereken düzenleme ya da ekleme işlemi yapıldıktan sonra satış noktasına geri dön seçeneği ile kullanıcı arayüzüne geçiş sağlanmıştır.

4.5. Uygulamanın İşleyişi

Uygulama öncelikle günümüzün beklentilerini karşılamak ve her geçen gün beklentilerin artmasından dolayı kendini güncelleyebilmelidir. En başta işletmenin stok kontrolünü sağlayabilmek adına gerekli stok kaydı yapılarak sistemde tutulmaktadır. Satış durumunda veri tabanından stok düşüşü yapılmaktadır. Müşteriler için en iyi hizmeti verebilmek adına masalar için gerekli kayıtların tutulması işlemine yer verilmektedir. Girilen siparişler yazıcı yardımı ile mutfak bölümünden çıktısı alınarak müşteri memnuniyeti açısından hızlı bir şekilde servise hazırlanmaktadır. Yine sisteme girilen ürünlere müşteri isteğine göre özellik ekleme seçeneği konulmuştur. Sisteme girilen her ürün fiyatı yani günlük yapılan satış miktarı hem franchise alanın kasasının kontrolü hem de franchise verenin royalty bedelinden dolayı sistem tarafından kaydedilmektedir. Aylık yapılan satışlar, ürün çeşidine göre incelenebilmektedir. İncelemeler sonucunda stok kontrolü ile birlikte olası kaçaklar ve ürün israfları ortadan kalkmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Son yıllarda franchising sistemlerin kullanımında büyük ölçüde artış gözlenmektedir. Buradaki artışa dünyadaki gelişen olaylar, teknolojinin günümüzün vazgeçilmez bir parçası haline gelmesi, rekabet ortamının artışı gibi sebepler gösterilebilir. Sistem içerisindeki bu gelişmeler sistemi kullanan sayısını artırdığı için, sistem içerisinde birtakım yazılım ile ilgili ve yönetsel sorunları beraberinde getirmiştir. Sistemin ürün, hizmet, lojistik, destek gibi işlevlerinin haricinde teknik ve yönetim desteğinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu sebeple sistemi tam olarak uygulanabilir hale getirebilmek ve sorunları daha hızlı bir şekilde çözebilmek için sistemde yönetim bilgi sistemi uygulaması amaçlanmıştır.

Günümüzde işletmeler için bilgi sistemlerinin işlevinin yanı sıra, yönetim kavramını da bilgi sistemine dahil edilmiştir. YBS, işletmelerin en alt sistemden, en üst sistemine kadar, bütün bilgi ve işlevleri ile yönetim ve fonksiyonlarını kapsayarak, işletmeler açısından büyük işleyişi açısından avantaj sağlamaktadır. Franchising sistemi, bir işletme olarak düşünürsek bu anlamda yönetim bilgi sistemlerini kullanmak franchising sistem için yararlı olacaktır.

Uygulamamız müşteri talepleri, franchise alanın istekleri, franchise verenin kuralları ve uygulamalarını kapsayabilmesi açısından tasarlanmıştır. Uygulamamız işletmenin işleyişi ile tüm gereksinimlerini karşılayarak, sistemin hızlı işlem yapmasını ve hata oluşma olasılığını minimize etmesini sağlamaktadır. İşletme için gelen bir müşterinin beklentilerini karşılamaya yönelik çalışma tasarlanmıştır. Müşterilerin taleplerinden ilki istedikleri ürünün hızlı bir şekilde gelmesidir. Bu aşamada sisteme girilen ürün hızlı bir şekilde mutfak bölümünde bulunan yazıcıdan çıkacak ve hazırlanmaya başlayacaktır. Anlık yanlış bilgi girilmesi veya müşteri talebi değişikliği durumunda sisteme girilen ürün silinebilmektedir. Silme işlemi adisyona yazılarak yapıldığında ise zaman kaybına ve karışıklığa yol açabilmektedir. Yazılıma girilen bilgiler müşterinin masa numarası ve ürününü birlikte bulundurmaktadır. Bu sayede müşterinin ürünü hiçbir karışıklık olmadan, doğrudan masasına iletilebilmektedir. Ürünlerin hazırlanma süreçleri ortalama olarak belli olduğu için programda müşterinin

bekleme süresinden, hesap sistemine kadar hepsi kayıt altında tutulabilmektedir. Müşterinin bekleme süresi ile ürün hazırlanma süresi kontrolü sağlanarak, müşteri memnuniyeti arttırılabilir. Gecikme durumları bu sayede önlenmiş olabilir. Program ürün fiyatlarını veri tabanında tuttuğu için, müşterilerin hesabı otomatik olarak program aracılığı ile göstermektedir. Yapılan ödemeler sonucunda günlük satılan ürün miktarlarını da sıralayabilmektedir.

Program ile işletme stoklarının güncel bilgilerinin tutulması sağlanarak depo kontrolü sağlanabilmektedir. İşletmenin ürünleri yazılıma girilerek veri tabanında saklanmaktadır. Alınan ürünlerin sisteme girişi yapılırken, satılan ürünlerin çıkışı sağlanmaktadır. Gerekli durumlarda işletme içerisinde azalan veya tükenen bir ürün için gerekli uyarı sistem tarafından sağlanmaktadır. Bu sayede bir ürün bitmeden önce tedariki sağlanabilmektedir. Yazılım ürün bazlı arama yapabileceği için ay içerisinde en çok ve en az satılan ürün bilgisine ulaşılabilir. Bilgiye ulaşılma sayesinde az satılan ürün için, ürün satışının azalmasına sebep olan durumlar incelenebilir. Bu sayede ürün üzerinde yapılan herhangi bir yanlış var ise düzeltilmesi sağlanabilir.

Program günlük raporlar tutarak, günün değerlendirmesini yaptırabilmektedir. İstenildiğinde aylık satış bilgilerini de alarak; işletmenin cirosu, satılan ürünler, depoda bulunan ürünler gibi bilgileri sağlamaktadır. Sistemin bu kayıtları sayesinde, işletmenin muhasebe ve finans fonksiyonu istediği işleme anında ulaşabilmektedir. Bu sayede hız ve zaman açısından büyük yarar sağlanabilmektedir.

Franchise veren açısından; firmaya gönderilmiş olan ürün miktarları sisteme kaydedilmektedir. Sistem içerisinden satılan ürün çeşidi ve ürün miktarlarını kontrol ederek olası ikame ürün tedarikinin önüne geçilebilmektedir. Müşteriler markanın tüm şubelerinde aynı hizmeti almak istediklerinden bu kontrol sistemi sayesinde marka için standartlaştırmış ürün ve hizmet işleyişindeki olası değişikliklerin önüne geçilebilmektedir. Bu sayede sistemin standartlaştırılmasına yardımcı olunmaktadır.

Yönetim açısından ise; olası problemler yaşanmaması için sistem açısından açıkların kapanması sayesinde kontrol kolaylaşmaktadır. Sistemli bir yapının oluşmasına olanak tanıyan yönetim bilgi sistemi uygulaması çalışanların disiplinli bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Çalışanlar ise sistemin daima kontrolü sağladığını düşünerek

daha verimli çalışmaktadır. Program yönetim açısından, verilerin ilk kaydından son kaydına kadar bilgileri veri tabanında saklamaktadır.

Programın gerekliliğini ölçmek amacıyla araştırma nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine mülakat yöntemi ile yürütülmüştür. Araştırmaya Antalya bölgesinden yiyecek-içecek alanında hizmet veren toplamda 10 işletme katılmayı kabul etmiştir. Araştırma kapsamında katılımcılara demografik değişkenlerin yanı sıra araştırmacı tarafından program gerekliliğini ölçmek adına hazırlanan üç adet mülakat sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların demografik değişkenlerine bakıldığında faaliyet yılları 2-7 yıl arası, giriş bedeli 40.000-120.000 TL arası, çalışan sayısı 11-20 personel arası, şube sayıları 74-195 arası, royalty bedeli %1-%3 arası, sözleşme süresi 5-10 yıl arası değişmektedir. Katılımcıların faaliyet alanlarının 2'si restoran-cafe, 8'i restoran olarak bulunmaktadır.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında; Katılımcılar malzeme özellikleri ve stok kontrolü sorusuna; malzeme kalitesi, malzeme fiyatı, dışarıdan tedarik, stok kontrol zorluğu gibi konularda yanıt aramışlardır. Katılımcılar genellikle stok kontrolünde zorluk çektiğini ve malzeme kalitesinin belirli standartlar çerçevesinde olduğundan iyi bir seviyede olduğunu ancak fiyatların piyasa şartlarına göre yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılar yazılımla ilgili sıkıntıları program ücretleri, programın işleyişi açısından sıkıntılar, programsal sıkıntılar vb. değerlendirmişlerdir. Katılımcıların bazıları programlar için başlangıçta belirli bir miktar ücret ödediklerini, bazıları ise program ücretlerinin franchise bedelinin içerisinde yer aldığını ifade etmişlerdir. Program temelli sorunlar açısından bakıldığında katılımcılar genellikle problem yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca kullanılan programların stok kontrolü açısından yeterli seçenek sunmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar denetleme sürecinde yaşanan sıkıntılar sorusuna denetmen sıkıntıları, denetleme sürecinde oluşan stres, denetleme sıklığı, katı kurallar, genel merkez ile iletişim sıkıntıları gibi benzeri konularda yanıt vermişlerdir. Katılımcılar denetmenin yeterliliği, tutumu, uyarıları vb. konulara değinmiştir. Katılımcılar genellikle denetim kaynaklı stres faktörüne çok fazla değinmemiştir. Katılımcılar genellikle denetimlerin ayda bir defa yapıldığını ya da yapılması gerektiğini ifade belirtmiştir. Katılımcılar genellikle denetleme sonuçları ile alakalı genel merkezle iletişim kopukluğu yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca geliştirilen program sayesinde

işletme içerisindeki iş akışı rahatlayacak, yönetim bilgi sistemlerinin işletmelerin tüm sistemlerine dahil edilmesi sağlanacaktır. Geliştirilen yazılım daha önce yapılmamış bir uygulama olması ve işletmelerin beklentileri her geçen gün artarak değiştiğinden muhtemel eksiklikler ortaya çıkabilecektir. Geliştirilen uygulama ile franchising sistemin kontrolüne yeni bir bakış açısı getirilebilir.

Öneriler;

- ✓ Stok kontrolü açısından ortaya çıkan problemlerin çözümü noktasında bir sistemin geliştirilmesi önerilmektedir.
- ✓ Malzeme fiyatlarının piyasa şartlarına çekilmesi franchise alan işletmelerin maliyetlerini düşürecektir.
- ✓ Firma bünyesinde kullanılacak programlarda stok kontrolü, müşteri memnuniyeti, sipariş takibi vb. alanlarda yeniliklere ihtiyaç olduğu belirlenmiştir.
- ✓ Kullanılan programın mevcut durumun analizi ve değerlendirilmesi açısından geliştirilmesi önerilmektedir.
- ✓ Denetmenlerin yeterliliklerinin artırılması, süreci iyi yöneterek firmayı strese sokmayacak şekilde tutumlarını düzenlenmesi önerilmektedir. Ayrıca denetmenin fiziki koşulların haricinde malzeme tedariki, malzeme sunumu, çalışan memnuniyeti, işletmenin beklentilerini dikkate alması önerilmektedir.
- ✓ Franchise alan işletmeler ile merkez arasında çift taraflı iletişimin artırılması, denetlemelerin akabinde gerekli dönütlerin sağlanması önerilmektedir.
- ✓ Geliştirilen yazılım franchise veren ile franchise alan arasındaki ilişki açısından daha da geliştirilebilir.
- ✓ Müşteri beklentilerinin gün geçtikçe artmasından dolayı; müşteri beklentilerini güncel olarak karşılayabilmek adına bir yazılım geliştirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdullaev, B., (2011), Franchising Uygulamalarında Franchise Alanların Memnuniyetine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Alkan, P., (2015), Türkiye Gıda Sektöründe franchising uygulamaları, Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Alon, I. & McKee, D., (1999), “Towards a macro environmental model of international franchising”, *Multinational Business Review*, 7(1), 76.
- Alon, I., (2014), *The internationalization of US franchising systems*. Routledge.
- Alon, I., and Mckee, D. L. (1999). The Internationalization Of Professional Business Service Franchises. *Journal Of Consumer Marketing*.
- Anameriç, H. (2005). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, C.2, S.45, (25-44).
- Arıkan, S., (2004), Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Arslan, K., (2006), Kobi’lerde Yönetim Ve Pazarlama Aracı Olarak Franchising, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Arvasi, Z., (2000), “Franchise Sözleşmesi”, *Ankara Barosu Dergisi*, Sayı: 4 (136-151).
- Aslanoğlu, S., (2007), “Bir Büyüme Stratejisi Olarak Franchising Sistemi; Firmalar Açısından Önemi, Mevzuat Boyutu Ve Muhasebe Uygulaması”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), (71-94).
- Ayling, D., (1988), *The Universe of Franchising, Management Today*.
- Baena, V. & Cerviño, J., (2014), “International franchising decision-making: A model for country choice”, *Latin American Business Review*, 15(1), (13-43).

Baki, B., (1998), “Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: Franchising, Marmara Üniversitesi”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl:2, Cilt:2, Sayı:9.

Barış, G., (1997), “Franchising Sistemi Ve Sözleşmesi”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(1), 329-344

Bilgen, İ. H. (2019). Yönetim Bilgi Sistemi Tasarımında Stratejik Plana Dayalı Bilgi Katmanları Modeli. Bilişim Teknolojileri Dergisi, C.1, S.12, (9-22).

Bowersox D.J., (1980), Management In Marketing Channels, Mc Graw Hill International Book, New York.

Brickley, J. A., Dark, F. H., and Weisbach, M. S. (1991). An Agency Perspective On Franchising. Financial Management, (27-35).

Caves, R. E. & Murphy, W. F., (1976), “Franchising: Firms, markets, and intangible assets”, *Southern Economic Journal*, (572-586).

Cebeci, R. (2005). Franchising Rehberi. Ankara: Kosgeb Girişimciliği.

Combs, J. G., Michael, S. C., and Castrogiovanni, G. J. (2004). Franchising: A Review And Avenues To Greater Theoretical Diversity. Journal Of Management, C.6, S.3, (907-931).

Çakır, R., ve Yükseltürk, E. (2010). Bilgi Toplumu Olma Yolunda Öğrenen Organizasyonlar, Bilgi Yönetimi Ve E-Öğrenme Üzerine Teorik Bir Çözümleme. Kastamonu Eğitim Dergisi, C.2, S.18, (501-512).

Çat, K., (2018), İşletme Yönetiminde Modern Yaklaşımlar: Gıda Sektöründe Bir Franchising(İmtiyaz) Uygulaması, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Damar, M., ve Coşkun, E. (2017). Üniversitelerde Bilgi İşlemden Yönetim Bilişim Sistemlerine Geçiş: Mevcut Durum Ve Beklentiler. Bilişim Teknolojileri Dergisi, C.1, S.10, (21).

Dant, R. P., & Grünhagen, M., (2014), “International franchising research: Some thoughts on the what, where, when, and how”, *Journal of Marketing Channels*, 21(3), (124-132).

Dant, R. P., and Kaufmann, P. J. (2003). Structural And Strategic Dynamics In Franchising. *Journal Of Retailing*, C. 2, S.79, (63-75).

Dant, R. P., Grünhagen, M. & Windsperger, J., (2011), “Franchising research frontiers for the twenty-first century”, *Journal of Retailing*, 87(3), (253-268).

Demir, K. (2006). School Management Information Systems In Primary Schools. Online Submission, C.2, S.5.

Dilber, U. (2006). Franchising Sisteminin Girişimcilik Açısından Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 3 S.8, (133-151).

Durukan, T., (2006), *Uluslararası pazarlara giriş stratejileri Franchising Sistemi ve Türkiye uygulaması*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Ehrmann, T., and Spranger, G. (2004). Successful Franchising Using The Plural Form. In *Economics And Management Of Franchising Networks* (89-108).

Elango, B., (2007), “Are franchisors with international operations different from those who are domestic market oriented?”, *Journal of Small Business Management*, 45(2), (179-193).

Elango, B., and Fried, V. H. (1997). Franchising Research: A Literature Review And Synthesis. *Journal Of Small Business Management*, C.3, S.35, (68).

Ertürk, Y., (2017), Emlak Pazarlamasında Franchising Firmalarının Çalışma Sistemleri ve Franchisee'lere Karşı Tutumları, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

Eti İçli, G., & Anıl, N. K., (2017), Franchising Kavramının Dönüşümü Sosyal Franchising.

Flohr, E., (2013), *Der Franchise Vertrag in Deutschland*. Deutscher Franchiseverband Almanya.

Fulop C. & Forward J., (1997), “Insights into Franchising: A Review of Empirical and Theoretical Perspectives”, *Service Industries Journal*, 17:4, (603-625).

Garg, V. K. & Rasheed, A. A., (2003), “International multi-unit franchising: an agency theoretic explanation”, *International Business Review*, 12(3), (329-348).

Gillis, W. & Castrogiovanni, G. J., (2012), “The franchising business model: an entrepreneurial growth alternative”, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), (75-98).

Gonzalez-Diaz, M., & Solis-Rodriguez, V., (2012), “Why do entrepreneurs use franchising as a financial tool? An agency explanation”, *Journal of Business Venturing*, 27(3), (325-341).

Gorovaia, N., and Windsperger, J. (2010). The Use Of Knowledge Transfer Mechanisms In Franchising. Knowledge And Process Management, C.1, S.17, (12-21).

Gözüaçık, S., (2019), Franchising’in Girişimcilik Üzerindeki Etkileri Üzerine Elazığ-Malatya İllerinde Bir Çalışma, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.

Hasan, F. F. (2018). A Review Study of Information Systems. International Journal of Computer Applications, (975-8887).

Hunt, S. D. (1977). Franchising: Promises, Problems, Prospects. Journal Of Retailing, C.3, S.53, (71-84).

İmregün, O., (2003), *Ticaret Hukuku*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Justis, R. T., & Judd, R., (1986), “Master franchising: a new look”, *Journal of Small Business Management*, 24, 16.

Kaçak, U., (2019), Franchising Sistemin Türkiye ve AB Ülkeleriyle Karşılaştırmalı Teknik Analizi ve Örnek Uygulama, Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Kaufmann, P. J., and Dant, R. P. (1999). Franchising And The Domain Of Entrepreneurship Research. *Journal Of Business Venturing*, C.1, S.14, (5-16).

Kennedy, T. (1998). Information Systems İn Franchising. Franchising. Justis Rt, Judd Rj, Eds. Dame Publications, Inc.

King, C., Grace, D., & Weaven, S., (2013), “Developing brand champions: A franchisee perspective”, *Journal of Marketing Management*, 29(11-12), (1308-1336).

Koç, B., (2016), Girişimciler Açısından İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecinde Franchising Sistemi: Ankara İlinde Bir Örnek Çalışma, Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Kurt, Z., (2016), Franchising uygulamasının başarısını etkileyen faktörler Mersin ilinde bir araştırma Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Küçük, B., (2011), Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejilerinde Franchising Sistemi Ve Türkiye Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Lafontaine, F., (1992), “Agency theory and franchising: some empirical results”, *RAND journal of Economics*, 23(2), (263-283).

Laudon, K. C., and Landon, J. P. (2004). Managing the digital firm. *Managing Information Systems*, (197-200).

Lawler, E. J. (1992). Power Processes İn Bargaining. *Sociological Quarterly*, C.1 S.33, (17-34).

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).

Marjanovic, O., and Cecez-Kecmanovic, D. (2017). Understanding Datafication Effects Of Open Government Information Systems–A Contemporary Systems Thinking Approach.

Martin, R. E. (1988). Franchising And Risk Management. The American Economic Review, (954-968).

Martinek, M., (1987), *Franchising, Grundlagen der zivil- und wettbewerbsrechtlichen Behandlung der vertikalen Gruppenkooperation beim Absatz von Waren und Dienstleistungen*, Heidelberg, s.293.

Martín-Herrán, G., Sigué, S. P., & Zaccour, G., (2011), “Strategic interactions in traditional franchise systems: Are franchisors always better off?”, *European Journal of Operational Research*, 213(3), (526-537).

Michael, S. C., and Moore, H. J. (1995). Returns To Franchising. Journal Of Corporate Finance, C.2 S.2, (133-155).

Nart, S., (2005), “Türkiye’de Franchising Sisteminin Gelişimi ve Franchise Alan Girişimcilerin İş Memnuniyeti Belirleyicilerinin Analizi Üzerine Bir Araştırma”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), (123-149).

Norton, S. W. (1988). An Empirical Look At Franchising As An Organizational Form. Journal Of Business, (197-218).

Norton, S. W., (1988). “An empirical look at franchising as an organizational form”, *Journal of Business*, 61(2), 197.

Norton, S. W., (1988). “Franchising, brand name capital, and the entrepreneurial capacity problem”, *Strategic Management Journal*, 9(S1), (105-114).

Özdemir, M., ve Pınar, N. (2019). Küreselleşme Ve Bilişim Ve İletişim Teknolojilerindeki Son Dönemdeki Gelişmeler. Journal Of International Social Research, C. 64, S.12.

- Özdoğan, A., (1993), “Leasing Franchising İçin İyi Bir Yöntem”, Dünya Gazetesi, (22 Şubat).
- Panda, S., Paswan, A. K., & Mishra, S. P., (2019), “Impact of positioning strategies on franchise fee structure”, *Industrial Marketing Management*, 81, (30-39).
- Parsa, H. G. (1996). Franchisor-Franchisee Relationships İn Quick-Service-Restaurant Systems. *Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly*, C.3, S.37, (42-49).
- Perrigot, R., (2018), “Franchising in the healthcare sector: The case of Child and Family Wellness clinics in Kenya”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, (227-238).
- Petersen, B., & Welch, L. S., (2000), “International retailing operations: downstream entry and expansion via franchising”, *International Business Review*, 9(4), (479-496).
- Preble, J. F. (1995). Franchising Systems Around The Globe: A Status Report. *Journal Of Small Business Management*, C. 2 S.33, (80).
- Schultness, V., (1975), *Der franchisevertrag nach schweizerischem recht*, Diss. Zürich, s.22.
- Scott, F. A., (1995), “Franchising vs. company ownership as a decision variable of the firm”, *Review of industrial organization*, 10(1), (69-81).
- Seven, S., (2007), Franchising uygulamalarında franchise alan firmaları motive eden faktörlerin belirlenmesi gıda ve giyim sektöründe bir uygulama, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Shurrah, H. (2014) Informatics for Socially Sustainable Manufacturing and Production Workplaces. Linnaeus University, School of Computer Science.
- Siponen, M., and Baskerville, R. L. (2018). Intervention Effect Rates As A Path To Research Relevance: Information Systems Security Example. *Journal Of The Association For Information Systems*, C. 4, S.19.

Sorenson, O., and Sørensen, J. B. (2001). Finding The Right Mix: Franchising, Organizational Learning, And Chain Performance. *Strategic Management Journal*, C.6, S.22, (713-724).

Spinelli, S. (1994). *Franchising. The Portable Mba In Entrepreneurship*. New York: John Wiley And Sons.

Şahin, M. (2006). *Yönetim Bilgi Sistemi* (Vol. 784). Anadolu Üniversitesi.

Şoğur, M., (1993), *İşletme Sistemi Olarak Franchising*, Der Yayınları, İstanbul.

Tahirov, A. (2009). Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemleri. *Journal Of Qafqaz University*, (123-133).

Teubner, G. (1991). Beyond Contract And Organization? External Liability Of Franchising Systems In German Law. *External Liability Of Franchising Systems In German Law*.

Türker, H., (2015), *Sosyo-Kültürel Faktörlerin Franchising İşletmeleri Üzerine Etkisi: Ulusal Franchising Cafe İşletmesi Üzerine Trabzon’ da Bir Uygulama*, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Ulaş, D. (1999). *Franchising Sistemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 141.

Ulaş, D., (2006), “İmtiyaz Sisteminin Girişimcilik Açısından Değerlendirilmesi”, *İİBF Dergisi*, 8(3), 133-151.

Ulaş, D., (2013), *Franchising Sistemi*. Nobel Yayınları, Ankara.

Ullrich, J., Wieseke, J., Christ, O., Schulze, M., & Van Dick, R., (2007), “The identity-matching principle: Corporate and organizational identification in a franchising system”, *British Journal of Management*, 18, (29-44).

Ünüsan, Ç., Pirtini, S., ve Bilge, O. F. (2004). Tüketicilerin Satın Alma Davranışları Açısından Marka, Mağaza Ve Franchising Sistemi İlişkisinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, C.22, S.6, (45-57).

Ward, J. M., and Griffiths, P. M. (1996). Strategic Planning For Information Systems. John Wiley ve Sons, Inc.

Watson, A., & Johnson, R., (2010), “Managing the franchisor–franchisee relationship: A relationship marketing perspective”, *Journal of Marketing Channels*, 17(1), (51-68).

Wimmer, B. S., and Garen, J. E. (1997). Moral Hazard, Asset Specificity, İmplicit Bonding, And Compensation: The Case Of Franchising. *Economic Inquiry*, C. 3 S.35, (544-554).

Yazgan, H. İ., ve Yıldız, M. S. (2017). Bilgi Sistemleri Stratejilerinin Tedarik Zinciri Performansına Etkisi: İhracat Yapan İşletmeler Üzerine Bir Araştırma. *Journal Of International Social Research*, C. 52, S.10.

Yılmaz, L., (2006). “4875 Sayılı Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanunu’nun Getirdiği Yenilikler”, *İstanbul Tic. Üni. S.B.E. Dergisi*, Sayı: 10 (173-190)

Yurdakul, M., (2003), “Franchising Sisteminin Kobi'lerde Pazarlama İşlevi Bakımından Değerlendirilmesi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8).

Yüksel, H., (2013), Franchise sözleşmesinin genel olarak incelenmesi, ifası ve sona ermesi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ÖZGEÇMİŞ

Kıssel Bılgiler :

Adı ve Soyadı : Soner TOKGÖZ

Doğum Yeri : Bucak

Medeni Hali : Evli

Eğitim Durumu :

Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektronik-Bilgisayar Bölümü Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği (2008)

Yüksek Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği (2011)

Doktora Öğrenimi : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı (2020)

Yabancı Dil ve Düzeyi : İngilizce

İs Deneyimi : (2010-2011) Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Göksun Meslek Yüksekokulu, Bilgisayar Teknolojileri Bölümü, Bilgisayar Programcılığı Programı Öğretim Görevlisi

(2011-2015) Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Gölhisar Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Bölümü Öğretim Görevlisi

(2015 – Devam Ediyor) Bucak Emin Gülmez Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Bilgisayar Teknolojileri Bölümü, Sağlık Bilgi Sistemleri Programı Öğretim Görevlisi

Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar : ÖZDAŞLI KÜRŞAT, BAKIR NAZİFE, TOKGÖZ SONER (2017). Hastanelerde İsyeri Sıddet ve Sıddet Algısına Yönelik Hemsireler Üzerinde Bir Arastırma. III. IMCOFE International multidisciplinary congress of Eurasia (Tam Metin Bildiri/Sözlü Sunum)(Yayın No:3750881)

ÖZDAŞLI KÜRŞAT ,BAKIR NAZİFE, TOKGÖZ SONER (2017). Hemsirelik Mesleğinde İsy Doyumu ve Etki Eden Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Arastırma. III. IMCOFE International

multidisciplinary congress of Eurasia (Tam Metin Bildiri/Sözlü Sunum)(Yayın No:3750940)