

**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**BİR TASARIMCI GİRİŞİMİNDE ‘DESIGN THINKING’İN İÇKİN OLARAK  
KULLANIMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ayşe Sine SERBES**

**Endüstri Ürünleri Tasarımı Anabilim Dalı**

**Endüstri Ürünleri Tasarımı Programı**

**KASIM 2015**



**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**BİR TASARIMCI GİRİŞİMİNDE ‘DESIGN THINKING’İN İÇKİN OLARAK  
KULLANIMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ayşe Sine SERBES  
(502111902)**

**Endüstri Ürünleri Tasarımı Anabilim Dalı**

**Endüstri Ürünleri Tasarımı Programı**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Gülname TURAN**

**KASIM 2015**



İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün 502111902 numaralı Yüksek Lisans Öğrencisi Ayşe **Sine SERBES**, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "**BİR TASARIMCI GİRİŞİMİNDE 'DESIGN THINKING'İN İÇKİN OLARAK KULLANIMI**" başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

**Tez Danışmanı :**      **Doç Dr. Gülname TURAN**      .....

İstanbul Teknik Üniversitesi

**Jüri Üyeleri :**      **Yard. Doc. Dr. F. Pınar YALÇIN**      .....

İstanbul Teknik Üniversitesi

**Yard. Doc. Dr. Ayşar GÜRPINAR**      .....

İstanbul Teknik Üniversitesi

**Teslim Tarihi :**      **6 KASIM 2015**

**Savunma Tarihi :**      **19 KASIM 2015**



*Anneme - Babama, Eşime ve Oğluma,*



## ÖNSÖZ

Tez çalışmamın konu seçiminden başlayarak her aşamasında beni yönlendiren ve destekleyen değerli hocam, tez danışmanım Doç. Dr. Gülname TURAN'a, tez konumu bulmamdan başlayarak, he aşamada tezi bitirebilmem için bana destek olup, çalışmama yön verdiği için teşekkürü bir borç bilirim. Bu teze konu olan firmamın kurulması aşamasında yanımda olan ve bana her konuda destek olan sevgili eşim Serkan SERBES'e ayrıca teşekkür etmek isterim. Kendisine hamile iken sınavlarına girdiğim, yüksek lisans eğitimim süresince, daha sonra firma kurma ve geliştirme çalışmalarım sırasında önceleri anneanne ve dedesinde, sonrasında da kreşte kaldığı için çalışma saatlerimde ayrı kaldığım canım oğlum Çağan Efe SERBES'e bir teşekkür ve özür borçlu olduğumu düşünüyorum. Çalışmalarım süresince oğlumun ilgi ve bakımını üstlenen ve ona en iyi şekilde bakan, hayatımın her döneminde bana yaptığım her işte, ellerinden gelen her konuda destek olan ve güven veren sevgili annem Züleyha ŞAHİN'e ve babam Aydoğan ŞAHİN'e yürekten teşekkür ederim.

Kasım 2015

Ayşe Sine SERBES  
(Endüstri Ürünleri Tasarımcısı &  
Gemi İnşaatı ve Gemi Makinaları  
Mühendisi)



## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

|  |           |
|--|-----------|
| ÖNSÖZ.....   | vii       |
| İÇİNDEKİLER.....   | ix        |
| KISALTMALAR.....   | xi        |
| ÇİZELGE LİSTESİ.....   | xiii      |
| ŞEKİL LİSTESİ.....   | xv        |
| ÖZET.....  | xvii      |
| SUMMARY.....   | xix       |
| <b>1. GİRİŞ .....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1 Araştırmanın Ardındaki Motivasyon ve Arka Plan - Girişimciliğin Önemi .....  | 1         |
| 1.2 Tezin Amacı.....   | 2         |
| 1.3 Araştırmanın Yöntemi .....   | 3         |
| 1.3.1 Vaka incelemesi .....  | 3         |
| 1.3.2 Literatür taraması .....   | 7         |
| <b>2. TEMEL KAVRAMLAR.....</b>   | <b>9</b>  |
| 2.1 ‘Design Thinking’ .....  | 9         |
| 2.2 Girişimcilik .....   | 18        |
| 2.3 Franchising Sistemi .....  | 21        |
| <b>3. YARATICILIK İLE GİRİŞİMCİLİKTE FIRSAT TANIMLAMA<br/>ARASINDA NASIL VE NİÇİN BİR İLİŞKİ VARDIR? .....</b>   | <b>25</b> |
| 3.1 Girişimcilik Sürecindeki Temel Faktörler .....   | 25        |
| 3.2 Fırsat Tanımlama Konusunun Firma İle Örnekleme .....   | 26        |
| 3.3 Kaynak ve Organizasyon Oluşturma Konularında Fırsat Tanımlamanın Firma<br>İle Örnekleme .....  | 32        |
| <b>4. GİRİŞİMCİNİN TASARIMCI OLMASI FRANCHİSİNG SİSTEMİ<br/>OLUŞTURMASINI NASIL VE NİÇİN ETKİLEMİŞTİR? .....</b>   | <b>35</b> |
| 4.1 Firmanın Tasarladığı Franchising Sistemi.....  | 35        |
| 4.2 Marka ve Franchising .....   | 36        |
| 4.2.1 Marka’yı temsil edecek adı ve logoyu tasarlama .....   | 36        |
| 4.2.2 Marka imajının franchising sistemi için önemi.....   | 38        |
| 4.2.2.1 Bluegreenwax markasının görsel objelerinin franchise atölyelerinde<br>kullanımının değerlendirilmesi .....                                       | 40        |
| 4.2.2.2 Atölye iç mekânlarında uygulanan standart görsel uygulama .....  | 44        |
| 4.3 Franchising Sistemi Kurmak ve Geliştirmek İçin Franchisor’un İzlemesi<br>Gerekten Aşamalar .....   | 46        |
| 4.3.1 Pilot uygulama noktası –firmanın pilot uygulama noktası uygulaması ....  | 47        |
| 4.3.2 Franchising paketlerinin oluşturulması.....  | 52        |
| 4.3.3 İşletme el kitabının, broşürlerin hazırlanması.....  | 54        |
| 4.3.3.1 İşletme el kitabının hazırlanması.....   | 54        |
| 4.3.3.2 Broşürlerin hazırlanması .....   | 55        |
| 4.3.4 Franchisingin paketlerinin pazarlaması .....   | 57        |
| <b>5. ‘DESIGN THINKING’ YAKLAŞIMI İLE GİRİŞİMCİNİN İŞ FİKRİ<br/>OLUŞTURMA VE GELİŞTİRME SÜREÇLERİ ARASINDA NASIL VE<br/>NİÇİN BİR İLİŞKİ VARDIR.....</b> | <b>61</b> |
| 5.1 Vakanın İş Fikri Oluşturma Süreçleri Liedtka’nın Sorularından Yola Çıkarık<br>‘Design Thinking’ Yaklaşımı İle Uyumlu Mudur? .....                    | 61        |

|  |           |
|--|-----------|
| 5.2 Vakanın Yaklaşımları İle Liedtka 2015'in Yöneticilere Önerdiği Yeni<br>Düşünme Yolları Uyumlu Mudur? ..... | 64        |
| 5.3 Vakanın Aşamalarının 'Design Thinking' Aşamaları İçinde İncelemesi .....                                   | 65        |
| <b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>   | <b>69</b> |
| <b>KAYNAKLAR.....</b>  | <b>77</b> |
| <b>EKLER .....</b>   | <b>81</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>   | <b>93</b> |

## KISALTMALAR

|               |   |
|---------------|---|
| <b>BFA</b>    | : İngiliz Franchise Birliği (British Franchise Association)                     |
| <b>İTO</b>    | : İstanbul Ticaret Odası  |
| <b>İTÜ</b>    | : İstanbul Teknik Üniversitesi  |
| <b>KOBİ</b>   | : Küçük ve Orta Boy İşletme   |
| <b>KOSGEB</b> | : Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı |
| <b>KİŞGEM</b> | : Kadın İş Geliştirme Merkezi   |
| <b>REG</b>    | : Orta ve Doğu Avrupa için Bölgesel Çevre Merkezi                               |
| <b>TC</b>     | : Türkiye Cumhuriyeti   |
| <b>TTGV</b>   | : Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı  |
| <b>UFRAD</b>  | : Ulusal Franchising Derneği  |



## ÇİZELGE LİSTESİ

### Sayfa

|  |    |
|--|----|
| <b>Çizelge 2.1</b> : ‘Design Thinking’ aşama modelleri tablosu Curedale (2013a).....   | 11 |
| <b>Çizelge 2.2</b> : ‘Design Thinking’ aşamaları (Riger, 2014’de atıfta bulunduğu gibi) .  | 12 |
| <b>Çizelge 2.3</b> : ‘Design Thinking’ aşama modelleri SAP AG, SAP User Experience<br>Waloszek, 2012 (Curedale, 2013a’ nın atıfta bulunduğu gibi).....             | 13 |
| <b>Çizelge 2.4</b> : Girişimcilik kavramının tarihsel gelişimi Hisrich (1986).....   | 18 |
| <b>Çizelge 2.5</b> : Girişimcilik girişimcilik tanımları ve girişimci özelliklerinin tarihsel<br>gelişimi Braunerhjelm ( 2010).....                                | 19 |
| <b>Çizelge 5.1</b> : Riger (2014), Ingle (2013)’den uyarlanan ‘Design Thinking’ aşamaları<br>tablosunun 2. bölümüne girişimci ifadeleri sütun 4’e işlenmiştir..... | 66 |



## ŞEKİL LİSTESİ

### Sayfa

|  |    |
|--|----|
| Şekil 2.1 : ‘Design Thinking’in adımları, Ratcliffe (2009). .....  | 12 |
| Şekil 2.2 : Karşılanmayan kullanıcı ihtiyaçları girdisinden tasarım çıktısı elde etme döngüsü Riger (2014), Curedale (2013a)’den uyarlanan. .... | 14 |
| Şekil 3.1 : Girişimcilik sürecindeki temel faktörler, Wickham (2001). ....   | 25 |
| Şekil 3.2 : Lumpkin v.d. (2014&1999) Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli. ....  | 29 |
| Şekil 3.3 : Şekil 3.2’de yer alan ‘Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli’nin girişimciye uyarlanmış hali. ....                  | 29 |
| Şekil 4.1 : Bluegreenwax yazısız logo.....   | 38 |
| Şekil 4.2 : Bluegreenwax siyah ve beyaz fonlarda yazılı logo .....   | 38 |
| Şekil 4.3 : Bluegreenwax Bursa’daki ilk atölyedeki marka görsel öğeleri.....   | 38 |
| Şekil 4.4 : Bluegreenwax Çorlu atölyedeki marka görsel öğeleri. ....   | 42 |
| Şekil 4.5 : Bluegreenwax Balıkesir/Merkez atölyedeki marka görsel öğeleri. ....  | 42 |
| Şekil 4.6 : Bluegreenwax Bursa/Nilüfer ikinci atölyenin marka görsel öğeleri. ....   | 42 |
| Şekil 4.7 : Bluegreenwax İstanbul/Tuzla atölyenin marka görsel öğeleri. ....   | 43 |
| Şekil 4.8 : Bluegreenwax Düzce/Merkez atölyenin marka görsel öğeleri.....  | 43 |
| Şekil 4.9 : Bluegreenwax İzmir/Karşıyaka atölyenin marka görsel öğeleri. ....  | 44 |
| Şekil 4.10 : Bluegreenwax Çankaya atölyenin marka görsel öğeleri. ....   | 44 |
| Şekil 4.11 : Solda Bluegreenwax Tuzla sağda Bluegreenwax Düzce atölyenin iç mekan marka görsel öğeleri. ....                                     | 45 |
| Şekil 4.12 : Bluegreenwax Düzce/Merkez atölye iç ve dış görüntü. ....  | 46 |
| Şekil 4.13 : Franchising aşamaları Morisson (2015).....  | 46 |
| Şekil 4.14 : Pilot uygulama noktasının oluşturulacağı otopark bölgesi. ....  | 49 |
| Şekil 4.15 : Pilot uygulama noktasının oluşturulacağı site yönetimine sunulan görsel.....  | 50 |
| Şekil 4.16 : Pilot uygulama noktası.....   | 50 |
| Şekil 4.17 : Pilot uygulama noktası.....   | 51 |
| Şekil 4.18 : Pendik Pentaş otoparkı için hazırlanan modül. ....  | 52 |
| Şekil 4.19 : Pendik Pentaş otoparkı için hazırlanan modülün otoparkta gösterimi....  | 52 |
| Şekil 4.20 : Bluegreenwax üç katlamalı broşür ön yüz. ....   | 56 |
| Şekil 4.21 : Bluegreenwax üç katlamalı broşür arka yüz. ....   | 56 |
| Şekil 4.22 : Bayilik sitelerine tanıtım için ilk girilen görseller.....  | 58 |
| Şekil 4.23 : Bayilik sitelerine tanıtım için ilk girilen görseller.....  | 58 |
| Şekil 5.1: Steve Jobs ,Verganti (2009). ....   | 62 |
| Şekil 6.1: Yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli aşamaları, design thinking aşamaları ve franchising aşamaları.....                        | 75 |



# BİR TASARIMCI GİRİŞİMİNDE ‘DESIGN THINKING’İN İÇKİN OLARAK KULLANIMI

## ÖZET

Girişimcilik; önemi her geçen gün artan, birçok araştırmada konu olarak ele alınan, üniversitelerin işletme, sosyoloji, hukuk, pazarlama, ekonomi ve tasarım gibi farklı bölümlerinde farklı bakış açıları ile araştırılan bir konudur. Girişimcilik ayrıca ülke ekonomisini ve kalkınmayı doğrudan etkileyen, devletin politika alanı olarak değerlendirilen ve birçok devlet kuruluşu tarafından da araştırılarak destek verilen bir konudur.

Girişimciliğe ve dolayısıyla kalkınmaya katkıda bulunacağı düşüncesiyle çalışmaya konu olan, yolun çok başındaki girişimci bir firmanın, girişimcilik kararını alma aşamasından başlanarak, iş modeli oluşturma, franchising, marka oluşturma ve iş modeli geliştirme aşamalarındaki yaklaşımlarına, tasarım bakış açısını nasıl kullandığına ve nasıl kullanmayı planladığına yer verilecektir. Ayrıca firmanın mevcut durumu ve ne yaptığı incelenecektir.

Bu çalışma, bir tasarımcı gibi düşünmek; ürün, hizmet, işlev ve hatta stratejileri tamamen değiştirebilir söylemi ile tasarımın, sadece ürün tasarımıda değil, çok kapsamlı olarak ele alınması gerektiğini ortaya koyar. Bu söylemden yola çıkarak, kendisi gibi endüstri ürünleri tasarımcısı olup, herhangi bir alanda girişimci olmak isteyen kişilere ve diğer alanlardan girişimcilik planlayan kişilere, birinci ağızdan deneyimlerini paylaşarak yardımcı olunması amaçlanmaktadır.

Bu çalışma, bir tasarımcı gibi düşünmek; ürün, hizmet, işlev ve hatta stratejileri tamamen değiştirebilir söylemi ile tasarımın, sadece ürün tasarımıda değil, çok kapsamlı olarak ele alınması gerektiğini ortaya koyar. Bu söylemden yola çıkarak, kendisi gibi endüstri ürünleri tasarımcısı olup, herhangi bir alanda girişimci olmak isteyen kişilere ve diğer alanlardan girişimcilik planlayan kişilere, birinci ağızdan deneyimlerini paylaşarak yardımcı olunması amaçlanmaktadır.

Literatür taraması yapılarak, araştırmaya konu endüstri ürünleri tasarımcısının, girişimcilik fikrine nasıl ulaştığı ve nasıl eyleme dönüştürdüğü literatürle bağlantılandırılmaya çalışılmıştır.

Sürdürülebilir kalkınmada, tasarımın ve tasarımcının rolü olduğu üzerinde durulmuştur. İş fikri bulmada, tasarımcı bakış açısı ‘Design Thinking’ ile ilişkilendirilmiş, ‘Design Thinking’ in yeni işletme modellerinde ve iş dünyasında özellikle son dönemlerde sıkça ve yaygınlaşarak ele aldığından bahsedilmiştir. Liedtka’nın ‘Design Thinking’ soruları ile girişimcinin ifadeleri birlikte değerlendirilmiştir.

Girişimcinin problem tanımlamada kendi ihtiyacından yola çıkarak başlaması ile Verganti’nin kişisel kültüre yaklaşımı bağlantılandırılmıştır. Girişimcinin iş fikrinin oluşumunu sağlayan fırsat tanımlama aşamasını değerlendirmek için “yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli” ele alınmıştır. Fırsat tanımlananın özü itibari ile yaratıcı bir süreç olduğu sonucuna varılmıştır.

Franchising sisteminin bir girişimde bulunmak isteyen, sıfırdan başlayacak kişiler için fırsat sağlayacak bir sistem olduğu üzerinde durulmuştur.

Bir marka değeri yaratan veya yaratma potansiyelini kendilerinde gören kişilerin bu marka değerini franchising vererek yaygınlaştırması kuruluşun daha hızlı yol almasına ve daha fazla kullanıcı ile temas ederek, markanın konusu olan sistemi da fazla geliştirmesine olanak sağlayabileceğine yer verilmiştir.

Sonuç olarak değerlendirildiğinde tasarım disiplininin gelen kişiler, eğer girişimci olma amacı taşıyorlarsa, sadece ürün odaklı düşünmek veya tasarım hizmeti vermek yerine, bunun dışındaki konulara da yoğunlaşırlarsa kendilerine girişimcilik fırsatları yaratabilirler. Özellikle son dönemlerde üzerinde durulan iş modelleri tasarım disiplininin problem çözme eylemlerini iş dünyasına uyarlama eğilimindedir. Bu da aslında tasarımcıların problem çözme konusunda donanımlara sahip olduğunu gösteriyor. Bu durumda girişimcilik yapmak isteyen tasarımcılar çevrelerindeki sorunlara odaklanıp, belki de çevrelerinde kendilerine sorun yaşattığını düşündükleri en küçük konudan işe başlayabilirler. Yine son dönemlerdeki iş yaklaşımları yanlış yapma korkusu ile bir işe başlamama veya her Şeyiyle tamamlayarak başlamak yerine interaktif çözüm üretme yaklaşımını önermektedir. Girişimci de her geçen gün sistemini sorgulamakta ve hataları düzeltmeye çalışmaktadır.

Son dönemlerde girişimciler için artan teşvikler ve devlet destekleri kaynak konusunda fırsatlar yaratmaktadır. Iř fikri bulma veya ürün tasarlama konusunda uygulanan problem çözme yaklaşımı, kaynak bulma konusunda da uygulanırsa, kaynak için de fırsatlar tanımlanabilir. Bu çalışmaya konu olan girişimci, problem çözme yaklaşımını girişimcilik sürecindeki tüm konulara uygulamış, fırsatlar yaratarak işletmesinin devamlılığını sağlamaktadır. Girişimcinin, Şu ana kadarki grafiği hatalı birçok unsura rağmen, geliştirme çabası ile yukarı doğru gitmektedir.

# IMMANENT USE OF DESIGN THINKING BY AN ENTREPRENEUR DESIGNER

## SUMMARY

The importance of the entrepreneurship is increasing every day. For many research it is considered as a main topic with different perspectives in such disciplines like business, sociology, law, marketing, economy and design at universities.

In addition, entrepreneurship is one of the inputs, which is directly affecting national economy, and further development of the economy. It is funded by different many government agencies.

In order to contribute entrepreneurship and national development, in this thesis an entrepreneur who is at very beginning of the path has been taken in to consideration.

It can be also found in this study entrepreneurship period, franchising, branding and business model approach with design perspective. Thesis also will examine the current situation of the company.

This thesis supports the sentence of “thinking like a designer can transform the way you develop products, services, processes and even strategy” and shows that design should not only design product but also it has a wide extent.

Based on this saying, author aims to help and share her first hand experience about different methodologies and planning to show her way to other Industrial Product Designers like herself who would like to be an entrepreneur.

In this thesis how an industrial product designer created her own opportunities, how she used governmental support, how she used ‘design thinking’ and designer perspective is explained by giving some examples.

The research method applied in this study is "Case Study". Case study is a method used in social science research; it researches a single person, an environment, single type of document and event in details.

In this thesis the establishment of the ‘Istanbul Arac Temizligi Merkezi’ company which has been created by Ayse Sine Serbes, graduated from Istanbul Technical University (ITU) the Department of Industrial Product Design and Department of Naval Architecture, by getting Entrepreneurship support from KOSGEB (Small and Medium Enterprise Development Organization) in KISGEM (Women's Business Development Center ) has been reviewed as a case . Bluegreenwax brand was created by entrepreneur. In this case study the company which is still at the beginning of its history has been researched.

The focus of research is contemporary phenomena; “Design Thinking”, “Entrepreneurship” and “Franchising” .

In this study, following 'how' and 'why' questions are explored.

- Why and how is a relation between ‘Design Thinking’ approaches and formation of the entrepreneur's business?
- Why and how is a relation between creativity and opportunity identification? (This review has been done by preliminarily accepting that designer has creative feature.)
- How and why being a Designer has influenced the creation of franchise system.

Thesis, books, periodicals, government development plans about Entrepreneurship, to create a franchise system, design and entrepreneurship, entrepreneurship and business models, branding and 'Design Thinking', were examined. It has seen there is limited thesis about the terms of 'Entrepreneurship', 'Design Thinking' and 'Franchising' on national design discipline.

In thesis firstly 'Design Thinking', 'entrepreneurship' and 'franchising' terms, their definitions by the history and different point of views important points, linked points between the terms represented.

Literature and her entrepreneurship has been tried to be linked by considering education of author and her personal specifications.

"Creating Value" which is considered as basic principles of entrepreneurship has been explained with examples of author.

Particularly in recent years 'Design Thinking' been mentioned frequently in business world. When the Liedtka's 'Design Thinking' questions and expressions of entrepreneurs are considered together it has been found that entrepreneur's approach are matching with Liedtka's questions. Entrepreneur define her task question the options and started form the closest point to reduce risk.

In order to define the problem entrepreneur started thinking her own needs and stated that "If this is the problem for me, it should also be problem for others" is linked with Verganti's view to personal culture and Steve Job's example.

To assess the opportunity identification, which result creation of entrepreneur's business idea, creativity, based model of entrepreneurial opportunity recognition is processed. The essence of the opportunity identification was concluded as a creative process.

It is clear not everybody except people who are very familiar to management understands that franchising concept. It has been stated that since it is a good marketing method and because it is, a way of entrepreneurship development KOSGEB Entrepreneurship Development Centre also covers this issue.

It has been emphasized in the thesis that franchising system is an opportunity for the people who want to start a business but not having the necessary knowledge to perform. The people who creates brand or has potential for that may expand their business faster by giving franchising. With this way, they can reach more users.

In addition to the statements regarding brand designing, it has been reached that being a designer allows entrepreneur to visualize the logo on the computer and gives her a chance to design the name of brand. It is expressed that Entrepreneur has learned some computer programs during her design education and she has used these skills while she is visualizing Brand.

Franchising system designed by the company is included in the thesis. It is explained that before starting this case study thesis owner of the company was not aware that she has established a franchising system. To compare processes of the company and processes of potential franchisor should take; The processes of potential franchisor should take represented. It is seen that entrepreneur applied the steps like pilot station, promotional material preparation to explain the benefits of the franchise to potential franchisees; selection and training of franchisees; production of an operations manual; marketing and advertising, which potential franchisors should take. It has been realized that immanently entrepreneur was following franchise system process and create a

franchise system. It has been come into conclusion that entrepreneur applied the franchising method by using 'Design Thinking' approach.

Focused on the use of visual objects on Bluegreenwax brand in the franchisees workshops. it has been expressed that using the design tools help Entrepreneur to show franchisee's how workshop of them will look like.

For the reply of why and how is a relation between 'Design Thinking' approach and formation of the entrepreneur's business idea question; Firstly case's business idea process been examined according to Liedtka's Design Thinking question formation. And it has been realized that it is computable with Leidka's question.

Case's processes and design thinking processes matched on the same table. Design thinking's steps linked with case's steps.

Finally, the three models of the structure of the thesis; Creativity based opportunity identification model, design thinking stages and phases of franchising has been associated on the same graph. They link each other to show all the process and entrepreneur's process.

As a result, if people coming from the Design discipline would like to be an entrepreneur they should not only think product oriented and giving designer service but also creating their own entrepreneurial opportunities.

Especially in recent years problem-solving actions of design disciplines tend to adapt business models and to the business world. This actually shows that designers have the hardware to solve problems.

In this case, designers who want to focus on entrepreneurship perhaps should start thinking about smallest topic, which is creating problem for them in their environment Instead of starting a business model with the fear of making a mistake, or start with finished preparation, Liedtka's 'Design Thinking' suggests the approach of producing interactive solutions.

When the entrepreneur's entrepreneur process is evaluated, she is not in the position, which is offering the ideal solutions at once. Each day Entrepreneur questions her own system and with the effect of mistakes that she did, the upgrades her process.

Increased incentives in recent years create opportunities for Entrepreneurs in terms of finding resources. If process for finding new business idea or product design applied to find new sources, new opportunities also for source can be identified. Entrepreneur in this study applied her problem solving approach to all issues on the process of entrepreneurship, created her own opportunities in order to ensure continuity of her business.



## 1. GİRİŞ

### 1.1 Araştırmanın Ardındaki Motivasyon ve Arka Plan - Girişimciliğin Önemi

Girişimcilik her geçen gün daha önemli bir hale gelmektedir. Bu nedenle girişimcilik birçok araştırmada konu olarak ele alınmakta, üniversitelerin işletme, sosyoloji, hukuk, pazarlama, ekonomi tasarımı gibi farklı bölümlerinde farklı bakış açıları ile araştırılmaktadır. Bunun yanında girişimcilik ülke ekonomisini ve kalkınmayı doğrudan etkilediğinden, girişimcilik devletin, politika alanı olarak başlı başına incelediği bir konu haline gelmiş durumdadır.

Türkiye Cumhuriyeti (TC) Kalkınma Bakanlığının 2014-2018 yılları arasındaki Onuncu Kalkınma Planı girişimciliğin geliştirilmesi özel ihtisas komisyonu raporuna göre; “Kalkınma, yapısal bir dönüşüm süreci olarak, daha üretken olmayı; yeni yeteneklerin, kabiliyetlerin, ürünlerin ve örgütsel yapıların geliştirilmesini; bilgi birikiminin artmasını ve yayılmasını gerektirmektedir. Girişimci ise “yaratıcı yıkım” kabiliyetiyle bu sürecin en etkin aktörüdür” (TC. Kalkınma Bakanlığı, 2014).

Girişimcilik geçmişte KOBİ politikasının bir “eklentisi” olarak ele alınırken günümüzde giderek artan bir şekilde ayrı bir politika alanı olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Bunun nedeni; KOBİ’lerle girişimcilerin kalkınmadaki rollerinin ve ihtiyaç duydukları desteklerin, birbirinden oldukça farklı olmasıdır. KOBİ’ler sanayileşme sürecinin bir yan ürünü olarak ortaya çıkmış işletmelerdir. Girişimcilik diğer birçok politika alanıyla doğrudan veya dolaylı etkileşim içindedir. Bu nedenle de girişimcilik birçok devlet kuruluşu tarafından da araştırılmakta, destek konusu olarak değerlendirilmekte ve girişimciliğe katkı sağlanmaya çalışılmaktadır.

TC Kalkınma Bakanlığı (2014), 2014-2018 yılları için hazırlamış olduğu Onuncu Kalkınma Planı, girişimciliğin geliştirilmesi özel ihtisas komisyonu raporunda, Ülkemizin 2023 hedefleri içerisinde girişimcilik yeteneğinin geliştirilmesine verdiği önemi; “Girişimcilik yeteneklerinin geliştirilmesi, belki de Onuncu Kalkınma Plan döneminin birinci önceliği olabilecek kadar önemli bir konudur” şeklinde ifade etmektedir. Bununla birlikte girişimcilik yeteneklerimizin temel eğitim sistemimizin

bir sonucu olarak “rekabetçi üstünlük sağlayacak düzeyde olmadığı” ifade edilmektedir. Onuncu Kalkınma Planında, girişimcilik yeteneklerinin ediniminde eğitimin önemi ile ilgili olarak; “...Girişimcilik yeteneklerinin edinimi, ilköğretim çağında farkındalık kazanılmasıyla başlamakta, örgün eğitim sisteminin ilerleyen aşamalarında girişimcilik yeteneklerinin geliştirilmesiyle devam etmektedir. Bu konuda dünyadaki iyi uygulamalar, girişimciliğin eğitim sistemine bütüncül bir yaklaşımla entegre edilmesi gerektiğini göstermektedir” ifadelerine yer vermektedir (TC. Kalkınma Bakanlığı, 2014).

TC. Kalkınma Bakanlığı (2014), Onuncu kalkınma planında; Eğitimin en üst basamağı olan üniversitelerde de konunun ele alınmasının önemi vurgulanmış, bazı üniversitelerimizde başlatılmış olan lisans ve lisansüstü girişimcilik programlarının, Dokuzuncu Kalkınma Plan dönemindeki olumlu gelişmeler arasında yer aldığı açıklanmıştır.

Onuncu Kalkınma Planında eğitimde girişimcilik yeteneklerinin geliştirilmesi için iyileştirmeler yapılması gerekliliği aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir; “Girişimcilik yeteneklerinin güçlendirilmesi için örgün eğitim sürecinin tüm aşamalarına yönelik iyileştirmelerin yapılması, ilköğretim aşamasında öğrencilerin girişimcilik konusundaki farkındalıklarının güçlendirilmesi, ortaöğretim aşamasında ise yaratıcılık, sorun çözme, analitik düşünme vb. yeteneklerinin geliştirilmesi amaçlanmalıdır” (TC. Kalkınma Bakanlığı, 2014).

Kalkınma için bu kadar önemli bir konu olan girişimciliğe katkı amacı ile bu çalışmada yolun çok başında olan girişimci bir firmanın, mevcut durumu ve ne yaptığı vaka olarak ele alınacak ve incelenecektir. Bu çalışmada girişimcinin başarılı olup olmadığından çok girişimcinin yaşadığı süreçler üzerinde durulmaktadır. Bu incelemede, girişimcinin iş fikri bulmada yaratıcılığın etkisi ve tasarımcı bakış açısının girişimcilik kararını alma aşamasından başlanarak, franchising, marka oluşturma ve iş modeli geliştirme aşamalarında nasıl kullandığına yer verilecektir.

## **1.2 Tezin Amacı**

Bu çalışmada bir endüstri ürünleri tasarımcısının girişimcilik anlamında kendisine nasıl fırsat yarattığını, devlet desteklerinden nasıl yararlandığını, yaratıcılığı ve “Design Thinking”i içkin olarak nasıl kullandığını, yeni fırsat ve destek arayışlarını

kendi izlediği yollar üzerinden örnekleyerek anlatmaktadır. Brown'ın; "Bir tasarımcı gibi düşünmek, ürün, hizmet, işlev ve hatta stratejilerin değiştirilmesini tamamen değiştirebilir" (2008) söylemi tasarımın sadece ürün tasarımında değil çok daha kapsamlı olarak ele alınması gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır. Bu düşünceden hareketle tasarımcıların, tasarımcı düşünce ve yaratıcılıklarının kapsamını genişletmeleri, farklı alanlara farklı bakış açıları ile bakmaları halinde, girişimcilğe önemli ve kapsamlı katkıları olabileceğine inanılmaktadır.

Tezde incelenecek vaka olarak, bu firmanın seçilme sebebi, firma sahibinin endüstri ürünleri tasarımcısı olması ve başarılı veya başarısız olma durumundan bağımsız olarak bir girişimcilik vakası olmasıdır. Firma bir marka tasarlamış bu marka ile pilot uygulama gerçekleştirip franchising sistemine geçmiş ve franchising noktaları oluşturmuştur. Vakanın olumlu olumsuz tüm verilerinin ulaşılabilir olması da bu vakanın seçiminde önemli rol almıştır.

Bu çalışma ile "Design Thinking" yaklaşımının tasarım eğitimi almış bir kişi tarafından nasıl ve niçin kullanıldığı araştırılmak istenmiştir. Aynı zamanda bu çalışma ile araştırmacı kendisi gibi endüstri ürünleri tasarımcısı olup, herhangi bir alanda girişimci olmak isteyen kişilere ve diğer alanlardan girişimcilik planlayan kişilere, planlama yapma ve uygulamada izlenen yöntemin sunulması ile birinci ağızdan deneyimlerini paylaşmak suretiyle yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

### **1.3 Araştırmanın Yöntemi**

#### **1.3.1 Vaka incelemesi**

Bu çalışmanın yöntemi olarak uygulanan araştırma yöntemi Türkçe literatürde farklı isimlerle yer almaktadır. Bu çalışma için yapılan araştırma esnasında karşılaşılan isimler; olay incelemesi, durum çalışması, örnek olay çalışması, örnek olay inceleme yöntemi, vaka çalışması şeklindedir. İngilizce literatürde ise bu araştırma yönteminin karşılığı "Case Study"dir. Bu çalışmada, araştırma yöntemi için "Vaka İncelemesi" kavramı kullanılmıştır.

Vaka incelemesi; "Tek bir kişinin, bir ortamın, tek bir tür dokümanın ve olayın ayrıntılı olarak incelenmesidir" (Kazak, 2001, sf. 146).

Vaka incelemesi ; "Güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çevresi içinde çalışan, olgu ve içinde bulunduğu çevre arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve

birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan, bir araştırma yöntemidir” (Yin, 1984; Akt: Yıldırım ve Şimşek, 2003).

Vaka incelemesi sosyal bilimler araştırmalarında kullanılan bir yöntemdir .

Şimşek ve Yıldırım (2003), vaka incelemesi konusunda dikkate değer bir isim, Şikago Üniversitesi’nde 1920’lerde çalışmış olan Robert Park’tır. Şeklinde açıklamalarıyla Park ile ilgili olarak; “Park aslında bir gazeteciydi ve insana ilişkin olay ve olguların, o günün pozitivistlerinin tersine, kesin ve mutlak yasa, kuram ve genellemelerle anlaşılamayacağını savunmuştur. Öğrencilerine, kütüphane ve dersanelerde oturup kitap ve makalelerin içinde kaybolmak yerine, insanların arasına karışarak insan deneyimlerini yerinde incelemelerini öğütlemiştir” açıklamalarında bulunmuşlardır.

Vaka incelemesi bir araştırma yöntemi olarak doğa bilimleri alanındaki akademik çalışmaların da içinde olduğu de bir çok çalışmada kullanılmaktadır (Yin 2013).

Bu tezde de İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) Endüstri Ürünleri Tasarımı ve Gemi İnşaatı ve Gemi Makineleri Mühendisliği bölümleri mezunu olan Ayşe Sine SERBES’in 2012 yılında İstanbul Araç Temizliği Merkezi adıyla Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) girişimcilik desteği alarak ve Kadın İş Geliştirme Merkezi (KİŞGEM)’de kurulan, Bluegreenwax markasını tasarlayarak araç temizliği sektöründe hizmet veren firma vaka olarak ele alınacaktır.

Vaka incelemesi bazı alt dallara ayrılmaktadır. Bunlardan en sık rastlananları şunlardır (Kazak, 2001, sf. 146):

- İşletmelerin geçmişini inceleyen durum çalışmaları
- Gözleme dayalı durum çalışmaları
- Yaşam öyküsü odaklı durum çalışmaları
- Çok durumlu incelemeler
- Karşılaştırmalı durum çalışmalarıdır.

Bu vakada işletme henüz yolun çok başında olan işletmenin geçmişi incelenecektir.

Vakaya konu olan tasarımcı işletme sahibininin girişimcilik aşamalarında ‘*Design Thinking*’i kullanımı ve tasarımcının iş fikri oluşturma ve franchising oluşturma süreçlerinde tasarımcı olma özelliğinin etkileri değerlendirilecektir.

Yin (2013)'e göre 1. Araştırma sorusu nasıl ve niçin olduğunda 2. Araştırmacının davranışsal olaylar üzerindeki kontrolü çok az olduğunda veya hiç olmadığında 3. Araştırmanın odak noktası güncel fenomenler olduğunda, vaka incelemesi diğer araştırma yöntemlerine tercih edilebilir.

Bu yaklaşıma göre ;

1. Bu araştırmada aşağıdaki 'nasıl' ve 'niçin' soruları araştırma sorusu olarak incelenecektir.
  - 'Design Thinking' yaklaşımı ile girişimcinin iş fikri oluşturma ve gelişme süreçleri arasında nasıl ve niçin bir ilişki vardır?
  - Yaratıcılık ile girişimcilikte fırsat tanımlama arasında nasıl ve niçin bir ilişki vardır? Tasarımcı olan bir kişinin yaratıcılık özelliğine sahip olduğu ön kabulü ile bu inceleme yapılacaktır.
  - Girişimcinin tasarımcı olması franchising sistemi oluşturmasını nasıl ve niçin etkilemiştir?
2. Araştırmacının davranışsal olaylar üzerindeki kontrolü değerlendirildiğinde; Araştırmacı kendi oluşturduğu firmadaki girişimcilik süreçlerini vaka olarak ele almaktadır. Bununla birlikte vakanın olduğu süreçte, ilgili faaliyetler gerçekleşirken firma ile ilgili araştırmaya dayalı bir tez yazma fikri bulunmamaktadır. Bu nedenle firma sahibinin araştırmacı kimliği ile firma faaliyetlerine etkisi bulunmamıştır.
3. Araştırmanın odak noktası güncel fenomenler olan; "Design Thinking", girişimcilik ve franchising kavramlarıdır.

Vaka incelemesi yönteminde kullanılan çeşitli kaynaklara "Yaşam Belgeleri" adı verilebilir. Bu belgelerin en başta gelenleri hiç kuşkusuz kişi, topluluk, topluluğun kurumları, kuruluşları; bunların durum, tutum, değer ve davranışlarıdır. Ancak çoğu kez bu belgelerin tamamına ulaşılamamaktadır. Bu nedenle ulaşılabilir olanlar üzerinde durmakta yarar vardır (Keleş, 1976).

Bu vakanın seçilmesindeki en önemli sebep vakaya ait tüm bilgilere ulaşılabilir olmasıdır. Firma vakalarında firmaların tüm yönleri ile firma bilgilerini dışarıya açmak istememesi en önemli engel iken bu vakada firma sahibinin aynı zamanda tez sahibi olması bilgiye ulaşmada önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Bilgiye ulaşma kaynakları ile ilgili olarak Keleş (1976), “Bu kaynaklar, çeşitli mektupları, anıları, itirafları, otobiyografileri, özeleştirileri; sosyal hizmet kurumlarının, mahkemelerin tuttukları ve sakladıkları kayıtları; kişilerin özgeçmişleri ile ilgili gereçleri; yöresel gazetelerde muhabirlerin yazılarını; okurların çeşitli sorunlarla ilgili şikayet mektuplarını; makalelerini; haberlerini; rapor ve röportajlarını içerir” ifadelerine yer vermektedir.

Firma ile ilgili bilgilere kaynak olarak araştırmacının tez yazım süreci öncesinde TRT Haber kanalına gönderdiği bilgilendirme dokümanından, internet sitesinde yer alan bilgilerden, broşürlerden, fotoğraflardan, firma sözleşmelerinden faydalanılmıştır.

Keleş (1976), Yaşam belgeleri toplanırken bunların doğruluk ve içtenlik durumu; sağlayanların yeterli kimseler olup olmadığı göz önünde bulundurulur. Bu ölçülere göre elde edilen yaşam belgeleri bize bunları verenlerin ansal yapı dinamiklerini ve güdülerini aydınlığa kavuşturmakta yardımcı olabilirler.

Firmaya ve girişimciye ait yaşam belgelerinin gerçekliği ve bu çalışmada objektif bir şekilde kullanılmış olması ile ilgili olarak Girişimci Kadınlar programına gönderilen dokümana ek olarak kaynaklar bölümünde linki paylaşılan Girişimci Kadınlar isimli televizyon programı kullanılmıştır. Bu programda yaklaşık yarım saat süre ile girişimcinin girişimciliğine etkisi olan süreçler ve iş fikrine ulaşma aşamaları yayınlanmıştır. Aynı zamanda nesnellikle ilgili olası problemlerde karşı tez danışmanının değerlendirmelerine başvurulmuştur.

Vaka olarak seçilen firmanın mevcut durumu ve yaptığı işin çerçevesi;

Firma İTÜ Endüstri Ürünleri Tasarımı ve Gemi İnşaatı ve Gemi Makineleri Mühendisliği bölümleri mezunu olan Ayşe Sine SERBES’in 2012 yılında İstanbul Araç Temizliği Merkezi adıyla KOSGEB girişimcilik desteği alarak (KİŞGEM)’de kurulmuştur. Firma Bluegreenwax markasını tasarlayarak araç temizliği sektöründe susuz ve buharlı araç temizliği konsepti ile hizmet vermeye başlamıştır. Sonrasında da ana faaliyet konusunu buhar kullanımı ile detaylı araç (araba, tekne, uçak, vb.) temizliği ve folyo kaplama olarak belirlemiştir. Hizmet ağını franchising vererek genişletmeye çalışmaktadır. Bluegreenwax sisteminde sulu, susuz ve buharlı araç dış yüzey temizliği alternatifleri bulunmaktadır.

Sulu temizlik alternatif olarak sunulmaktadır çünkü mevcut kültürel alt yapının susuz temizliğe tamamen geçiş yapmaya hazır olmadığı düşünülmektedir. Bu sistemde

köpük uygulanarak basınçlı yıkama makinesi ile araç sulu yıkanarak temizlik gerçekleşir.

Susuz temizlik ile hiç su kullanılmadan beş adet solüsyon ve mikro fiber bezler ile araç silinmek suretiyle temizlenmektedir. Çakmaktan çalışan mobil oto süpürgesi ile de araç içi temizlenmektedir. Böylelikle araba temizliği mobil olarak da gerçekleştirilmektedir. Temizlik sonucu doğaya herhangi bir atık bırakılmaz.

Buharlı araç dış yüzey temizliğinde de bir araç için yaklaşık beş litre gibi çok az miktarda su kullanılır. Araç Bluegreenwax buharlı dış yüzey solüsyonu ve buhar yardımı ile silinerek temizlenir. Endüstriyel tip buharlı temizlik makinesi 220V elektrik ile elektrik bulunamıyorsa bir jeneratör yardımı ile çalıştırılır ve temizlik mobil olarak da gerçekleştirilebilir. Temizlik sonucu herhangi bir atık oluşmaz.

Arabaya uygulanan detaylı temizlik, detaylı tavan, taban, koltuk-döşeme, hava kanalları ve motor temizliğini kapsamaktadır. Sisteminde yer alan endüstriyel tip buharlı temizlik makineleri sayesinde araçta bezin ulaşmadığı bölgelere ulaşılarak temizlik sağlanır.

Endüstriyel tip buharlı temizlik makinesi detaylı araç temizliği esnasında operatörün işini kolaylaştırır, müşterisi için ise daha sağlıklı bir temizlik yapmasını sağlar.

Franchising vererek sistemini yaygınlaştırmaya çalışan Bluegreenwax'ın şu an Nilüfer/Bursa, Tuzla/İstanbul, Merkez/Düzce, Mut/Mersin, Karşıyaka/İzmir, Çankaya/Ankara, Merkez/Zonguldak, Erbağ/Tokat, Merkez/Elazığ olmak üzere dokuz aktif franchiseesi bulunmaktadır. BLUEGREENWAX Franchiseelerinin İşletilmesi aşamasındaki problemlerle yakından ilgilenerek franchiseesine teknik danışmanlık hizmeti verir.

### **1.3.2 Literatür taraması**

Vaka olarak ele alınan firmanın araştırma soruları çerçevesinde değerlendirilebilmesi için öncelikle literatürde yer alan “*Design Thinking*”le, girişimcilikle, marka ve franchising sistemi oluşturmakla ilgili tezler, ulaşılabilen kitaplar, süreli yayınlar, devlet kalkınma planları incelenmiştir. İnternet araştırmaları yapılmıştır. Yapılan literatür araştırmasında özellikle girişimcilik alanında çok farklı disiplinlerin, birçok devlet kuruluşunun konuyu farklı bakış açıları ile ele aldığı görülmüştür. Franchising sistemi ile ilgili literatür araştırması yapılmış ve franchising sisteminin önemli bir

pazarlama stratejisi olduğu görülmüştür. Girişimcilik ve girişimciliğin geliştirilmesi süreçlerinde tasarımın önemi düşünülerek konu ile ilgili literatür araştırması yapılmış ancak girişimcilik ve tasarım ile ilgili çok fazla ulusal akademik çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte konunun ülkemizde yeni yeni araştırılmaya başlandığı ve konu ile ilgili mevcut çalışılan tezler olduğu görülmüştür.

‘‘Design Thinking’’ ve ‘tasarım düşüncesi’ kavramları Ulusal Tez arşivinde (Mayıs 2015) tarandığında başlığında bu terimleri içeren sadece beş kayda rastlanmıştır. Bunlardan iki tanesinin endüstri mühendisliği alanında, bir tanesinin mimarlık, bir diğerinin iç mimarlık sonuncusunun da eğitim alanında olduğu görülmüştür.

Ulusal tez arşivi tarandığında (Mayıs 2015) ‘girişimci’ kelimesini içeren ikiyüz doksan dokuz kayda rastlanmıştır. Bunlardan sadece iki tane çalışmanın Endüstri ürünleri tasarımı bölümüne ait olduğu görülmüştür.

Bunlar;

- *Tasarımcı girişimcilerin yenilikçi iş modelleri oluşturma süreçleri üzerine bir çalışma, Uğur Mutlu 2014*
- *Girişimci olarak tasarımcı: İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü mezunları üzerine bir çalışma’ Handan Temeltaş 2011*

Franchising kelimesi ulusal tez arşivinde tarandığında elli yedi kayda rastlanmıştır. Bu çalışmalardan hiç birinin endüstri ürünleri tasarımı disiplinine ait olmadığı görülmüştür.

Literatür çalışması sonucunda ‘Design Thinking’, girişimcilik ve franchising konularının tasarım disiplininde araştırılmaya açık konular olduğu anlaşılmıştır.

## 2. TEMEL KAVRAMLAR

Firmanın tanımlanan mevcut durumuna göre firmanın oluşum ve gelişim süreçlerinin literatürle ilişkilendirilerek inceleneceği kavramlar; *'Design Thinking'*, girişimcilik ve franchising kavramlarıdır.

### 2.1 *'Design Thinking'*

*'Design Thinking'* konusu farklı kişi ve kurumlar tarafından ele alınmaktadır. Gerek tasarım disiplininin gelen, gerekse tasarım disiplini dışında değişik disiplinlerden gelen kişi ve kurumlar bu konuya internet sitelerinde değişik açıklamalarla yer vermişlerdir ve *'Design Thinking'* i dilimize farklı şekillerde çevirmişlerdir.

Örneğin İTÜ Ginova Kasım 2014'de konu ile ilgili bir atölye çalışması yapmış, yaptığı çalışmada *'Design Thinking'*'i *'tasarlayarak düşün'* olarak dilimize çevirmiştir. İTÜ internet sitesinde atölye çalışması ile ilgili haberde *'Design Thinking'* şu şekilde kullanılmıştır; "İTÜ GİNOVA tarafından 24-25 Kasım tarihlerinde düzenlenen *'Design Thinking'* (Tasarlayarak Düşün) Atölyesi tamamlandı" (İTU Ginova, 2014).

Birleşmiş Milletlerin küresel kalkınma ağı olan BM Kalkınma Programı (UNDP) 2015, *'Design Thinking'* i *'tasarım odaklı düşünme'* olarak çevirmiştir.

İş ile ilgili süreçlerde kullanmak için *'Design Thinking'*'i tanımlayan doğru kelimeye karar verilemediğinden *'Design Thinking'* olarak direkt aktarılacak olursa;

Curedale (2013a), *'Design Thinking'*; Tasarımcılar, mimarlar, dünyanın önde gelen GE, Target, SAP, Procter& Gamble, IDEO ve Induit gibi bazı markaları, Stanford ve Harvard gibi önde gelen üniversiteler olarak tanınan üniversiteler tarafından ürün tasarımı, servisler, mimari mekan ve deneyimlere adapte edilen bir yaklaşımdır.

Curedale (2013a); *'Design Thinking'* problemlere inovatif ve pratik çözümler yaratır. Tekrar edilebilir inovasyon ve iş değerleri yaratır. *'Design Thinking'* geniş kapsamlı olarak ürün, servisler, deneyimler ve stratejiler geliştirmekte kullanılır. Herkes tarafından uygulanabilecek bir yaklaşımdır." açıklamalarında bulunmuştur.

Ingle (2013)'e göre *'Design Thinking'*; "Problem çözmede analitik ve yaratıcı düşünce süreçlerini içeren ve dengeleyen keşfe dayalı bir yaklaşımdır".

Curedale(2013a), ‘*Design Thinker*’ların kullanıcıyı ve kullanıcının fiziksel çevresini inceleyerek onlarla prototiplerle etkileşerek onların deneyimlerinden aldığı geri dönüşlerle tasarım geri beslemesi yaptığını ifade etmektedir.

‘*Design Thinking*’ için gerekli yetenekleri;

- “ Hata yaparak öğrenme
- Araştırma yeteneği
- Müzakere yeteneği
- Empati yeteneği
- Sentezleme bakış açısı
- Prototip oluşturabilme
- Problem tanımlama
- Tasarım süreçlerine odaklanmak
- 2 ve 3 boyutlu görsel anlatım
- Hikaye anlatma ve canlandırma yeteneği
- Gelişebilen ve radikal yaratıcılık
- Değerlendirme yapabilme ve geri besleme yapabilme
- Verilerden fikirleri sentezleyebilme
- İnsan odaklılık ve empati
- Değerleme bakış açısı
- Hareket kabiliyeti
- Sezgileri sentezleyebilme
- Antropoloji yeteneği
- Muhakeme yapma ve hakkını savunma yeteneği
- Göstererek açıklama yeteneği
- Anlama, gözleme ve tanımlama

Tamamlama, yerine getirme yeteneği” (Henry Ford Learning Institute, 2010, Curedale, 2013a’da atıfta bulunduğu gibi).

Ingle (2013) ‘*Design Thinking*’in aşamaları ile ilgili olarak; ‘*Design Thinking*’in adapte edilebilen ve akışkan doğası gereği kimse gerçekten güçlü bir inaçla ‘*Design thinking bu yolla gerçekleşir*’ diyemez. Yaklaşımda tanımlı aşamalar vardır ve bu aşamalar, harika yön göstericiler olarak ilerleme göstermemize hizmet ederler.

Bununla birlikte her aşamada gerçekleşen iş, ele alınan soruna bağlı olarak çok değişkenlik gösterebilir ”

Curedale (2013a), ‘*Design Thinking*’ aşamaları modellerinin tablosunu aşağıdaki şekilde oluşturmuştur;

**Çizelge 2.1 :** ‘*Design Thinking*’ aşama modelleri tablosu Curedale (2013a).

| HAYES<br>1989               | AMABILE 1989           | PLATTNER<br>2009<br><i>‘Design<br/>Thinking’</i> | KOLKO<br>2007 | IDEO<br>KELLEY<br>2002             | TREFFINGER<br>1992   | ROOZENBURG    |
|-----------------------------|------------------------|--|---------------|------------------------------------|----------------------|---------------|
|                             | Görev sunumu           | Anlama   |               | Anlama                             | Karışıklığı<br>bulma | Fonksiyon     |
| Problemi<br>belirleme       | Hazırlık               | İnceleme   | Araştırma     | İnceleme                           | Data bulma           | Analiz        |
|                             |                        |  | Sentez        |                                    |                      | Sentez        |
| Problem<br>sunumu           |                        | Bakış açısı<br>geliştirme                        |               |                                    | Problem<br>bulma     |               |
| Çözümü<br>planlama          | Fikir geliştirme       | Fikir<br>oluşturma                               | Fikirleme     |                                    | Fikirbulma           |               |
| Planı yerine<br>getirme     |                        | Prototipleme                                     | Ayrıştırma    | Görselleme                         |                      | Simüle etme   |
| Planı<br>değerlendir<br>me  | Fikir<br>Doğrulama     | Test etme  |               | Değerlendir<br>me ve<br>ayrıştırma | Çözüm bulma          | Değerlendirme |
| Çözümü<br>değerlendir<br>me | Çıktı<br>değerlendirme |  | Yansıtma      | uygulama                           | Kabul bulma          | Karar         |

Ingle (2013)’e ‘*Design Thinking*’ in aşamalarını aşağıdaki şekilde grafikleştirilmiştir (Riger, 2014’de atıfta bulunduğu gibi).

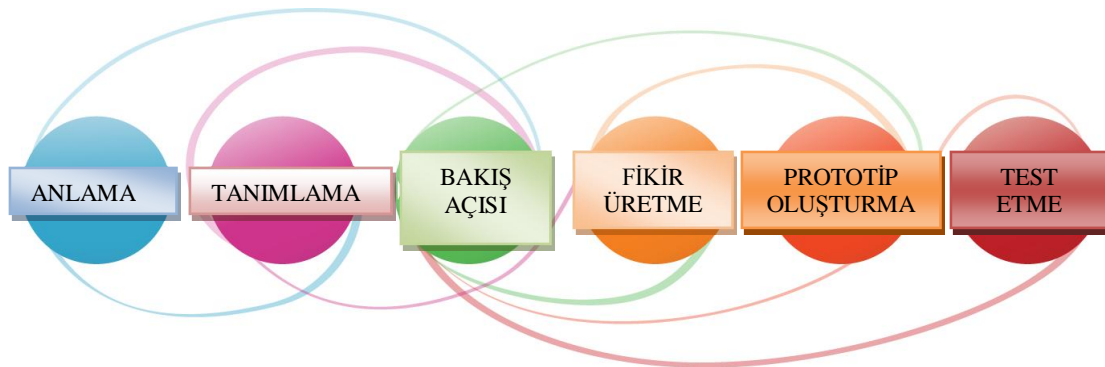
**Çizelge 2.2 :** ‘*Design Thinking*’ aşamaları (Riger, 2014’de atıfta bulunduğu gibi).

|        |           |              |                    |           |
|--------|-----------|--------------|--------------------|-----------|
| ANLAMA | TANIMLAMA | FİKİR ÜRETME | PROTOTİP OLUŞTURMA | TEST ETME |
|--------|-----------|--------------|--------------------|-----------|



|                    |   |  |
|--------------------|---|--|
| ANLAMA             | Bir sorun var.<br>Ona nasıl yaklaşabilirim?     | Sorunu anla.<br>Araştırma yap ve fikir topla.        |
| TANIMLAMA          | Birşeyler öğrendim.<br>Nasıl tanımlarım?        | Hikaye anlat ve anlam araştır. Fırsatları çerçevele. |
| FİKİR ÜRETME       | Fırsatlar görüyorum.<br>Ne yaratabilirim?       | Fikirler üret.<br>Fikirleri sadeleştir.              |
| PROTOTİP OLUŞTURMA | Bir fikrim var.<br>Onu nasıl yapılandırırım?    | Prototipler oluştur.<br>Geri beslemeler al.          |
| TEST ETME          | Bir şey denedim.<br>Onu nasıl geliştirebilirim. | Öğrendiklerini izle.<br>İleri taşı.                  |

Stanford üniversitesi internet sitesinde 2009’da RATCLIFFE tarafından ‘*Design Thinking*’in adımlarını aşağıdaki şekilde grafiklemiştir. Curedale 2013a ‘de aşağıdaki grafikten yararlanmıştır.



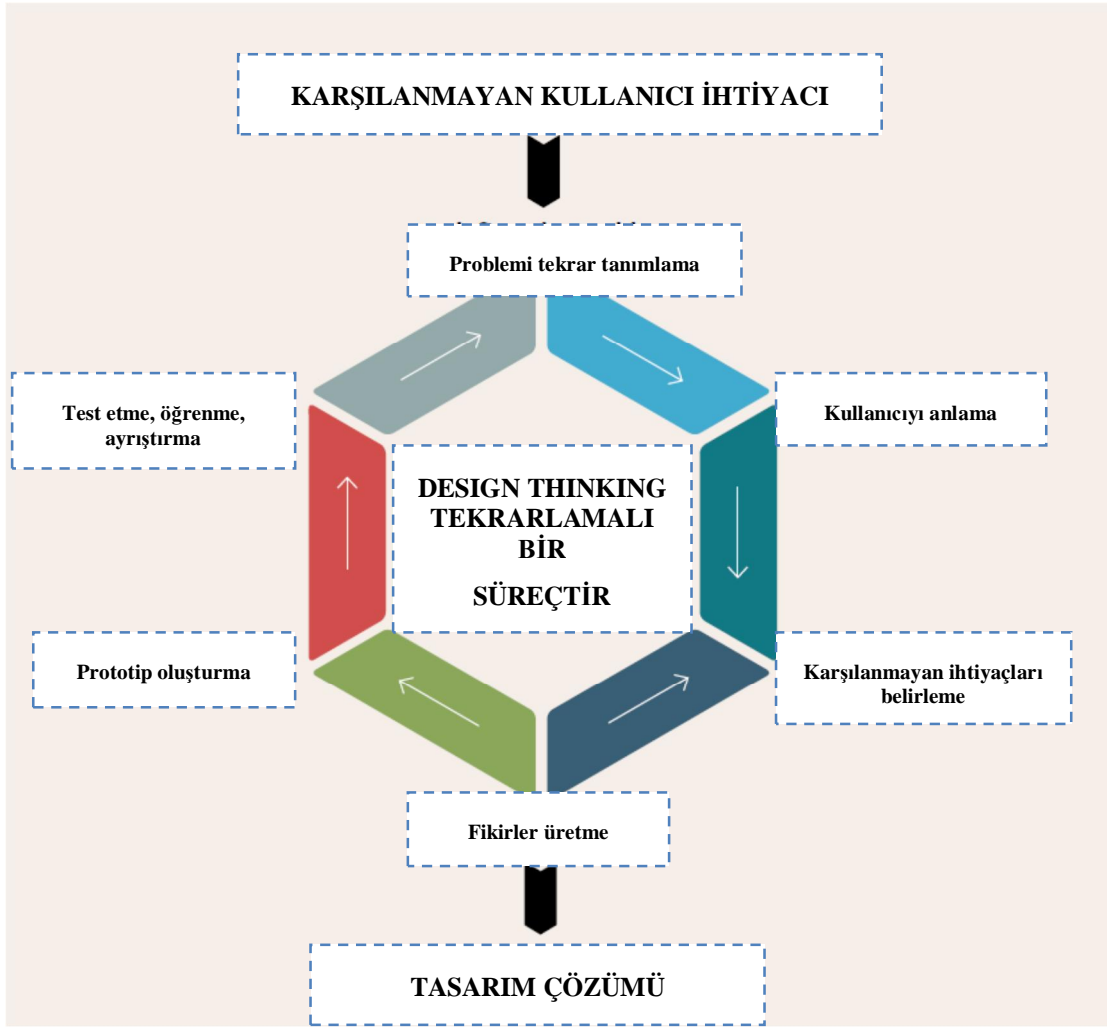
**Şekil 2.1 :** ‘*Design Thinking*’in adımları, Ratcliffe (2009).

Yukarıdaki grafiklerden yola çıkarak son dönemlerde ‘*Design Thinking*’ aşamaları ile ilgili olarak yaklaşık aynı adımlardan bahsedildiği söylenebilir.

SAP AG, SAP User Experience Waloszek, 2012 ‘Design Thinking’ aşama modellerini aşağıdaki şekilde grafikleştirmiştir (Curedale 2013a’da atıfta bulunduğu gibi).

**Çizelge 2.3:** ‘Design Thinking’ aşama modelleri SAP AG, SAP User Experience Waloszek, 2012 (Curedale, 2013a’nın atıfta bulunduğu gibi).

|  | <b>Wikipedia<br/>Herbert<br/>Simon</b> | <b>IDEO<br/>toolkit</b> | <b>Tim<br/>Brown<br/>IDEO</b> | <b>d. school<br/>D- School<br/>HPI</b> | <b>d. school<br/>Bootcamp<br/>Bootleg<br/>HPI<br/>Modes</b> | <b>Baeck &amp;<br/>Gremett<br/>2011</b>     | <b>Mark<br/>Dziarsk<br/>Fast<br/>Company</b> |
|--|--|-------------------------|-------------------------------|--|---|---|--|
| <b>Problemi<br/>anlama</b>               | Tanımlama                              | Keşfetme                | İlham<br>alma                 | Anlama                                 | Empati:<br>gözlem,<br>bağlanma,<br>içine girme              | Problemi<br>çözmek<br>için<br>tanımlama     | Problemi<br>tanımlama                        |
| <b>Kullanıcıları<br/>gözleme</b>         | Araştırma                              |                         |                               | Gözleme                                |   | İlham<br>almak için<br>gözlem               |  |
| <b>Sonuçları<br/>Yorumlama</b>           |  | Yorumlama               |                               | Bakış açısı                            | Problemin<br>ifade ettiği<br>şeyi<br>belirleme              |   |  |
| <b>Fikirler<br/>üretme</b>               | Fikir üretme                           | Fikir<br>üretme         | Fikir<br>üretme               | Fikirleme                              | Fikirleme   | Fikirleme                                   | Çok fazla<br>alternatif<br>üretme            |
| <b>Prototip<br/>deneyimleme</b>          | Prototipleme                           | Deneme                  | Uygulama                      | Prototipleme                           | Prototipleme  | Prototip<br>üretme                          | Tekrarlanan<br>belirtileri<br>ayırıştırma    |
| <b>Test et,<br/>uygula,<br/>geliştir</b> | Hedefler/<br>Seç<br>Uygula<br>Öğren    | Gelişim                 |                               | Gelişim                                | Test et,<br>ayrıştır ve<br>sonuçları<br>geliştir            | Kullanıcı<br>geri<br>dönüşlerini<br>istemek | Başarıyı seç<br>yerine getir                 |



**Şekil 2.2 :** Karşılanmayan kullanıcı ihtiyaçları girdisinden tasarım çıktısı elde etme döngüsü Riger (2014), Curedale (2013a)’den uyarlanan.

Brown (2009), ‘*Design Thinking*’ in üç aşama ile ; ‘*sezinleme*’ ; bir fırsatın algılanması, ‘*fikirleme*’ ; olası genel çözümler üzerinde düşünülmesi ve ‘*uygulamaya geçme*’ ile geliştirildiğini belirtmektedir.

Liedtka (2015), ‘*Design Thinking*’i “problem çözmede sağ beynimizin yaratıcı yaklaşımı ile sol beynimizin analitik yaklaşımını kombine etme” olarak tanımlamaktadır.

Liedtka (2015), ‘*Design Thinking*’ danışmanlığı yapan danışmanların prosesinin çeşitli bölümlerini açıklamak için çok çeşitli kelimeler kullanılabileceğini IDEO firmasının kurucusu Brown’ın da yukarıda alıntılanan “*sezinleme, fikirleme, uygulamaya geçme; prototip oluşturma*” aşamalarını örnekleyerek aslında birçok tasarım firmasının da çok

yakın tasarım aktivitelerini aktiviteleri farklı farklı tanımlayarak gerçekleştirdiklerini belirtmektedir.

Liedtka (2015); tasarımcıların kullandığı bu ortak dilin iş diline adapte edilmesi için de aşağıda belirtilen dört soru formunun kullanılmasını önermektedir.

- Neyi ele alıyoruz?
- Ele aldığımız şey için neler yapılabilir?
- Yapılabilecek şeyler arasında büyük etki yapabilecek şey nedir?
- Süreci nasıl başlatabiliriz?

'*Design Thinking*'in uygulamalarının bir çoğunda problemin soru-cevap yöntemiyle ele alındığı gözlemlenmiştir. Liedtka (2015)' de yukardaki soruların önerilmesindeki gibi Curedale (2013a) , ve Curedale (2013b)'de akışın soru cevap üzerine olduğu görülmüştür.

Liedtka (2015) yöneticilere doğru olarak bilinen altı düşünce hatasını ve bu hatalara alternatif olarak yeni düşünme yollarını iletmektedir. Doğru olarak bilinen bu kalıplar ve Liedtka (2015)'nin önerdiği yaklaşımlar yorumlanarak şöyle aktarılabilir;

- "Büyük düşün" kalıbı yerine "İnsan ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacı ile küçük bir başlangıç yapmak"
- "Fikrinde net ve iddialı ol" kalıbı yerine "tüm gücünü aynı konuya yoğunlaştırma, başka alternatifleri de araştır"
- "Cevabını bilmediğin bir konuda soru sorma" kalıbı yerine "Bilmediğin bir konuya başlamaya istekli ol ve onu öğren"
- "İki kere ölç, bir kere biç" kalıbı yerine " Küçük bir risk ile hızlıca başla"
- "Çözüm önerini ne olursa olsun sat. Sen inanmazsan kimse inanmaz" kalıbı yerine , "Uğraşmaya değer bir müşteri problemi seçin ve çözümünüzün geliştirilecek bir hipotez olduğunu varsayın" yaklaşımı önerilmektedir.
- "Eğer fikir iyi ise para gelecektir" kalıbı yerine , " Başlangıç finansmanınızı doğru kişiler ve doğru problemlere yatırırsanız büyüme elde edersiniz "

Curedale (2013b)'ye göre; "Tasarım uygulaması değişmiştir. Tasarım artık daha fazla sadece estetik ve nesnelerin yüzeyi ile ilgili olmayacaktır. Şu anda tasarımcılar çeşitli ve karmaşık ürün deneyimleri, servisler ve mekanlar tasarlamaktadır".

Fast Company editörü John Byrne'a göre ; "Ekonominin büyümesindeki geniş bir parça olmasına rağmen , yıllardır ürün innovasyonları ile ilgili çok fazla yoğunlaşma mevcuttur, ama servis sektöründe innovasyon konusunda çok az tartışma ve düşünce bulunmaktadır" (Curedale 2013b'de atıfta bulunulduğu gibi).

Bu açıklamada servis tasarımının önemine dikkat çekilmek istenmiştir.

Liveiwork, (2010); "Servis tasarımı servisi geliştirmek için kurulmuş tasarım süreci ve ustalığıdır. Mevcut servisleri geliştirmek ve yenilerini yaratmak için kullanılan yaratıcı ve pratik yoldur" (Stickdorn & Schneider, 2013'de atıfta bulunulduğu gibi).

Kopenhag etkileşim tasarımı enstitüsü (2008) Servis tasarımı ile ilgili olarak; "Servis tasarımı bir uygulama olarak genellikle kullanıcılara bütünsel bir servis sağlamayı amaçlamış sistem ve süreçlerindeki tasarım sonuçlarıdır" açıklamasını yapmışlardır (Stickdorn & Schneider, 2013'de atıfta bulunulduğu gibi).

Curedale (2013b) servisin denge içinde olması gereken komponentlerini 4 maddede aşağıdaki şekilde numaralandırmıştır;

1. Aşağıdakileri içeren ticari ihtiyaçları

- Yatırımın geri dönüşü
- Büyüme
- Fiyat noktası
- Rekabet avantajı
- Nakit akışı
- Yönetim
- Paraya çevirme

2. Teknoloji

- İnternet
- Seyahat
- Töntemler
- Analitik gereçler
- İletişimler

3. İnsan

- Kullanışlılık

- Paydaşlar
- Son kullanıcı
- Bakış açıları
- Kültür
- Değerler
- Örtük bilgi
- Deneyimler
- Etkileşimler
- Davranışlar

4. Şartlar; Servis için değer yaratma şartlara bağlıdır.

Servis tasarımı konusunda '*Design Thinking*'in önemi ile ilgili kitaplarında Stickdorn & Schneider (2013) Servis '*Design Thinking*'in beş prensibini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir;

1. Kullanıcı merkezli : Servisler kullanıcı gözüyle deneyimlenmelidir.
2. Yaratıcı işbirlikci : Tüm paydaşlar servis tasarımı sürecinin içine alınmalıdır
3. Sıralamalı: Servis birbiriyle ilgili sıralanmış faaliyetler olarak göz önüne alınmalı
4. Açıklamalı: Görünmeyen servisler de fiziksel ürünler kadar göz önüne alınmalı
5. Bütünsel: Servisin içine aldığı tüm çevre dikkate alınmalı

Curedale (2013b) servis tasarımı sürecini aşağıdaki şekilde numaralandırmıştır;

1. Önseziyi tanımla: Neyi ele alıyoruz? Neden birşeyleri tasarlamaya ihtiyacımız var?
2. İnsanları ve içinde buldukları şartları bil: Kimin için tasarlıyoruz? Onların bakış açısı nedir? İçinde buldukları şartlar nelerdir? Başka ne var?
3. Kavramları çerçevele: Ne biliyoruz ve neden önemli?
4. Fikirleri araştır: Başlayanlar için nasıldır?
5. Prototip oluştur ve tekrarla: Nasıl çalışır? Nasıl daha iyi hale getirilir?
6. Uygula: Geliştirilmiş kurgunu gerçekleştir. Yap ve sat.

## 2.2 Girişimcilik

Literatürde girişimi ve girişimciliği tanımlayan birçok açıklama bulunmaktadır. Açıklamaların tanımın yapıldığı dönem ve tanımı yapan kişinin bakış açısına göre değişiklik gösterdiği gözlenmiştir.

TDK (1988) Basımında; girişim 1. Bir işe girişme, teşebbüs, girişimci 1. Bir işi yapmak için girişimde bulunan kimse, müteşebbis, 2. Ticaret endüstri gibi alanlarda sermaye koyarak girişimde bulunan kimse, müteşebbis, girişimcilik, Girişimci olma durumu şeklinde tanımlanmaktadır.

Hisrich (1986)'ye göre girişimcilik kavramının tarihsel gelişimi aşağıdaki gibidir.

**Çizelge 2.4:** Girişimcilik kavramının tarihsel gelişimi Hisrich (1986).

| GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI |   |
|----------------------|---|
| Ortaçağ              | Büyük ölçekli üretim projelerinde görev alan aktör ve kişi  |
| 17. yüzyıl           | Devletle sabit fiyat üzerinde anlaşma imzalayarak kâr ya da zarar etme riskini üstlenen kişi  |
| 1725                 | Richard Cantillon - Girişimci, sermayeyi tedarik eden kişiden farklı olarak risk üstlenen kişidir.  |
| 1803                 | Jean Baptiste Say - Sermaye kârı ile girişimcinin kârının ayrımını yapmıştır.   |
| 1876                 | Francis Walker: Fon tedarik edip faiz alanlarla, yönetsel yeteneklerle kâr elde edenlerin ayrımını yapmıştır.   |
| 1934                 | Joseph Schumpeter: Girişimci, inovasyon yapar ve denenmemiş teknolojileri geliştirir.   |
| 1961                 | David McClelland: Girişimci, enerjik , orta düzeyde risk alan kişidir.  |
| 1964                 | Peter Drucker: Girişimci fırsatları maksimize eden kişidir. (ayrıca inovasyonun yedi kaynağına değinmiştir)   |
| 1975                 | Albert Shapero: Girişimci, inisiyatif alan, bazı sosyal ve ekonomik mekanizmaları organize eden ve hata riskini göze alan kişidir.  |
| 1980                 | Karl Vesper: Girişimci, ekonomistler, psikologlar, iş adamları ve politikacılar tarafından farklı görülen kişilerdir.   |
| 1983                 | Giffort Pinchot: İç girişimcilik (intrapreneurship) mevcut işletme içerisindeki girişimciliğidir.   |
| 1985                 | Robert Hisrich: Girişimcilik, finansal, sosyal, psikolojik riskler alarak parasal ve kişisel tatmin elde etme amacıyla, gerekli zaman ve çaba harcayarak değer taşıyan farklı bir şeyler yaratma sürecidir. |

Braunerhjelm (2010) 1975 ve 2001 yılları arasındaki girişimcilik tanımları ve girişimci özelliklerini aşağıdaki şekilde listelemiştir.

**Çizelge 2.5:** Girişimcilik girişimcilik tanımları ve girişimci özelliklerinin tarihsel gelişimi Braunerhjelm (2010)

|   |  |
|---|--|
| R. Cantillon (1755)                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler serbest meslek sahibi olarak tanımlanır.</li> <li>Serbest meslek sahipleri ilave belirsizliklerle karşı karşıyadır.</li> <li>Girişimciler aktivitelerini pazar talebine göre dengelemelidir</li> </ul>   |
| J.B. Say (1803)                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler ekonomik kaynakları düşükten yüksek verimlilik alanlarına daha fazla randımanla taşırlar.</li> <li>Girişimcilik çok sayıda engel ve belirsizlik barındırır.</li> </ul>   |
| A. Marshall                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler ve yöneticiler farklı ancak tamamlayıcı özelliklere sahiptir.</li> </ul>   |
| J. Schumpeter (1911)                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilikte girişimci bireylerin bir araya gelen yeterlilikleri bir ekonomiyi durağan dengeden ileri taşıyan ana araçtır.</li> <li>Bir araya gelen yeterlilikler sonucunda yeni bir iyi/kalite, yeni bir metot/süreç, yeni bir pazar, yeni bir tedarik kaynağı veya yeni bir firma veya üretim organizasyon yöntemi oluşur.</li> <li><u>Girişimcilerin rolü mucitlerin rolünden belirgin bir şekilde ayrılmıştır.</u></li> </ul> |
| F. Knight (1921)                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler ekonomik aktiviteleri yöneten özel bir sosyal sınıftır.</li> <li>Belirsizlik girişimciliğin birincil boyutudur.</li> </ul>   |
| E. Penrose (1950)                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik ve yöneticilik yetenekleri ayrıştırılmalıdır.</li> <li>Küçük firmalar için fırsatları saptamak ve fırsattan yararlanmak girişimciliğin temel durumudur.</li> </ul>   |
| H. Liebenstein (1968)                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik aktivitesi temel olarak organizasyonel verimsizlikleri azaltmak ve organizasyonel dağınıklığı tersine çevirmeyi ifade eder.</li> <li>İki tip girişimci vardır: Biri yönetici: Üretim sürecine girdileri daha etkin bir şekilde sokan ve diğeri Shumpeterci: Pazar boşluklarını tespit edip yeni ürünler veya süreçlerle bu boşlukları dolduran.</li> </ul>   |
| I.Kirzner (1973, 1997)                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimci aktivite, girişimcinin karlı arbitraj olasılıklarını fark etmesiyle pazarı dengeye sokar.</li> </ul>  |
| M. Casson (1982)                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler kıt kaynakların koordinasyonu konusunda eleştirel kararlar almak konusunda uzmanlaşırlar.</li> </ul>   |
| W. Gartner (1985), H. Aldrich, C. Zimmer (1986) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik, bireylerin yaşadığı ve çalıştığı, eylem gerçekleştirip etkilendiği organizasyonel ve bölgesel çevreden etkilenerek meydana gelen davranışların çıktısıdır.</li> </ul>   |
| W. Baumol (1990)                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimci aktivite büyüme ve (radikal) inovasyon için çok önemlidir.</li> <li>Kurumlar, girişimci aktivitenin üretken (inovasyon yaratarak) ve üretken olmayan (rant arayışı, organize suç v.b) aktiviteler olması konusundaki dağılıma karar verir.</li> </ul>   |
| R. Holcombe (1998)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler ekonomik büyümenin temeli olan daha efektif ve inovatif üretim yöntemleriyle daha yaratıcı bir ekonomiyi sağlamaya çalışırlar.</li> </ul>  |
| OECD (1998)                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler genel olarak ekonomik büyümenin merkezinde olarak tanımlanarak, kaynaklarını yeni iş fırsatlarını yakalamak için sıralama</li> </ul>   |
| S. Wennekers and R. Thurik (1999)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciler çoklu-görev becerilerine sahiptir.</li> <li>Girişimciler yeni fırsatları algılar ve yaratır, belirsizlik altında hareket eder ve pazara ürünler sunar, kaynakların yeri, şekli ve kullanımına karar verir ve son olarak işlerini yönetir ve diğerleri ile pazar payı için rekabet</li> </ul>   |
| H. Aldrich and M. Martinez (2001)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimci aktivite, yenilikçilik ile eş anlamlı değildir aynı zamanda imitasyonu da içerir.</li> <li>Girişimci aktivitelerde yenilikçilik ve yeniden üretim arasındaki ayrımın desteklenmesi.</li> </ul>  |

Son dönemlerde girişimcilik tanımı daha da genişletilmiştir.

Karabulut (2009)'a göre girişimci; “İş ve yaşam tarzını değiştirebilecek ek yarar, ödül ve kar sağlamak güdüsüyle, rekabetçi, fırsata ve ölçülebilir riske sahip, pazarlanabilir, yeni ve öngörülü bir fikri, örgüt içi ve örgüt dışı kaynakları koordine edip ek zaman, para ve çaba harcayarak, üstün bir beceri sergileyerek, hedef tüketicilere ve müşterilere ek değer sağlayacak şekilde, bir süreç yöneticisi olarak sunan lider kişi olarak ifade edilebilir”.

Girişimcilikte yaratıcılığın yeri oldukça önemlidir. Schumpeterin girişimcinin yaratıcı yıkım kabiliyeti ile yenilik ve inovasyon yapma özelliğinden bahsetmesinden itibaren girişimcinin yaratıcılık özelliği birçok kişi tarafından vurgulanmaktadır.

Pişkinsüt (2011)'e göre; “Yapılan araştırma ve tanımlarda girişimcide var olması gereken dört önemli unsur; Risk, Üretme / Yaratım Süreci, Proaktiflik, Rekabetçi davranış”dır .

“Üretim / Yaratım Süreci; girişimcinin yaratıcılığını kullanarak yenilik sağlayacak ve değer yaratacak çıktılarının oluşturulma sürecini ifade etmektedir. Girişimcinin ürettiği her çıktının toplumda bir değer ifade etmesi gerekmektedir” Pişkinsüt (2011).

Pişkinsüt (2011) Girişimciliğin temel unsurlarını yerine getirirken girişimcilerin sahip olması gereken niteliksel özellikleri de; “vizyon sahibi olma, yenilikçi ve yaratıcı olma, ağ bağlantılarına sahip olma, hızlı karar verme vb. olarak sıralayabiliriz” şeklinde açıklamıştır.

Naktiyok (2004) girişimcilikte en çok göze çarpan unsurları; “değer yaratma, yeni bir işletme kurma ve geliştirme, yenilik yapma, esnek ve dinamik davranma, yaratıcılık ve risk alma” şeklinde açıklamaktadır.

Naktiyok, (2004)'a göre; “yenilik ve yaratıcılık girişimcinin odak noktası ve girişimcinin temel özelliğidir”.

Gerber (2003)'e göre girişimci; “her zaman bilinmeyenle ilgilenen, geleceği kucaklayan, olasılıklardan olanaklar yaratan ve kaosları uyuma çeviren yaratıcı kişiliğe sahip kişidir”.

Chell (2008) Shackle'ın girişimciyi sanatçı gibi yaratıcılık özelliği ile teorize ettiğini, girişimcinin belirsiz şartlar altındaki karar verme durumundaki psikolojik yön ile

ilgilendiğini, girişimcinin ve işadaminin bilinmeyen gelecek ile ilgili seçimler yapıp karar vermek için yaratıcılığa ihtiyacı olduğunu belirtmektedir.

Girişimcilik tanımlarından yapılan genel çıkarım girişimciliğin sosyal, kültürel, ekonomik birçok alandan etkilendiğidir. Ayrıca girişimcilik ekonomik, sosyal, kültürel, fırsatları görmek, bu fırsatların içerisinde bulundurabileceği belirsizlikleri ve riskleri farkında olarak veya olmayarak üstlenmek, bu fırsat ve riskler dâhilinde de ‘yaratıcılığı’ kullanarak, mevcut veya yeni hizmet veya ürün ile değer yaratmak amacıyla bir iktisadi yapının oluşturulması ve geliştirilmesi için gösterilen uğraşlardır.

### **2.3 Franchising Sistemi**

İngilizce kökenli franchising kelimesinin Türkçe kaynaklarda da Türkçeye çevrilmeden kullanıldığı ve literatürde franchising olarak yer aldığı görülmüştür. Konu ile ilgili İstanbul Ticaret Odası (ITO), (1998); “Lügat manası “imtiyaz” olan franchise İngilizce bir kelimedir. Fransızcada “Affanchir” olan franchise sözcüğünden “Franchising-imtiyaz verme” kelimesi türetilmiştir.” şeklinde tanımlamada bulunmuştur.

Ulusal franchising derneği (UFRAD), (2015) internet sayfasında franchising’i; “Franchising bir ürün veya hizmetin imtiyaz hakkına sahip tarafın, belirli bir süre şart ve sınırlamalar dâhilinde işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek (\*know-how) sağlamak sureti ile imtiyaz hakkını ticari işler yürütmek üzere ikinci tarafa verdiği imtiyazdan doğan, uzun dönemli ve sürekli bir iş ilişkisinin bütünüdür”. Franchising; Birbirinden bağımsız iki taraf arasında meydana getirilen sözleşmeli bir ilişkidir. Franchising, sistemi yaratılma ve ilk uygulama yeri olan A.B.D’ de başlamıştır” (UFRAD), (2015) şeklinde açıklamıştır.

Franchising; Bir sistem ve markanın imtiyaz hakkı sahibinin, belirli süre, koşul ve sınırlar içinde, işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin sürekli disiplin ve destek sağlayarak, belirli bir bedel karşılığında, bağımsız yatırımcılara sistem ve markasını kullandırmasına dayanan, uzun vadeli ve sürekli bir iş ilişkisidir. Franchising sistemi, bir imtiyaz verme sistemidir. Girişimciler franchising sözleşmesi çerçevesinde firmayla anlaşarak işe başlama olanağı bulabilmektedirler (Franchise Turkey, 2015).

İmtiyazı verene franchisor, imtiyazı alana franchisee denilir ( UFRAD 2015).

Marka değerine sahip olan franchisor bu marka değeri ile birlikte franchisee'a edindiği tüm bilgi, tecrübe, teknoloji, pazarlama stratejisi gibi konuları bir değer olarak sunar ve franchisee ile birlikte büyüyecek bir alt yapı oluşturur. Franchising'de kazan kazan ilkesi ön plandadır.

Franchise verebilmek için bireysel yatırımcı olan franchisee'nin franchisor'un sunduklarının kendisine bireysel hareket etmeye kıyasla daha fazla kazanç getireceğine inanması gerekir.

Franchising sistemi bir girişimde bulunmak isteyen ancak girişimi gerçekleştirmek için gerekli bilgiye sahip olmayan kişilerin sıfırdan başlayarak iş yapabilmesini sağlayacak bir sistemdir.

Bir marka değeri yaratan bir kuruluşun da bu marka değerini franchising vererek yaygınlaştırması kuruluşun daha hızlı yol almasına ve daha fazla kullanıcı ile temas ederek markanın konusu olan sistemi daha fazla geliştirmesine olanak sağlar.

Amerika'da yıllar önce uygulanmaya başlayan bu sistemin, bilgi ve yöntem paylaşımının da ticari bir uygulaması olduğunu söylemek çok da yanlış olmaz. Bu sistem, girişimciliğin de gelişmesine bir araç olmaktadır. Bu nedenle KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi Franchising konusunda bir rehber oluşturarak, franchising sisteminden yararlanarak girişimcilik yapmak isteyen kişilere yardımcı olmaktadır. Bu rehberde franchising geçmişi ve franchisingin girişimciliğin gelişmesini sağlayan bir yöntem olduğunu KOSGEB (2010); 1863 yılında Singer Dikiş Makineleri şirketinin dağıtım sisteminde yaptığı uygulama bugünkü anlayışa uygun ilk örnek sayılıyor. İlk rnekler arasında 1888'de General Motors'un ve 1902'de ilaç sektöründe Racall'ın uygulamaları da gösterilebilir. Franchising sisteminde asıl patlamanın yaşandığı dönem ise 1950'lerin sonları" olduğunu belirterek; "Bu dönemde ticaret yapmanın farklı bir yöntemi olarak tanınan franchising, 1960'larla birlikte girişimciliğin gelişmesini sağlayan önemli bir araç olmuş. Yıllar itibariyle giderek benimsenen ve yaygınlaşan sistem, ayrı bir uzmanlık alanına gelmiştir " şeklinde ifade etmektedir (KOSGEB, 2010).

Franchising'in Türkiye'deki gelişimi ile ilgili olarak;

"1970'li yıllarda Avrupa'da hızla yaygınlaşan franchising sisteminin ülkemizdeki ilk uygulamaları ise, 1980'lerin ikinci yarısına rastlıyor. Türkiye'de de Uluslararası Franchising Derneği (UFRAD) 1991'de franchising sisteminin doğru öğrenilmesini, yürütülmesini ve sağlıklı bir şekilde gelişmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Franchise vererek Türkiye

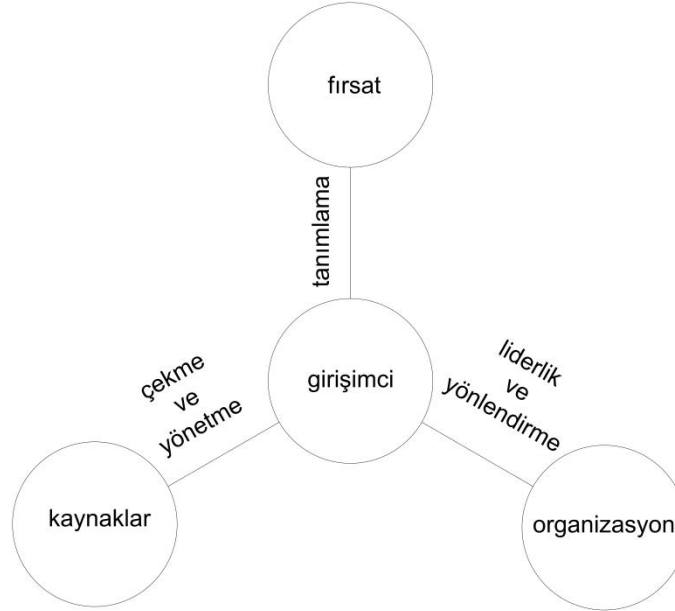
pazarına ilk giren firmalar; McDonald's, Pizza-Hut, Wendy's ve Kentucky Fried Chicken gibi dünyaca ünlü fast food zincirleri oldu. Türkiye'ye fast-food ile giren ve özellikle hizmet sektöründe büyük ilgi ile karşılaşılan franchising, özellikle son yıllarda çok hızlı bir biçimde yaygınlaşmaya başladı” (KOSGEB, 2010).



### 3. YARATICILIK İLE GİRİŞİMCİLİKTE FIRSAT TANIMLAMA ARASINDA NASIL VE NİÇİN BİR İLİŞKİ VARDIR?

#### 3.1 Girişimcilik Sürecindeki Temel Faktörler

Wickham (2001) girişimcilik sürecini girişimcinin yeni fırsatlar tanımlayarak yeni değerler yaratması, kaynakları çekip oluşturması, kaynak yönetimi ve fırsat devamlılığı için de organizasyon oluşturması olarak tanımlamaktadır. Bu dört aşamalı tanımlamayı da aşağıdaki şekilde şematize etmektedir.



**Şekil 3.1 :** Girişimcilik sürecindeki temel faktörler, Wickham (2001).

Wickham girişimcilik sürecinin girişimci ve girişimci organizasyonun başarı ve hataları sonucu edindikleriyle dinamik bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Girişimcinin kararlı olması, kaynaklara ve tanımlanan fırsata odaklanması gerekmektedir. Girişimci organizasyonun performansı da organizasyon, kaynaklar ve tanımlanan fırsatın gerekliliklerinin birbiri ile koordineli ve bağlantılı olarak nasıl sağlandığıyla alakalıdır.

Bu modelde girişimci başrodedir.

Fırsat; Mevcut hizmet sunanlar veya mevcut ürünlerle karşılanmayan ihtiyaçları, problemleri veya açık noktaları ifade eder. Hizmet sektörünü ele alırsak fırsat müşterilere daha iyi belki de mevcudun dışında hizmet verme potansiyelidir.

Kaynaklar; girişime yatırılan para, iş yeri, atölye, ofis gibi fiziksel olanaklar, makine, malzeme ve ekipmanlar, bilgi, beceri, yeterlilikler, girişimin içerisinde yer alan kişiler ve onların yetkinliklerini ifade eder.

Bu araştırmaya konu olan firmanın sadece iş fikri oluşturma konusunda değil, kaynaklar ve organizasyon konusunda da fırsat tanımladığı, tanımladığı bu fırsatlar sayesinde işini şu anki durumuna getirdiği söylenebilir.

### **3.2 Fırsat Tanımlama Konusunun Firma İle Örnekleme**

Girişimciler, bilgi edinip sentezleme yaparak fırsatları fark eder ve kendilerine fırsat yaratırlar. Bu bilgi edinme sayesinde yaratıcılık ve yenilikçilik vizyonlarını kullanarak, fırsatın sınırlarını anlar, düşük ve yüksek risklerin tanımlanmasını yapar kaynakları bulup organizasyon oluşturabilirler. Naktiyok'a (2004) göre başarılı girişimci, kaynak, yapı ve stratejiden daha fazla fırsat üzerine odaklanır. Yaşamı bir fırsat denizi olarak gören girişimciler fırsatları izlemede amaç yönetimidirler. Amaç belirlemeleri önceliklerini tanımlamalarına yardım etmenin yanında, enerjilerini fırsat üzerine odaklamaları için bir araç sağlar.

Yukarıda bahsedilen 'Yaşamı fırsat denizi olarak görme' kelimesi, teze konu olan girişimci üzerinden yorumlanırsa, girişimcinin gerek iş fikrini bulma, gerek kaynaklar, gerekse organizasyon oluşturmada fırsatları algıladığı, tanımladığı ve fırsatlardan en yüksek derecede yararlandığı söylenebilir.

Karabey ve Bingöl (2010)' e göre fırsat tanımlama; bireylerin değer yaratma potansiyeli taşıyan her türlü karşılanmamış ihtiyacı ve piyasa boşluklarını algılamak ve fırsat olarak adlandırılacak forma dönüştürebilmek için gerçekleştirdiği faaliyetler dizisi olarak ifade edilebilir. Birey fırsat tanımlarken, önce algıları aracılığıyla ne tür bir değer yaratabileceğini tasarlar. Bunun ardından, sahip olduğu bilgileri işleyerek değer yaratma potansiyeli taşıyan duruma ilişkin zihinsel bir çerçeve oluşturur ve bu durumu bir fırsat olarak kabul edip etmeyeceğine karar verir.

Girişimci iş fikrini bulma konusunda yeterince karşılanmadığını düşündüğü kendi ihtiyacından yola çıkmıştır. Burada mevcut otomatik yıkamalarının kadınlara rahat bir ortam

sunmadığını görerek, oto yıkama sektöründe hizmetin sunulmuş şeklindeki yetersizliği bir fırsat olarak algılamıştır. Sonrasında bu bölümün birinci paragrafında açıklandığı gibi araştırma ve bilgi edinme sürecine girmiştir. Edindiği bilginin sentezini yaptığında hizmetin mobil yapılması ile ilgili ve susuz araç temizliği konularında piyasadaki açıklığı fark etmiştir.

Hem hizmetin sunulmuş şeklinde iyileştirmeler yaparak değer yaratılabileceği hem de susuz araç temizliği, mobil araç temizliği konularını sürdürülebilirlik kavramı çerçevesinde piyasaya sunarak değer yaratılabileceği şeklinde bir zihinsel çerçeve oluşturulmuştur. Bununla birlikte mevcut durumda oto yıkama sektöründe belirli bir eğitim seviyesinin altında insan grubunun olduğu düşünülmüştür. Bu insan grubuna makine teçhizattan, solüsyona, atölye tabelasının nasıl olması gerektiğine kadar birçok teknik alt yapının paket olarak sunulmasına ihtiyaç olduğu ve bunları sunarak da değer yaratılabileceği bir fırsat olarak tanımlanmıştır.

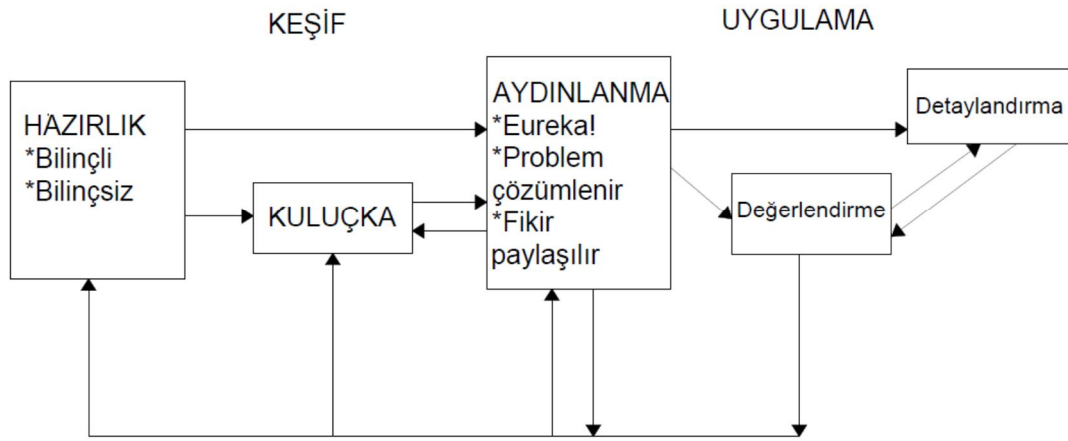
Yapılan araştırmalar sonucu literatürde fırsat tanımlama ile ilgili çeşitli modeller geliştirildiği görülmüştür. Bu modellerden girişimcinin iş fikrinin oluşumunu sağlayan fırsat tanımlama aşamasını değerlendirmek için *yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli* ele alınmak istenmiştir.

Lumpkin ve Lichtenstein (2005) Fırsat tanımlamanın girişimciliğin merkezinde olan konulardan birisi olduğunu ve iyi bir fikrin belirlenerek ve bu fikrin bir iş konsepti ve gelir elde etmeye dönüştürmekte bir yetenek olduğunu bildirmektedir.

Lumpkin ve Lichtenstein (2005) '*yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli*' nin birçok nedenden ötürü girişimsel fırsat tanımlama modeli ile iyi bir şekilde örtüştüğünü belirtmektedir. Bu nedenlerden ilki; girişimciliğin özellikle başlangıç aşamasında hızlı geliştirilmesi gereken bir süreç olması, girişimcilerin yaptığı ve yapacakları aktivitelerde paralel olarak yaratıcılığı da yaratıcılığın özyinelemeli doğası gereği geliştirilecek iş modellerini kavramakta kullanacak olmalarıdır. İkinci neden, bu modelin organizasyon literatüründeki diğer yaratıcılık modellerinden farkının bireysel bir aktivite olmasıdır. Oysa ki diğer yaratıcılık temelli modeller gruplar arası yaratıcılık tekniklerini ele almaktadır. Bu anlamda girişimcilik özellikle fırsat tanımlama aktivitesinde bireysel gerçekleştiğinden, girişimcinin de girişimcilik sürecini etkileyen faktörlerin merkezinde olduğu değerlendirildiğinde, bu modelin

kavranıp, girişimci davranış ve süreçlerini değerlendirmekte iyi bir araç olabileceği düşünülmektedir.

Yaratıcılık temelli fırsat tanımlamanın 5 aşaması bulunmaktadır. Bunlar, hazırlık, kuluçka, aydınlanma, değerlendirme ve detaylandırma safhalarıdır. Aşağıda Lumpkin ve Lichtenstein (2005)'in Lumpkin, Hills & Shrade (2014&1999)'dan alıntılıdığı 'yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli' yer almaktadır.

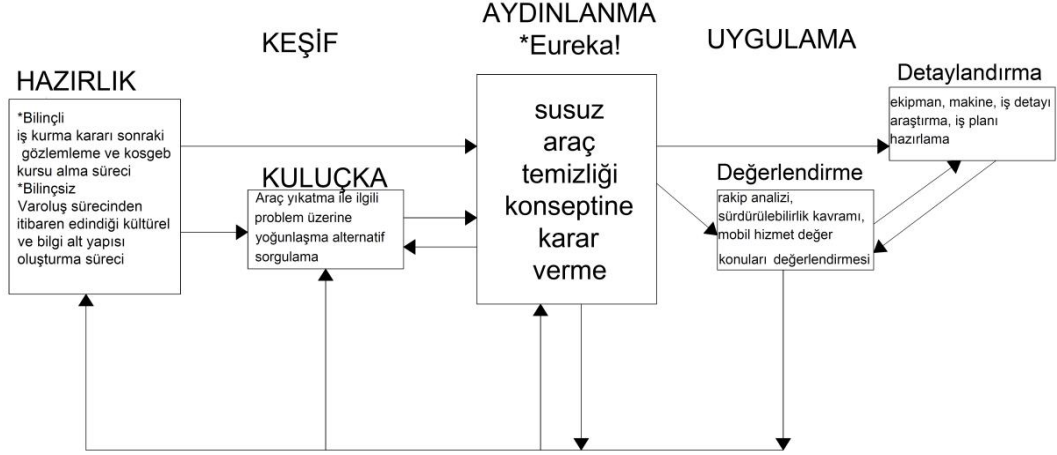


**Şekil 3.2 :** Lumpkin v.d. (2014&1999) Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli (Lumpkin ve Lichtenstein (2005)'da atıfta bulunduğu gibi)

Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama ve diğer fırsat tanımlama modelini içeren çalışmalarında Karabey ve Bingöl (2010)'da atıfta bulunduğu gibi, 'Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli' ile ilgili olarak Orwa (2003); "Bu modelin başlıca zayıflıklarından biri, fırsat tanımlamanın özü itibariyle yaratıcı bir süreç olduğunu varsaymasıdır. Ayrıca, model fazlasıyla bilişsel ve yapılandırılmış olduğu gerekçesi ile eleştirilmiştir" ifadesinde bulunmuştur.

Oysa ki gerek girişimcinin izlediği süreç değerlendirildiğinde ve Bölüm 2.1'de detaylı olarak yer verilen 'Design Thinking' kavramı ele alındığında bu eleştirinin uygun olmadığı ve fırsat tanımlamanın özü itibari ile yaratıcı bir süreç olduğu söylenebilir. Son dönemlerde yapılan girişimcilik çalışmalarında 'Design Thinking' kavramına verilen önemin artması ve başarılı birçok girişimin bu kavramın içeriğini onaylaması ve son dönemlerde iş dünyasında inovasyon oluşturma amacı ile bu modelin uygulanma çabası da bu durumu doğrulamaktadır.

Aşağıda ‘Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli’ nin beş aşaması girişimcinin aşamalarını ve girişimcinin konuya yaklaşımını da ele alacak şekilde değerlendirilmiş ve Şekil 3.2’den yola çıkılıp girişimci ele alınarak Şekil 3.3 oluşturulmuştur.



**Şekil 3.3 :** Şekil 3.2’de yer alan ‘Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli’ nin girişimciye uyarlanmış hali.

*Hazırlık aşaması*, Girişimcinin girişim faaliyetini oluşturmasına temel oluşturan yaratıcılık özelliklerini kazanmasını sağlayan bilgi ve kültür alt yapısı oluşturduğu, algı geliştirdiği süreci kapsamaktadır. Bu süreç girişimci olmaya niyet ettiği ve bilinçli olarak algılarını bu konu üzerinde yoğunlaştırdığı bilinçli süreç ve bundan önceki belki de varoluşundan başlayarak oluşturduğu bilinçsiz sürecin bütünüdür.

Girişimci aşağıdaki cümlede tarif ettiği üzere girişimcilik yapma niyeti ile nasıl bir başlangıç yapması gerektiğini sorgulamaya başlamıştır ve yukarıda bahsedilen bilinçli sürecin içerisine girmiştir.

...mevcut maddi koşullarım dâhilinde nasıl bir iş kurabilirimi sorgulamaya başladım. Bu arada katıldığım bir eğitimde KOSGEB’in girişimcilere verdiği desteklerden haberdar oldum. Verilen desteğin de bana verdiği güven ve teşvikle firma kurmaya karar verdim. Destek alabilmek için girişimcilik eğitimine katılıp sertifika aldım... ” (Serbes, 2015).

Bu süreçte girişimci sürekli olarak gözlemler yaparak fırsat arayışında bulunmaktadır ve bilgi toplamaktadır.

Girişimcinin bilinçsiz olarak içinde olduğu hazırlık aşaması ise;

Girişimci kaynaklar bölümünde linki paylaşılan TRT Haber kanalında yayınlanmış olan ‘Girişimci kadınlar-6’ programında belirttiği üzere babasının mesleği dolayısı ile sürekli şehir ve okul değiştirmek durumunda kalmıştır. Sürekli içerisinde bulunmak

durumunda kaldığı kültürel değişim sürekli farklı bakış açıları kazanmak zorunda olmasını gerektirmiştir. Girişimci bu durumun gerek yaratıcılığını gerekse şu anki girişimcilik profilini olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Girişimci yaratıcılık özelliği olduğunu düşünerek tasarım eğitimi almış ve tasarım eğitimi sırasında yaratıcılık özelliğini daha da geliştirmiştir.

Verganti (2009) kişisel kültürün önemi üzerinde önemle durmakta ve kültürü insanlığın sahip olduğu en değerli hediye olarak tanımlamaktadır. Klasik yönetim teorilerinin analitik ve kodlanmış modeller olduğunu, innovasyonun sadece teknik açıdan ele alınması durumunda belki teknik olarak bir adım öteye geçilebileceğini ancak, asıl değişimi yaratacak şeyin konuyu kültürel olarak ele alıp, ürünlerin anlamlarını değiştirip, insanlara ürünleri almaları için yeni anlamlar sunmak gerektiğini belirtmektedir.

Yeni anlamlar sunmak için de aslında insanların mevcut davranışlarını, insan ihtiyaçlarını, insanların sahip olduğu kültürel alt yapıları kavrayarak, analiz edebiliyor olmak gerekir. Bu anlayışı oluşturmak önemlidir. Bu oluşumun temellerinin ilk ve orta öğretim seviyelerinde eğitim sistemi sorumluları tarafından, bilinçli olarak geliştirilmesi gerekmektedir. Verganti (2009) bu konu ile ilgili bir tespitini Steve Jobs'dan ve konuyu tartıştığı diğer İtalyan girişimcilerden yola çıkarak İtalya'daki eğitim sistemi ile örneklemektedir;

“İtalya'da ilk ve orta öğretim ağırlıklı olarak beşeri bilimlere odaklanmıştır, kültür bu girişimcilerde çok önemli bir yere sahiptir. İtalya'da bunun yanında diğer ülkelere kıyasla yönetim bilimlerinin daha yavaş geliştiği söylenebilir. Mesela bu girişimcilerin neredeyse hiçbirinin MBA' i yok... Onların yönetim tecrübeleri mevcut teorilerden tamamıyla farklı ”  
Verganti (2009) .

Verganti'nin bu tespiti ile kitabında yer verdiği diğer innovasyon yaratan İtalyan firmaları göz önüne alındığında ve bununla birlikte İtalya'nın innovasyon konusundaki önemli yeri değerlendirildiğinde, kültürel altyapı oluşturmanın önemi ve bu alt yapının varoluştan itibaren oluşturulması gereği anlaşılabilir.

Girişimci ayrıca Endüstri ürünleri tasarımı bölümünde okumasını ve bu bölümde aldığı eğitimin kendisine sağladığı bakış açısının, hazırlık döneminin; bilgi edinme ve farkındalık yaratma, problem çözme becerisini geliştirme alanlarında çok önemli bir payı olduğunu düşünmektedir.

*Kuluçka aşamasında*, aslında fırsat belirleme süreci gerçekleşir. Bu süreçte spesifik bir problem üzerinde durulur. Girişimci bu süreçte aşağıda belirttiği gibi oto yıkama ile ilgili bir problem yaşamaktadır ve bu problem üzerinde düşünmeye başlamıştır.

Bu süreç aslında sistematik bir analiz değildir, bu süreçte fikirler havada uçuşur durumdadır. Kuluçka dönemi aslında tipik olarak sezgisel, yönlendirilmiş bir şekilde sahip değildir ve birçok olasılık ve seçeneğin bir arada değerlendirilmesi söz konusudur. Girişiminin bu aşaması aşağıdaki ifadelerin yaşandığı döneme tekabül etmektedir;

“...Arabamı yıkatamıyor olmak bende rahatsızlık haline gelmeye başladı. Sıkıntılarımı ve konu ile ilgili görüşlerimi eşimle de paylaşmaya başladım. Bu konuda eşim, anne, baba, arkadaş ve yakınlarımızla konu hakkında fikir alış-verişi, bir nevi beyin fırtınası yaptık. Düşündük ki araç temizliği sektörü oldukça büyük, gelecek vaat eden bir o kadar da içerisinde çok fazla çözülmeyi gerektiren eksikler ve problemler bulunan bir sektör. Bu sektöre kazandırabilecek birçok şey olduğunu gördük. Sonra bu işin mobil olması üzerine düşünmeye başladım. Keşke kapıma gelip birileri arabamı temizleyebilse dedim. Ama mevcut sulu yıkama sistemi ile mobilize olunması pek de mümkün değildi. Sonra araç temizliğinde tüketilen su miktarı üzerine kafa yormaya başladım. Keşke su kullanmadan ve mobil bir hizmet olsa istedim. Sonra eşim ile birlikte araç yıkama alternatifleri üzerine araştırmalar yapmaya başladık” (Serbes, 2015).

*Kuluçka aydınlanma sürecini sağlayan süreçtir.*

*Aydınlanma aşaması* da fırsatın tanımlandığı aşamadır. Aydınlanma tasarım disiplinlerinde de ‘eureka’ diye tanımlanan anı ifade eder.

Girişimcinin Eureka anı ise aşağıdaki tarifte aktardığı üzere; ‘ susuz araç temizliği konsepti’ nden yola çıkarak firma kurmaya karar verdiği andır.

“...Sonra eşim ile birlikte araç yıkama alternatifleri üzerine araştırmalar yapmaya başladık. Yaptığımız araştırmalar sonucunda susuz araç temizliği konsepti ile karşılaştık. Bu konseptte üzerinde durulan konular, su tasarrufu, çevre koruma ve araç temizliğinin mobilize olması idi. Tam da şahsen ihtiyaç duyduğum konular...” (Serbes, 2015).

*Değerlendirme*; karar verilen konseptlerin uygulanabilir ve üzeninde çalışmaya değer olup olmadığının değerlendirildiği süreçtir. Bu süreçte fikir üzerinde ilerlemeye değer bulunursa detaylandırma aşamasına geçilir. Aşağıda girişimcinin açıklamaları bu aşamada tanımlananlarla örtüşmektedir.

“...Susuz araç temizliği konusunda hizmet veren firma sayısının yok denecek kadar az ve yetersiz olduğunu değerlendirdik. Su tüketiminin olmaması çevreye herhangi bir salınım

olmaması, yani çevre duyarlılığının da ön planda olacağını bunun da gelecek vaat eden bir konu olduğunu düşündük. Ayrıca hizmetin mobilize olması da önemli bir yenilik olacaktı. Sonra bu konuyu detaylandırmaya başladık ...” (Serbes, 2015).

Detaylandırma; Değerlendirme aşamasında yaratıcı faaliyetlerle detaylandırmada değer yakalanır. En fazla zamana ihtiyaç duyulan aşamadır çünkü seçeneklerin değerlendirildiği, kaynakların organize edildiği, detaylı planlama ve gerekirse daha fazla değerlendirmeye almanın gerçekleştiği süreçtir. Belirsizlikleri azaltmak için daha detaylı planlama aktiviteleri gerçekleşir.

“...Susuz temizlik ürünlerinin içeriği, nereden nasıl temin edilmesi gerektiği, araç temizliğinde kullanılan makineler, yöntemler hakkında internet üzerinden özellikle de forumlardan bilgiler edindik. Özellikle yurt dışı susuz araç temizliği firmalarını detaylı bir biçimde inceledik. Hedeflerini, hareket yöntemlerini anlamaya çalıştık. Araştırma yaptıkça çözüme daha da yaklaşmaya başladık...” (Serbes, 2015).

KOSGEB gibi girişimcilik için destek veren kuruluşlara başvurma aşaması da bu aşama kapsamına girmektedir. Bu aşama kapsamında iş planı hazırlama süreci gerçekleşir. Girişimci de bu aşamada KOSGEB’in sunduğu kaynaklardan yararlanabilmek amacı ile iş planını hazırlamıştır.

Yukarıda anlatılan girişimcinin süreçleri Şekil 3.3’de verilmiştir. Şekil 3.3 girişimcinin ‘Yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli’dir.

### **3.3 Kaynak ve Organizasyon Oluşturma Konularında Fırsat Tanımlamanın Firma İle Örnekleme**

Kaynak; girişime yatırılan parayı, çaba, bilgi ve becerilerini girişim için sarf eden insanları, ekipman, makine, bina vb. fiziksel varlıkları ifade eder (Karabey ve Bingöl, 2000).

Girişimci iş kurma sürecinin her adımında fırsata odaklanmıştır. İş kurmak için maddi manevi minimum risk almayı kendine hedef seçmiştir. Katıldığı eğitimde KOSGEB’in girişimcilere verdiği desteklerden haberdar olmuş, girişimcilik kararını vermekte bile bu desteğin önemli etkisi olmuştur. Çünkü normal şartlarda destek almadan bir iş kurarak mevcut maddi durumunu riske atmak istememiştir. Bununla birlikte girişimci iş kurma aşamasının başlangıç aşamasında, ta ki çalışma hayatını tolere edecek maddi döngüyü sağlayana kadar, maddi manevi riskleri minimumda tutmak için ücretli

alışan hayatına devam etmiştir. Girişimci bu sureteki yaklaşımını aşağıdaki şekilde ifade etmektedir.

“...katıldığım bir eğitimde KOSGEB’in girişimcilere verdiği desteklerden haberdar oldum. Verilen desteğin de bana verdiği güven ve teşvikle firma kurmaya karar verdim. Destek alabilmek için girişimcilik eğitimine katılıp sertifika aldım. Aldığım bu girişimcilik eğitiminde KİŞGEM (kadın iş geliştirme merkezinden) haberdar oldum. Merkez ofisimin KİŞGEM’DE olmasına karar verdim. 24 saat güvenlik hizmeti, ısınma, internet hizmeti, eğitim salonu, toplantı salonu gibi imknlar sunuluyor olması, bir iş merkezi içerisinde ofis sahibi oluyor olmam, KOSGEB kimliği altında bir ofisimin olması benim için önemli artılardı. Benim gibi yeni başlayacak birisi için bu imknlar önemli. 2012 Kasım ayında KİŞGEM adresli şahıs firmamı kurdum...” (Serbes, 2015).

Girişimcinin destek aldığı kaynaklar

- Çok cüzi bir bedel karşılığında kiraladığı ofisi, bu ofisin sunduğu 24 saat güvenlik hizmeti, ısınma, internet hizmeti, eğitim salonu, toplantı salonu gibi imknlar
- Ofis malzemeleri bedelinin KDV hariç %70’lik kısmı
- Şirket kuruluş giderlerinin KDV hariç %70’lik kısmı
- Pilot uygulama noktasında kullanacağı makine-teçhizatın KDV hariç %70’lik kısmıdır.
- İki sene boyunca işletme giderlerinin maksimum 12.000 olacak şekilde vergiler hariç %70’lik kısmı,

KOSGEB vasıtası ile aldığı devlet desteği dışında da mevcut kaynaklarını minimumda tüketmenin her türlü yolunu denemiştir. Franchising sistemi oluşturmak için işin detaylarını öğreneceği ve fikirlerini tecrübe edeceği pilot uygulama noktasını oluşturmak için kira ödemeden veya minimumda kira ödeyerek nasıl atölye kurabileceğini sorgulamıştır. Bunun için aşağıda ifade ettiği gibi fırsat yaratabilmenin birçok yolunu denemiştir ve neticede deneme yapabileceği nitelikte bir atölyeyi beş yıllık kira ödemeden hizmet verebileceği şekilde kurmuştur.

“...Hizmetin detaylarını öğrenebilmek için işi fiili olarak yapmak gerektiğini düşündük. Kira ödemeden veya az kira ödeyerek iş yapabileceğimiz yerler araştırmaya başladık. Planımız bu yerler ile anlaşmalar yaparak bu yerlere hizmet birimleri kurmak idi. Eve yakın olan Tuzla-Pendik- Kartal Bölgesindeki iş merkezleri, büyük konut siteleri, konut proje firmaları, hastaneler, oteller, otoparklar ile görüşmeler yaptık. Tuzla Aydınlı Bölgesindeki eski, lüks ve

yerleşik bir site olan Dumankaya Gizli Bahçe sitesi ile 5 yıllık kira ödemedi hizmet vermek üzere bir anlaşma yaptık...” (Serbes, 2015).

Atölyede rutin temizlik işlerini gerçekleştirmesi için daha önceki tekne imalatında yanında çalışan birisini çalışan olarak seçmiştir.

Bunun dışında sürekli bir gider oluşturmamak için herhangi bir insan kaynağına para ödememiş, şirket içi işleri mümkün olan maksimum düzeyde eşi ile birlikte halletme yoluna gitmiştir.

İleriki bölümlerde detaylı olarak anlatılacak olan pazarlama yöntemleri ile internetin sağladığı fırsatları mümkün olduğunca fazla değerlendirmeye çalışarak, pazarlama anlamında da maddi kaynaklarını harcamadan franchising vereceği kişilere ulaşabileceği ücretsiz internet kanalları kullanmıştır.

Broşür hazırlığı, franchiseelere hazırlanan vitrin görsellerinin hazırlanmasını grafiker olan akrabası ile çözümlenmiş, akrabasının bu yeteneğini kaynak olarak değerlendirmiştir.

## **4. GİRİŞİMCİNİN TASARIMCI OLMASI FRANCHİSİNG SİSTEMİ OLUŞTURMASINI NASIL VE NİÇİN ETKİLEMİŞTİR?**

### **4.1 Firmannın Tasarladığı Franchising Sistemi**

Firma araç temizleme hizmeti için bir sistem tasarlama ve bu sistemin franchisingini verme üzerine çalışmaktadır. Araç temizleme işine girmek isteyen girişimcilere işe başlamaları için gerekli olan makine, teçhizat ve solüsyonların tedarikini yapmakta, işi nasıl yapacaklarından atölyelerinin nasıl görüneceğine, broşürlerinin nasıl olması gerektiğine kadar detaylı bir teknik destek vermektedir.

Firma sahibi bu teze başlamadan önce şu an uygulamaya çalıştığı iş modelinin aslında franchising sistemi olduğunun farkında olmadığını belirtmektedir. Bu nedenle, şu ana kadar internet sitesinde de sistemini bayilik sistemi olarak tanımlamıştır ve internet sitesinde de tanımlamayı franchising olarak değiştirip değiştirmemek konusunda kararsız kalmaktadır. Bunun nedenini de franchising sisteminin konu ile ilgili özel bir bilgi edinme durumu yok ise işletme kökenli kişiler dışında mevcut ve doğru formatı ile yeterince tanınmamasına bağlamaktadır. Şu ana kadar gözlemlemiş olduğu kadarı ile konu ile ilgili akademik çalışmaların çoğunun işletme kökenli kişiler tarafından yapılmış olması ve kendisine başvuran adayların birçoğunun franchising sisteminden haberdar olamaması da bu görüşünü desteklemektedir. Bu nedenlerden ötürü yeni tanışmış olduğu Ulusal Franchising Derneği (UFRAD)'a da şu ana kadar üye olmamıştır. Ancak ileriki bölümlerde detaylı olarak izlediği aşamalar değerlendirildiğinde, franchising sisteminin kurulması için gerekli aşamaları kendisinin de izlediği söylenebilir. Aynı iş kolundaki rakip firmaların internet sitelerini incelediğinde onların da uygulamakta oldukları modeli franchising değil bayilik olarak ifade ettiklerini görmüştür.

ITO (1998); Bayilik ve franchising'in birbirinden farkı ile ilgili olarak aşağıdaki açıklamayı yapmıştır;

Bayilik ve franchising birbirinden oldukça farklı kavramlardır. Bayiler franchise olamıyorlar. Çünkü bayi kapıya kendi adını asıyor ve bayiden para alınmıyor, tersine ona kar bırakılmaktadır...

...Franchisee (isim hakkını alan) ise isim hakkını satın aldığı markanın çatısı altında belli bir ürün veya hizmeti, belli standartlar çerçevesinde üreten veya pazarlayan yatırımcıdır. Franchisee bayilikten farklı olarak markayı kullanmak için başlangıçta ve/veya franchising sözleşmesi süresi boyunca bir bedel öder (ITO, 1998).

Bu açıklamayla firmanın uygulaması kıyaslandığında firmanın ürünlerini ve bilgi birikimini, teknik destek ve eğitim hizmetini isim hakkını kullanarak pazarladığı söylenebilir. Firmanın mevcut uygulamasında franchiseeler firmadan bir paket halinde ürün ve hizmet satın alırlar, bu ürün ve hizmeti satın alarak ayrıca bir ücret ödemedi isim hakkını kullanırlar. Firma şu ana kadarki uygulamalarında isim hakkı için ayrıca bir bedel almamıştır. Paket halinde sattığı ürüne koyduğu kar üzerinden kazanç elde etmiştir. Firmanın şu ana kadarki amacı franchising ağını mümkün olduğunca fazla geliştirip marka bilinirliğini arttırmak ve marka bilinirliği sayesinde de sistem çarkının dönmesini sağlamak olmuştur.

## **4.2 Marka ve Franchising**

### **4.2.1 Marka'yı temsil edecek adı ve logoyu tasarlama**

Chiaravalle ve Schenck (2007) marka ismi ile ilgili olarak; "Markanızı adlaştırma markalaşma sürecinde en zorlu, en önemli ve gerekli cümledir. Bir marka kimliği geliştirmeye yönelmeden önce, uygun kullanışlı, çarpıcı ve kalıcı bir isme gereksiniminiz vardır... İsminiz marka imajınızı tüketicinin zihninde açan anahtardır". Açıklamasını yaparak marka adı seçmenin ne kadar önemli bir konu olduğu üzerinde durmuştur.

Moralioğlu (2014)'de marka adının neden önemli olduğu sorusuna cevabı; "Markanıza vereceğiniz ismin uzun yıllar beraber hep sizinle yaşayacak olmasıdır. Tüketicinizle markanız arasında kuracağınız güçlü bağ, markaya vereceğiniz isimle adlandırılır.... Jack Trout'un dediği gibi, alabileceğiniz en önemli pazarlama kararı, bir ürüne ne ad vereceğinizdir..." şeklinde olmuştur.

Chiaravalle ve Schenck (2007) çok iyi bir ismin aşağıdaki amaçları yerine getirdiğini belirtmektedir;

- İşinizin ortaya koymak istediği marka karakterini yansıtır.

- Sunduğunu ürün ya da hizmeti betimler.
- Markanızın anlamıyla bir bağlantı kurar.
- Söylemesi kolay ve eğlencelidir.

Kendine özgü, hatırlanabilir ve doğru ismin aşağıdaki işlere yarayacağını belirtmektedir.

- İsmi marka imajınızı iletmeli ya da desteklemelidir.
- İsmi marka vaadinizi iletmeli ya da marka vaadinizle uyumlu olmalıdır.
- İsmi premium fiyatlama lisans hakkı veya hatta işinizdeki hisselerinizin satışı ya da marka isminizin gelecekteki yeni sahibine bütünüyle satışıyla verim alınabilecek bir varlık olarak değerlendirme kapasitesine sahip olmalıdır.

Girişimcinin marka adı ve logosunun tasarım süreçleri ile ilgili ifadeleri aşağıdaki gibidir;

“...Marka adı bulmak için kafa yormaya başladım. Hem kendini ifade eden, hem akılda kalacak, hem daha önce kullanılmamış bir marka adı bulmak gerçekten zordu. Bu süreç yaklaşık üç ay sürdü. Çevreci bir sistem olduğu için denizi yani suyu ve ağacı yani yeşili simgelesin istedim. Temizlik, parlaklık ile ilgili bir mesaj vermesini de istedim bunu en kısa şekilde tanımlayacak wax kelimesini kullanmaya, mavi ve yeşilin birlikte telafuz edilmesinin insanların aklında kalıcı olacağını düşündüğüm için de blue ve green kelimelerini de marka adına vermeye karar verdim.. İleride yurt dışında da tanınan bir marka olmak isteği ve amacı da taşıdığım için İngilizce bir isim seçtim ve sonunda BLUEGREENWAX isminde karar kıldım. İsmi Türk patent enstitüsü sayfasından inceledik. Domain adı olarak da com'un boş olup olmadığını kontrol ettik. Sıra geldi markaya uygun bir logo tasarlamaya. Şu an bir kısmı elimde olan birçoğu da elimde olmayan birçok eskiz ve deneme sonrasında şu anki logoya karar verdim. Türk Patent enstitüsüne marka tescil başvurusunda bulundum. Marka adıma ve logoma tescil aldım ...” (Serbes, 2015).

Girişimcinin tasarımcı olması marka adı tasarlamada ve logoyu bilgisayar ortamında görselleştirmesine olanak sağlamıştır. Girişimci tasarım eğitimi alırken öğrenmiş olduğu bilgisayar programları yardımı ile logoyu görselleştirebilmiştir.



Şekil 4.1 : Bluegreenwax yazısız logo.



Şekil 4.2 : Bluegreenwax siyah ve beyaz fonlarda yazılı logo

#### 4.2.2 Marka imajının franchising sistemi için önemi

Moralioğlu'na (2014) göre marka; “ Tüketicinin zihninde oluşan, orada yaşayan ve onların algılarını geliştiren, büyük harfle başlayan bir isim veya bütün ve parça üzerinden bir tanım yapmak gerekirse, piyasadaki benzerlerinden ayrılabilme için kullanılan isim sembol, tasarım ve bunların çeşitli kombinasyonları markadır”. “Bir bütünün içerisinde özel olarak hazırlanan bir parçayı veya bir ögeyi farklılaştırmaya

ve ön plana çıkarmaya yarayan eylemlerin bütünü dememiz de mümkündür” (Moralioğlu, 2014).

Yukarıdaki tanımdan hareketle markanın sadece bir logo olmadığı tüketicinin bütün olarak algısında yer eden bir kavram olduğu söylenebilir. Chiaravalle ve Schenck (2007) de markayı; “tüketicilerin inandıkları vaadlerdir” şeklinde ifade etmektedir. Marka franchising sistemindeki en önemli konulardan bir tanesidir. Franchising sisteminde markaya ürün gözü ile bakılabilir. Çünkü aslında bir anlamda marka, satışı yapılan bir ürün gibi kullanılır. Bu nedenle markanın adı, şekli, renkleri ve marka kimliğini oluşturan her nokta çok önemlidir.

“İngiltere’de yapılan bir araştırmada, franchise-alan girişimcilerin bu sistemde bulunmaktan dolayı üzerinde birleştikleri en önemli üstünlük şu cümle ile özetlenmiştir: Ulusça tanınan markalar ulusal zenginliktir ” (Nart, 2005).

Yukarda da bahsedildiği gibi marka imajı franchising sisteminde çok yönlü ve sürekli bir etki yaratır, franchise sisteminin üç farklı müşteri grubu vardır. Birisi potansiyel franchiseler, diğeri mevcut franchiseler bir diğeri de mevcut franchiselerin müşterileridir. Marka algısının her aşamaya aynı ve doğru mesajı iletilmesi marka güvenilirliği açısından önemlidir.

Marka imajının franchising sistemindeki tutum ve davranışlara yansımalarını inceleyen araştırmalar, franchise-verenin marka isminin, franchise-alan girişimcilerin davranışları üzerinde ve franchise-veren ile ilişkilerin kalitesinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İyi ve güçlü bir marka ismi girişimcilerin franchising sistemini tercih etmelerinde önemli bir etkendir (Nart, 2005).

Franchise adaylarının franchising sistemi ile ilgili kararlarını etkileyen etkenler: eğitim desteği, franchise-verenin adı, franchise-alan girişimciye tanınan bağımsızlık düzeyi, işletmenin gelişme potansiyeli, franchise zincirinin uzun dönemli perspektifi (gelecekteki yatırımlar, gelecekteki stratejik kararlar, vb.) ve karlılık potansiyelinin olup olmaması şeklinde sıralanabilir (Nart, 2005).

Nart’ın yukarıda paragraflarda marka imajı üzerinde yapılan araştırmalarda marka isminin franchisor ile franchiseeler arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkilediği ile ilgili açıklaması tekrar yorumlandığında, aslında ilişkileri olumlu hale getirenin sadece marka ismi değil, marka imajı olduğu düzeltmesini veya ilavesini yapma gereği duyulmuştur. Marka imajını ise franchise verenin franchise alana kullanıcı el kitabı

yolu ile iletildiği davranış, görünüm, pazarlama yaklaşımları, verdiği eğitim sayesinde iletildiği teknik bilgi ve gelecek için aldığı stratejik kararların bütünü etkilemektedir.

Nyadzayo, Matanda, & Ewing, M. T. (2011) çalışmalarında marka algısının tutarlılığını ele almış ve franchising sistemi için bunun diğer sistemlere göre çok daha zor olduğunu değerlendirmişlerdir. Çünkü franchising sisteminde hem B2B (Business to business - işletmeler arası iş modeli ) hem de B2C (business to consumers - işletmeler ve tüketiciler arası iş modeli uygulanmaktadır) bu da marka algısının taraflar tarafından farklı transferine sebep olmaktadır. Nyadzayo, Matanda, & Ewing, M. T. (2011) çalışmalarında franchising sisteminde marka algısının nasıl yönetilmesi gerektiği konusunun literatür olarak da yetersiz olduğunu değerlendirmektedir. Şu ana kadar yapılan çalışmaların franchisee perspektifinden yapılmadığını, kendi perspektiflerinin de konuyu franchisee açısından ele alıp değerlendirmek olduğunu belirtmektedirler. Franchiseeler yatırımlarını daha kısa sürede daha karlı hale getirmek istediklerinde ve süreç istedikleri gibi gitmediğinde marka imajının dışında da hareket edebilmekte ve marka imajının tutarlılığı sağlanamamaktadır. Nyadzayo, Matanda & Ewing, M.T. (2011) bu konunun ancak franchisor ve franchisee arasında çok iyi interaktif bir iletişimle çözülebileceği üzerinde durmaktadırlar.

“Franchiseelerin her noktada marka imajı ile birebir uyumlu hareket etmeleri franchise sistemindeki her bir franchiseenin aslında bağımsız işletmeler olmasından dolayı , bağımsızlık düzeyinden ötürü zor olabilmektedir” Nart (2005).

Bu konunun girişimci firmanın franchiseelerindeki uygulaması aşağıda değerlendirilmiştir.

#### **4.2.2.1 Bluegreenwax markasının görsel objelerinin franchise atölyelerinde kullanımının değerlendirilmesi**

Girişimci firma tüm iletişim kanallarında aynı grafik özelliklerin kullanma gerekliliğinin önemini farkında olmasına rağmen henüz yolun çok başında olmasından ve franchising sisteminin yapısı gereği girişimcilere verdiği bağımsızlık özelliğinin etkisi ile henüz tam olarak standart oluşturulamamıştır. Marka görsel öğelerin kullanımı anlamında genel ortak bir dil sağlanmasına rağmen detaylara inildiğinde henüz tablo tam olarak oturmamıştır.

Ancak girişimci bu konudaki mevcut durumu, bir anlamda müşteri/veya franchisee bakış açısını görmede ve eksik yönleri anlamada bütünsel bir araç olarak görmektedir.

Her kullanıcının sonradan eklediği veya değiştirdiği noktada aslında sisteme döngü sağlayacak mesajlar olduğunu düşünmektedir.

Girişimci Franchisor'un bu konudaki ifadeleri şu şekildedir;

“...Atölye görüntüleri ve Bluegreenwax franchisee atölyelerine bir standart getirmek için çeşitli kararlar aldık. Ancak şu ana kadarki aşamada franchiseelere hiçbir konuda onları zorunlu bırakacak şekilde yaklaşmadık. Bu nedenle de franchisee atölyelerinde bir standardı yakalayamadık. Açıkçası bu konuda kendimiz de gözlemde bulunarak zamanla en doğru şekillendirmeyi yapacak şekilde hareket etmeyi planladık. Örneğin başlangıçta tabelanın beyaz zemin üzerinde ve sadece logo içerecek şekilde olmasını istedik. Bunu ‘kurumsal firmalar (örneğin bankalar, büyük marketler vs. ) tabelalarında detay yazmıyorlar sadece logo oluyor’ mantığından yola çıkarak yaptık. İşin detaylarını da aşağıda görüldüğü gibi camekânlara neler yaptığımızı listelemek şeklinde yapmanın uygun olacağını düşündük ve franchiseelara camekânlarının boyutlarına uygun görseller göndererek destek olduk...” (Serbes, 2015).

Girişimcinin tasarımcı olması sayesinde atölye görsellerinin kullanımı ve atölyenin nasıl görüneceğinin franchiseelere aktarımı konusunda tasarım araçlarının kullanması mümkün olmuştur. Girişimci içsel olarak ‘*Design Thinking*’ yaklaşımının önerdiği gözlemde bulunma ve süreç içinde geliştirme yaklaşımında bulunmuştur.

Aşağıda devreye alınma sıralarına göre Bluegreenwax atölyelerindeki markayı ilgilendiren öğelerin franchisorun önerisi dışındaki uygulamaları değerlendirilecektir.

Bluegreenwax Bursa atölyesinde franchisor, yukarıda belirttiği gibi tabelada işi yazı ile tanımlayan herhangi bir ifadeye yer vermemiştir. İşin kapsamını camekân görsellerine yazmıştır. Sonra Şekil 4.3’de görüldüğü gibi franchisee tarafından siyah zemin üzerine sarı renklerle Oto kuaför, yıkama, susuz buharlı yazdırılmıştır.



Şekil 4.3 : Bluegreenwax Bursa’daki ilk atölyedeki marka görsel öğeleri.

Şekil 4.4’de tabelada sadece logo kullanımı istenildiği belirtildiği halde franchisee tarafından tabelaya internet sitesi de yazdırılmıştır.



Şekil 4.4 : Bluegreenwax Çorlu atölyedeki marka görsel öğeleri.

Şekil 4.5’de tabelada herhangi bir iş tanımı yok, ancak daha sonrasında camda el yazısıyla veya pankart şeklinde detaylar paylaşılmıştır.



Şekil 4.5 : Bluegreenwax Balıkesir/Merkez atölyedeki marka görsel öğeleri.

Bursa/Nilüfer’deki ikinci atölyenin tabelasında şekil 4.6’da görüldüğü gibi birçok detay ve telefon numarası paylaşılmıştır. Burada tabelada franchisee gözü ile bakıldığında iş ile ilgili detay paylaşılma çabası, telefon ve sosyal medya paylaşılma çabası ve Bursa yazısının da bulunması ile aslında atölye sahibinin özerkliğini, yetkisini ifade etme istedi taşıdığı da görülmektedir.

Bu noktaların dikkatini çektiğini belirten firma sahibi, franchiseelerin tabelada veya daha okunaklı şekilde ayrı bir tabela ile iş ile ilgili bilgiler bulunması ihtiyacını hissettiğini fark ettiğini belirtmektedir (Serbes, 2015).



Şekil 4.6 : Bluegreenwax Bursa/Nilüfer ikinci atölyenin marka görsel öğeleri.

İstanbul/Tuzla franchisee şekil 4.7’de görüldüğü gibi ön cephe tabelası beyaz zemin üzerine logo şeklindedir. Atölyenin yan cephesine de ‘SUZUZ-BUHARLI ARAÇ

TEMİZLEME MERKEZİ & OTO KUAFÖR HİZMETİ' yazısı bulunmaktadır. Ancak daha sonradan cama telefon numarası için de ayrı bir pankart hazırlanmıştır.



Şekil 4.7 : Bluegreenwax İstanbul/Tuzla atölyenin marka görsel öğeleri.

Bu örneklerden sonra franchisor telefon numarası ve iş tanımının bulundurma gerekliliğini nasıl çözebileceğini sorgulamaya başladığını belirtmektedir (Serbes, 2015).

Düzce/Merkez franchiseesinin tabelası şekil 4.8'de görüldüğü gibi telefon numarasını içerecek şekilde yaptırılmıştır. Ancak Düzce franchisee de daha sonradan işin tanımını kepenlerin üzerine yazdırmıştır.



Şekil 4.8 : Bluegreenwax Düzce/Merkez atölyenin marka görsel öğeleri.

Bu örnekten sonra tabelada hem telefon hem iş tanımı yapılmasına karar verilmiştir (Serbes, 2015).

Böylelikle Şekil 4.9'de görüldüğü gibi İzmir/Karşıyaka tabelada hem telefon numarası hem iş tanımı yer almıştır.



**Şekil 4.9** : Bluegreenwax İzmir/Karşıyaka atölyenin marka görsel öğeleri.

Ankara/Çankaya atölyesinde ise çok farklı bir tablo ile karşılaşılmıştır. Bu atölyenin konumu ile ilgili olarak;

Atölyenin konumu şehir içerisinde, yerleşim yerinin yoğun olduğu bir yerde değildir. Franchisor atölyenin önünden geçen yol yoğun yerleşimin olduğu bir bölgeye gitmek için kullanıldığından bu atölyeyi seçtiğini belirtmektedir. Bu atölyenin yola cepheli vitrini de bulunmamaktadır. Bu atölyede yoldan geçenlerin dikkatini çekme anlamında totemin önemi çok daha fazla ve diğer atölyelere göre çok daha zordur. Bu nedenle franchisee totemde insanların daha çok tanıdığı ve benimsediği tanım olan 'oto yıkama' tanımına da yer vermeyi gerekli görmüştür ve totem şekil 4.10' da görüldüğü şekilde yaptırılmıştır (Serbes, 2015).



**Şekil 4.10** : Bluegreenwax Çankaya atölyenin marka görsel öğeleri.

#### 4.2.2.2 Atölye iç mekânlarında uygulanan standart görsel uygulama

Girişimci firma olan franchisor'un atölye iç mekânına standart getirmek ile ilgili ifadeleri şu şekildedir.

“...Ayrıca atölyede iç mekânda da standart bir konsept uygulamayı istiyoruz. Franchiseeleri maddi olarak zorlamamak için atölyelerdeki değişikliği mümkün olduğunca az bir maliyetle sonlanabilecek ölçüye çekmeye çalışıyoruz. Zemin döşeme malzemesinde değişiklik yapmalarını zorunlu tutmuyoruz. Son olarak karar verdiğimiz konsept: Duvarların beyaza boyanarak, duvarlara mavi, yeşil şeritler ve dükkânda kolon varsa kolonların, kolon yoksa köşelerin kırmızı renge boyaması şeklinde. Bu şekilde olmasının sebebi de franchiseelere en düşük maliyetle ve isterlerse kendi imkânları ile de yapabilecekleri standart bir iç mekân konsepti uygulamak. Böylelikle aynı zamanda markanın renkleri duvarlarda da yer almış oluyor ve zeminin beyaz olması da temizlik mesajını içinde bulunduruyor. Bu uygulamayı Tuzla, Adana ve Düzce’den başlayarak franchiseelerimize yaptırabildik. ...” (Serbes, 2015).



**Şekil 4.11** : Solda Bluegreenwax Tuzla sağda Bluegreenwax Düzce atölyenin iç mekan marka görsel öğeleri.

İç mekânla ilgili bir başka planı da Serbes aşağıdaki şekilde paylaşmaktadır;

“... Bundan sonraki camekânlı franchiseelere atölyelerinin dış cephesinde bulunan camekânları kaldırılmalarını ve otomatik veya manüel kepenk yapılmasını önermeyi planlıyoruz. İki kepenk olabiliyorsa bir kepenk mavi bir kepenk yeşil olacak şekilde boyanmasını, tek kepenk varsa mavi veya yeşil renkte olmasını istiyoruz. Kepenk olmasını isteme sebebimiz; atölyenin açık olduğunu ve kolay girebilecekleri bir yer olduğunu franchisee müşterilerine hissettirebilmek. Ön cephelerde bulunan eski camları da iç bölgelere ofis ve bekleme alanı oluşturmaları için kullanmalarını öneriyoruz. Cam görsellerimizi de bu iç camlara uygulattırıyoruz. En azından bundan sonraki franchiseelerimize bu şekilde yapmalarını önermeyi planlıyoruz ...” (Serbes, 2015).

İç mekân ve dış kepenkler için Örnek uygulama şekil 4.15 Düzce/ Merkez franchisee atölyesi



Şekil 4.12 : Bluegreenwax Düzce/Merkez atölye iç ve dış görüntü.

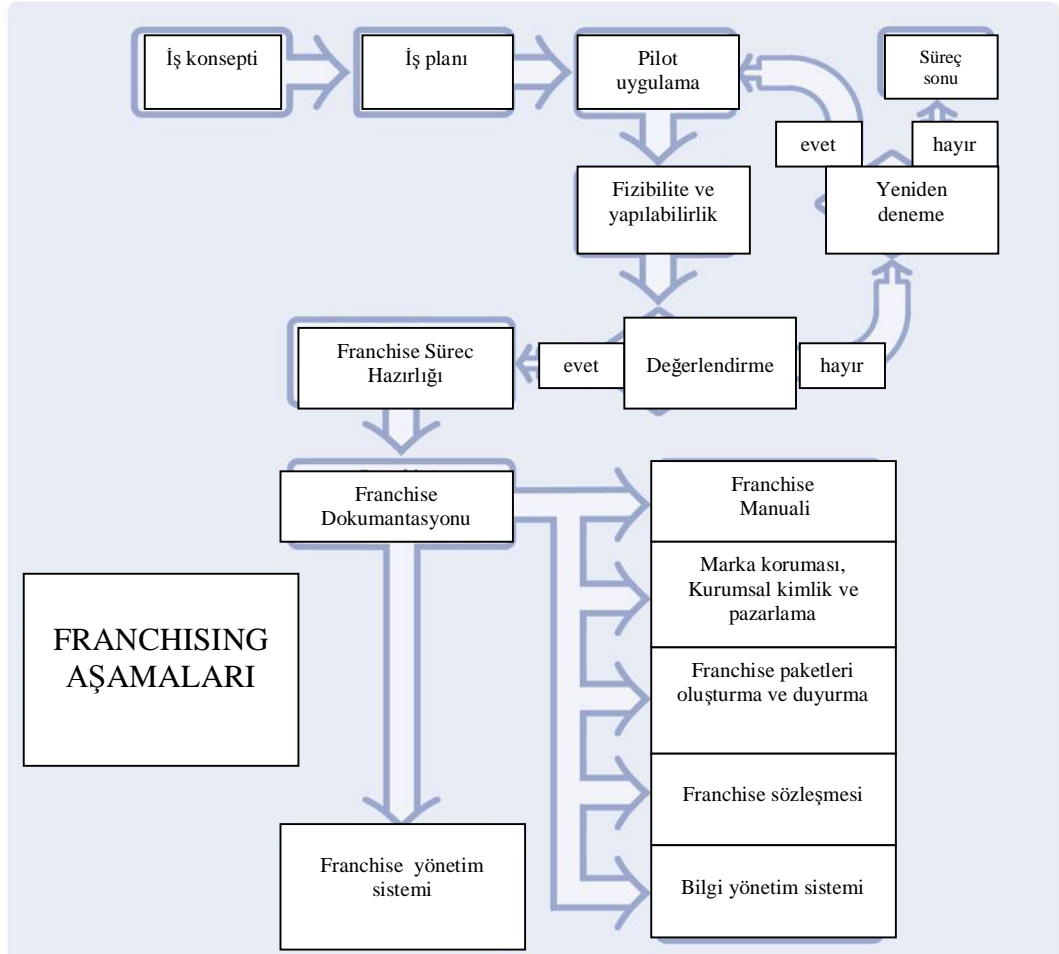
### 4.3 Franchising Sistemi Kurmak ve Geliştirmek İçin Franchisor'un İzlemesi Gereken Aşamalar

İngiliz Franchise Birliği – BFA (British Franchise Association) internet sitesinde (2015) potansiyel bir franchisorun izlemesi gereken aşamalar aşağıdaki şekilde listelenmiştir;

1. Piyasa araştırması : Ürün veya servisin piyasa için yeterince rekabet edebilir ve ayırd edici özellik taşıdığından emin olunmalıdır.
2. İş planı hazırlanması
3. Fikri mülkiyet haklarının korunması
4. Franchise konusunun test edilmesi: En az 12 aylık periyotta veya mevsim geçişlerini de gözlemleyecek şekilde daha uzun süre ile pilot uygulama noktası oluşturulmalıdır. Farklı yerlerde de konsepti test etmek için birden fazla noktada pilot uygulama noktası olabilir. Problemlerinin tespiti, strateji ve yaklaşımların geçerli olup olmayacağı görülmüş olur ve franchisorun paket hazırlığını yapmasını sağlar.
5. Franchise seçim kriterlerinin belirlenmesi
6. Operasyon manualinin ve franchise eğitim programının hazırlanması
7. Yönetim merkezi ve yönetim kadrosu olurturulması
8. Pazarlama reklam ve satış stratejilerinin belirlenmesi
9. Uzman tavsiyelerinin alınması ( Franchise birliğine üyelik )”

Bölüm 4.1’de anlatıldığı gibi girişimci Franchising sisteminin ne olduğunu ve hangi aşamalarla franchising sistemi oluşturulacağını bilmiyor olmasına rağmen içsel olarak yukarıda İngiliz franchise birliğinin listelediği ve Şekil 4.13’de verilen franchising süreçlerinin birçoğunu izlemiş ve franchising sistemi oluşturmuştur.

Morrison (2015) franchising aşamalarını aşağıdaki şekilde şematize etmektedir.



Şekil 4.13 : Franchising aşamaları Morrisson (2015)

#### 4.3.1 Pilot uygulama noktası – firmanın pilot uygulama noktası uygulaması

UFRAD (2015) konu ile ilgili olarak; “bir iş sistemini franchise zinciri haline getirmeden önce, makul bir süre boyunca ve en azından bir örnek işletmede başarıyla yürütmelidir”. şeklinde ifade ederek pilot uygulama oluşturmayı franchisor’un zorunlulukları arasında belirtmiştir.

Yukarıda da belirtildiği gibi, pilot uygulama mutlaka izlenmesi gereken bir süreçtir. Pilot uygulama işin gerekliliğine göre örnek mağaza, hizmet birimi, atölye, restoran, kafeterya, stant vs. olabilir. Bu uygulama ile tasarlanan sistem ile gerçekte karşılaşılanlar kullanıcı gözüyle kıyaslanır ve sistem daha doğru çalışacak bir şekle getirilmeye çalışılır.

Pilot uygulama sayesinde işin teknik ve uygulamaya yönelik konuları konusunda da pratiklik kazanılır, müşterilerin tepkileri ölçülür, yaşanan problemler çözümlendikçe sistem güncellenir.

İlk görsel doneler pilot noktada uygulanmak için çok hızlı bir şekilde hazırlanmaya başlar.

İşin zorlukları tespit edilir ve çözümlenebilen zorluklar çözümlenir.

Mendelsohn (1970); “Pilot uygulamanın on iki aylık bir zaman sürecini aşacak kadar bir süre mevsimsel faktörlerin de dikkate alınması için devam etmesinin gerekli olabileceğini” belirtmiştir.

Minimum on iki ay denenen bir işletme sayesinde işin mevsimsel geçişlerden nasıl etkilendiği ve talebin yoğunluk, durgunluk dönemleri tespit edilebilir. Buna göre kampanya vs. dönemleri planlanabilir.

Müşterilerin işe ve birebir satış stratejilerine veya pazarlama stratejilerine tepkileri ölçülür.

Franchisingin sunulabileceği farklı senaryolara göre değişiklik gösterecek bir değil birden fazla pilot uygulamada bulunulabilir. Bu daha da sağlıklı veriler elde edilmesini, kıyaslama yapılarak hangi koşulların sistemi nasıl etkilediğinin daha iyi tespitini sağlayabilir.

Bu uygulama sayesinde edindiği tecrübe sayesinde franchisor en uygun teçhizat, makine donanımı kararlaştırıp, maliyet kalemlerini daha iyi anlayabilecektir.

Franchisorun franchiseelere vereceği işletme el kitaplarını hazırlaması için pilot uygulamada elde ettiği temel bilgiler önemli bir yol gösterici olacaktır.

Pilot uygulama ayrıca ilk franchiseeleri oluşturabilmek için de önemlidir. İşin nasıl yapıldığı, atölye standartları potansiyel franchiseelere burada gösterilip tanıtılabilir.

Mendelshon (1970) yukarıda anlatılanların birçoğunu özetleyerek, pilot uygulamanın aşağıda aktarılan fonksiyonları yerine getirdiğini belirtmektedir;

“...Markanın halka sunumu öncesinde konseptin pratikte yaşayabileceğini ve uygulanma kabiliyetinin geliştirilerek özellikle uygulanan bölgede, müşteri zihninde yer ederek müşteri tarafından kabul görmesini sağlar

Pilot uygulama, franchisorun problem alanlarını tanımlamasını ve aşağıdaki konulara ilişkin çözümleri sunabilmesini sağlar:

- Pazarlama,
- Ürün veya hizmetin kabul edilmesi ve uygunluğu,
- Pazarlama metotları, promosyon ve indirimler,

Aşağıdakilerle ilgili gereklilikleri ve nasıl karşılanı gösterir;

- Bölge yasaları,
- Yapı kuralları
- Yangın kuralları,
- İşyerinde sağlık ve güvenlik gereksinimleri,
- Planlama,
- Uygun atölye donatım metotları,
- Eğitim ve personelin yararlılığı,
- Vergilendirme, gümrük ve tüketim vergileri,
- İşin yasal koşulları ve özel iş türleri için işin doğasına uygun diğer koşullar. ...”  
Mendelshon (1970).

Girişimci de işin detaylarını öğrenmek için pilot uygulama noktası oluşturmuştur

Girişimcinin pilot uygulama noktası oluşturma ile ilgili ifadeleri aşağıdaki gibidir.

“...Hizmetin detaylarını öğrenebilmek için işi fiili olarak yapmak gerektiğini düşündük. Kira ödemedi veya az kira ödeyerek iş yapabileceğimiz yerler araştırmaya başladık. Planımız bu yerler ile anlaşmalar yaparak bu yerlere hizmet birimleri kurmak idi. Eve yakın olan Tuzla-Pendik- Kartal Bölgesindeki iş merkezleri, büyük konut siteleri, konut proje firmaları, hastaneler, oteller, otoparklar ile görüşmeler yaptık. Tuzla Aydınli Bölgesindeki eski, lüks ve yerleşik bir site olan Dumankaya Gizli Bahçe sitesi ile 5 yıllık kira ödemedi hizmet vermek üzere bir anlaşma yaptık...” (Serbes, 2015).

Girişimcinin franchisor olmak için denemeler yaptığı atölyenin görselleri, şekil 4.14 atölyenin kurulacağı otoparkın ilk hali.



**Şekil 4.14** : Pilot uygulama noktasının oluşturulacağı otopark bölgesi.

Şekil 4.15’de Atölyenin Dumankaya Gizli Bahçe site yönetimine sunmak için hazırlanan üç boyutlu modelinin basit renderı



**Şekil 4.15 :** Pilot uygulama noktasının oluşturulacağı site yönetimine sunulan görsel.

Dumankaya Gizli Bahçe Sitenin otoparkında kurulan küçük atölye - pilot uygulama noktası şekil 4.16 ve şekil 4.17’de paylaşılmıştır.



**Şekil 4.16 :** Pilot uygulama noktası.



**Şekil 4.17** : Pilot uygulama noktası.

Girişimcinin atölyede yaptığı denemeler ve edindiği müşteri memnuniyeti ile ilgili açıklamaları aşağıdaki gibidir;

“...İlk istasyonumuz olan Dumankaya Gizli Bahçe sitesinde iş ile ilgili her türlü denemeyi yapma fırsatı bulduk ve işin tekniği ile ilgili kendimizi geliştirdik. Üst gelir durumuna sahip ve lüks araçların yer aldığı (Dumankaya’ların kendi aile konaklarının da yer aldığı bir site) bu sitede yüksek bir müşteri memnuniyeti oluşturduk. ...” (Serbes, 2015).

Girişimci yaşadığı zorluklardan bazılarını ve işi kendisinin de bizzat yapması gereken durumları aşağıdaki şekilde ifade etmektedir.

“...Eleman bulmakta ve elemanı kontrol etmekte oldukça zorlandık. Tüm hafta sonlarımızı akşam iş çıkışı zamanlarımızı (bu arada ben de eşim de başka firmalarda çalışan olarak iş hayatımıza devam ediyorduk.) hatta bayram tatillerimizi bu atölyede geçirmek durumunda kaldık. Elemanın olmadığı dönemler oldu. Bu dönemlerde söz verdiğimiz işleri yapabilmek için kendimiz de çalıştık ...” (Serbes, 2015).

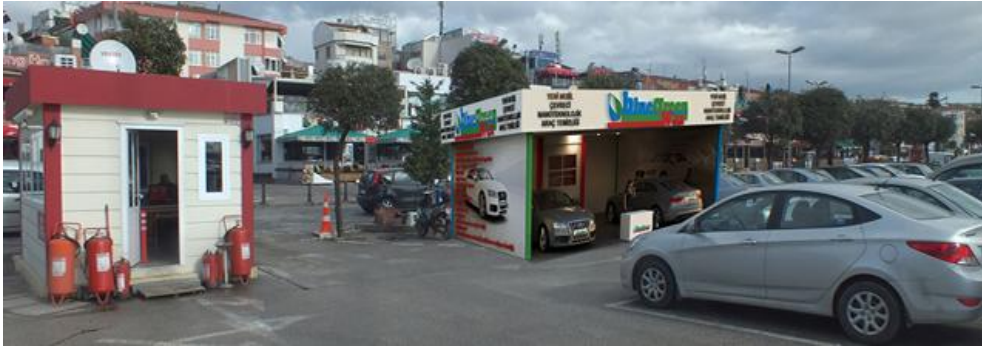
Girişimci başka bölgelere de pilot istasyonlar kurmak için çeşitli denemeler yapmıştır bu çabası ile ilgili ifadeleri aşağıdaki gibidir.

“...Başka istasyonlarla da anlaşmalar yapmak için sunumlar, iş modelleri, bu sunumları hazırlamak için görseller ve modellemeler hazırladık...” (Serbes, 2015).

Pendik Belediyesine Bağlı Pentaş A.Ş.'nin otoparkında hizmet vermek amacı ile hazırladığı sunumda kullanmak üzere modellenen hizmet modülü alışması Şekil 4.18 ve Şekil 4.19'da sunulmuştur.



**Şekil 4.18 :** Pendik Pentaş otoparkı için hazırlanan modül.



**Şekil 4.19 :** Pendik Pentaş otoparkı için hazırlanan modülün otoparkta gösterimi.

Girişimci tasarımcı olduğu için hizmet noktası oluşturmak istediği yerlere tasarım eğitimi sırasında öğrenmiş olduğu görselleştirme yöntemlerini kullanarak sunumlar yapmıştır. Bu sayede insanları ikna etmiş ve pilot nokta uygulamasını kira ödemeyecek Şekilde oluşturabilmiştir.

Pilot noktası oluşturma '*Design Thinking*' yaklaşımında prototip oluşturma ile aynı mantıkta bir uygulamadır. Tasarımcı içsel olarak tasarım eğitimi sırasında edindiği tasarım yaklaşımı sayesinde bu Şekilde bir pilot uygulama noktası geliştirmeye karar vermiş, bu pilot uygulama noktasında işi gerçekleştirerek test etme ve düzenlemeler yapma fırsatı bulmuştur.

#### **4.3.2 Franchising paketlerinin oluşturulması**

Pilot uygulamada franchisor, pilot uygulamada kendi kullanacağı makine teçhizat vb. tedarikini gerçekleştirir ve süreç boyunca makine teçhizatın kullanımını test eder. Sarf

malzemenin ve üretim/hizmet malzemelerinin sirkülasyonları, ne kadar kullanıldıkları belirlenmiş olur.

Franchisor franchiseeye paket halinde neler vereceğini ve ne kadar vereceğini belirler. İşi hiç bilmeyen bir kişinin işe hazır duruma gelmesi için gerekli olan şeyler bir paket haline dönüşür.

Aşağıda sıralananlardan sistem için gerekli olanlara pakette yer verilebilir;

Makineler, teçhizatlar, başlangıç sarf malzemeleri, satılacak veya kullanılacak malzemeler, işletme el kitabı, broşürler, kartvizitler, kıyafetler, diğer işletme evrakları, bayrak ve flamalar, internet sitesi, ofis malzemeleri, eğitim ve teknik destek, mimari destek. Sıralananlar için franchisor bir bedel belirler. Franchisor genellikle bu bedele franchising isim hakkını, düzenli olarak talep ettiği reklam aidatını ilave eder ve periyotlarla lisans bedelinin tekrarlanmasını ister.

Çalışmaya konu olan girişimci de pilot uygulama sonrası franchising paketini hazırlamış, paketin kendisine ne kadara mal olacağını paketi ne kadara satacağını belirlemiştir. Franchisorun paketinde; Başlangıç solüsyonları, buharlı oto yıkama makinesi, ıslak&kuru elektrik süpürgesi, hava kompresörü, paspas fırçası, motor temizleme fırçası, lastik süngeri, kartvizit, tişört, yelek&pantolon takımı, şapka, başlangıç sarf malzemeleri, işletme el kitabı, broşürler, diğer işletme evrakları, bayrak ve flamalar, internet sitesi, eğitim ve teknik destek, proje bazlı mimari destek yer almaktadır (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).

ITO (1998); Franchisor firma öncelikle mal ve hizmet satmaya çalışmalıdır; Bazı firmalar öncelikle franchise satmayı tercih ederler. Kısa vadede hızla satılan dükkânlarda gelen para, uzun vadede dükkânların gelirinden alınacak yüzdeden daha cazip olabiliyor. Bu durumda franchisee kısa sürede kendini yalnız bulabilir. Şeklinde bir açıklama yapmıştır.

Girişimci firma ise lisans ücreti ve kardan pay almamaktadır, amacı ağını hızlıca genişleterek marka bilinirliğini arttırmak ve mal ve hizmet satışından elde ettiği kar üzerinden gelir elde etmektedir (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).

Girişimci bu yaklaşımla marka değeri arttıktan sonra lisans ücreti konusunu değerlendireceğini belirtmektedir (Serbes, 2015).

### 4.3.3 İşletme el kitabının, broşürlerin hazırlanması

#### 4.3.3.1 İşletme el kitabının hazırlanması

UFRAD, (2015)'a göre; franchisor'un franchisee'ye vermekle yükümlü olduğu 3 adet el kitabı vardır. Bunlardan birincisi, ana şirket içi operasyonu anlatan kitap; 2.si, franchisee'nin uyması zorunlu olduğu kuralları içeren franchisee şirket içi operasyon kitabı ve son olarak da franchisee'ye nasıl işleteceğine dair tüm bilgileri içeren işletme bilgileridir. Bu işletme kitabı ile birlikte Know-How'da verilmektedir .

“İşletme el kitaplarının yapısı ve içeriği, franchisee’lerin sistemin geliştirilmesi sırasında uğranılan randıman düşüklükleri ve hatalardan haberdar olarak geçmiş hataları tekrarlamalarını önleyecek şekilde düzenlenmelidir. Amaç geçmiş hataları bildirerek franchisee’lerin kazanç potansiyellerini maksimize etmektir” Koç (2006).

Koç (2006) ayrıca işletme el kitaplarında bulunan bilgilerin aşağıdaki şekilde alt başlıklarda toplanabileceğini belirtmektedir;

- Açılış saatleri/günleri,
- Ticaret modeli,
- Personel program ve rotası,
- Standart yapı ve prosedürler,
- Personelin görünümüne ilişkin gerekler,
- Personel eğitim yöntemleri,
- Personelin istihdam prosedürleri ve franchisee’ ye düşen statüsel yükümlülüğe uyum,
- Personelin disiplin prosedürleri ve franchisee’ ye düşen statüsel yükümlülükler,
- Fiyat politikaları,
- Satın alma politikaları,
- Ülke standartları,
- Hizmet standartları,
- Personel vergileri,
- Franchise ücret ödemeleri,
- Muhasebe,
- Nakit kontrol ve çek, çek kartları ve kredi kartlarını da içermek üzere bankacılık uygulamaları,

- Reklam ve pazarlama,
- Franchisor'un ticari marka ve hizmet markasının nasıl kullanılması gerektiği ve franchise atölyenin görünümü,
- Sigorta,
- Stok kontrol metotları,

Girişimci Firma olan franchisor da el kitaplarını hazırlamıştır ve franchisee'ler ile paylaşmaktadır (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).

Ancak girişimci el kitaplarını franchisee'lerden gelen geri dönüşler ve kendi tespit ettiği eksiklik ve hatalardan dolayı sürekli güncellemeye çalışmaktadır. Sürecin sürekli iyileştirilip güncellenmesi, her zaman daha iyi alternatifler geliştirilebileceği franchiselerle açık ve sürekli ilişki kurarak güncelleme gerektiğini düşünmektedir (Serbes, 2015).

Bu yaklaşım da '*Design Thinking*'in doğası gereği var olan bir yaklaşımdır. Girişimci bu yaklaşımı içsel olarak ortaya koymuştur.

#### **4.3.3.2 Broşürlerin hazırlanması**

Pilot uygulama sırasında Şekil: 4.20 ve Şekil 4.21'de görülen A4 boyutunda 3 katlamalı broşür hazırlanmıştır. Şekil 4.20 Broşürün ön yüzünde mobil ve doğa dostu temizlik yapıldığının üzerinde durulmuştur. Sürdürülebilirlik ve mobilizasyon konuları firmanın pazarlama stratejisi olduğundan bu konular üzerinde durulmuştur. Temizlik detayları ve işin detaylarına verilen önem, temizlik süreci aşamalı olarak anlatılarak son kullanıcıya aktarılmak istenmiştir.

## Mobil Susuz Araç Temizliği Nedir?



- ✓ Verilen adrese ulaşan BLUEGREENWAX yetkilisi aracı sürücüdün teslim alır.
- ✓ Araçta ilk kontrollerini yapan uzman BLUEGREENWAX çalışanı özel bir isteğinin veya spesifik bir şikayetin olup olmadığı konusunda sürücüdün bilgi aldıktan sonra işlemlere başlar.
- ✓ Uzman BLUEGREENWAX çalışanı öncelikle paspasları araçtan çıkarır.
- ✓ Elektrikli süpürge yardımıyla araç içi temizlenir.
- ✓ Aracın iç kısmını oluşturan ön panel, direksiyon, vites kutusu ve torpido gibi bölümler BLUEGREENWAX İç Yüzey Temizleme Solüsyonu sıldıktan sonra mikro fiber bez ile silinmeye başlanır.
- ✓ Paspaslar dışarıda süpürülüp, silinir. Daha sonra araca geri yerleştirilir.
- ✓ Bagaj iç yüzeyi BLUEGREENWAX Detaylı İç Yüzey Temizleme solüsyonu ve mikro fiber bez kullanılarak temizlenir.



- ✓ Araç dış yüzeyi BLUEGREENWAX Susuz Araç Temizleme Solüsyonu yardımıyla ve özel bir teknik ile 2 adet bez kullanılarak temizlenir ve cilalanır.
- ✓ Camlar yine BLUEGREENWAX Cam Temizleme Solüsyonu ve mikro fiber bez ile temizlenir.
- ✓ Jantlar BLUEGREENWAX Jant Temizleme Solüsyonu ve mikro fiber bez, lastikler ise BLUEGREENWAX Lastik Temizleme solüsyonu ve sünger kullanılarak temizlenir.
- ✓ Son kontroller gerçekleştirildikten sonra varsa aracın boya veya iç mekanı ile ilgili öneriler kullanıcıya anlatılarak araç teslim edilir.



Tel: 0533 242 7346 - Fax: 0216 596 4462  
Fevzi Çakmak Mah. Erzinan Cad. No:98/20  
Pendik/İSTANBUL  
info@bluegreenwax.com



### SUSUZ ve BUHARLI ARAÇ TEMİZLİĞİ




[www.bluegreenwax.com](http://www.bluegreenwax.com)

Şekil 4.20 : Bluegreenwax üç katlamalı broşür ön yüz.

Şekil 4.23 Broşürün arka yüzünde öncelikle suyun öneminden bahsedilmiş, iş fikrinin geleceğin iş fikri olduğunun üzerinde durulmuştur. Broşürün kalan kısmında da bu yöntemle yapılan temizliğin kullanıcıya sağladığı faydalara değinilmiştir

### Maksimum Su Tasarrufu

### Susuz ve Buharlı Araç Temizliğinin Avantajlarından Yararlanın!





Su kaynaklarının hızla tükendiği günümüzde su sıkıntısı yakın bir gelecekte çok daha ciddi bir sorun haline gelmeye başlayacaktır. Bu sebeple daha bugünden su israfı olmadan araç temizleme fikri yani "Susuz Araç Temizleme" veya herkesin bildiği ismiyle "Susuz Oto Yıkama" tüm iş çevreleri tarafından geleceğin iş fırsatı olarak değerlendirilmektedir.

- ✓ Kullanıcıya zaman ve para tasarrufu sağladığı için tercih edilir.
- ✓ Sadece sabit değil **mobil** ekiplerle de susuz oto yıkama yapılabildiği için özellikle şirketler tarafından tercih edilir.
- ✓ Yapılacak hizmet sözleşmeleriyle büyük firmaların araç filolarına yerlerinde susuz oto yıkama hizmeti verilebilir. Bu mobil hizmet esnasında BLUEGREENWAX için özel olarak üretilmiş mobil buharlı oto yıkama makinasından da faydalanılabilir.

- ✓ Oto yıkama işlemi sırasında su kullanımı veya atık üretilmediği için belediyeden ruhsat alma problemi olmaz.
- ✓ Sadece arabaların temizliğinde değil, uçak, tekne (yat), motosiklet ve tüm toplu taşıma araçlarının temizliğinde bu servisten faydalanılabilir.

  
**Çevre Dostu**

  
**Buharlı Temizlik**

  
**Koruyucu Bakım**

  
**Uzman Ekip**

Şekil 4.21 : Bluegreenwax üç katlamalı broşür arka yüz.

#### 4.3.4 Franchisingin paketlerinin pazarlaması

Franchising paketlerinin pazarlanması ile ilgili olarak;

“Tanımlandırılan, detaylandırılan, listelendirilen işin, yönetim ve işletim sistemlerinden oluşan paketin satışının yapılabilmesi için doğal olarak bir pazarlama ortamı yaratılması gerekmektedir. Bu pazarlama ortamı, reklam, promosyon, ilan ve duyurular aracılığıyla sağlanabilir. Halkla ilişkiler yöntemi de pazarlamanın etkin araçlarından birini oluşturur. Pazarlama, işletmenin hedeflediği pazar göz önünde tutularak yapılmalıdır. Bölgesel, ulusal ve uluslararası pazarlar için birbirinden farklı tanıtım politikaları izlenmelidir” Koç (2006).

Girişimci pazarlamada en yoğun biçimde interneti ve sosyal medyayı kullandığını belirtmektedir. İş süreçlerinin hemen hemen her aşamasında mümkün olduğu kadar az, mümkünse hiç para harcamadan çözümler bulma yoluna gitmiştir. Şu ana kadar bir bedel karşılığı herhangi bir reklam tanıtım vs. yapmamıştır (Serbes, 2015).

Girişimcinin pazarlama stratejileri ve pazarlama yöntemleri ile ilgili ifadeleri aşağıdaki gibidir;

“...marka tescil başvurusu ile birlikte zaman kaybetmeden www.bluegreenwax.com alan adını satın aldık ve en hızlı biçimde internet sitesini hazırlamaya başladık. Bu konuda eşim oldukça hızlı ve aktif davrandı. Arama motorlarında sitenin üst seviyelerde çıkması için birçok detaylar öğrendi. Franchising verebilmek için etkili olabilecek başka alan adları da satın almak istedik. Tasarımcı bakış açısı ile bayilik alacak bir insan google’da nasıl arar sorusunu sordum kendime ve www.otoyikamabayilik.com internet sitesinin de müsait olduğunu fark ettik ve bu alan adını da aldık. Kendi markamız henüz tanınmadan önce bu alan adının bize çok faydası oldu. Çünkü çok kısa sürede google’da oto yıkama bayilik araması yapıldığında ilk sayfada ve ilk sıralarda yer alabildik. ...” (Serbes, 2015).

Girişimci, kendisine franchising vermek için hedef müşteri kitlesinin kim olduğunu, sormuştur. Bu soruyu da “*yeni bir iş kurmak isteyip nereden başlaması gerektiğini bilmeyenler ve fark yaratacak bir iş kolu arayanlar*” şeklinde cevaplamıştır. Bu cevabı sorguladığında da bu kişilerin bayilik sitelerinde, sahibinden.com gibi sitelerde zaman geçirme ihtimallerinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Serbes, 2015).

Bu sorgulama Bölüm 2.1 de ‘*Design Thinking*’ ile ilgili detaylı olarak aktarılan süreçlerde yer alan süreç ile benzeşmektedir. Bu da girişimcinin tasarım yaparken uyguladığı yaklaşımların iş modeli oluştururken de kendiliğinden devreye girdiğini göstermektedir

Bu yaklaşımla girişimci aşağıda açıkladığı şekilde hareket etmiştir.

“... İnternet sitemizde temizlediğimiz arabaların görsellerini, yaptığımız üç boyutlu modellemeleri ve oluşturduğumuz bayilik paketlerini paylaştık. Konu ile ilgili özgün makaleler, orijinal görseller hazırlayarak google’ın da bize güvenip bizi üst sıralara taşıması için uğraştık. www.sahibinden.com ’a franchiseelik vermek için ilanlar verdik. Birçok bayilik sitesine markamızı, görsellerimizi franchisee paketlerimizi, franchisee detaylarımızı girdik. Facebook’da grup ve firma hesabı açtık ve gelişmelerimizi paylaşmaya başladık. Arkadaşlarımızdan başlayarak neler yaptığımızı ulaşabildiğimiz her kişiye ulaştırmaya çalıştık. ...” (Serbes, 2015).

Girişimci tasarımcı olması sayesinde görsel çalışmalarını gerçekleştirebilmiş ve bu görsel çalışmalar yoğun biçimde insanların dikkatini çekmeye başlamıştır. Girişimciye ulaşanlar modellemenin gerçek olduğunu düşündüklerini ve marka adını ve logosunu çok beğendiklerini belirtmişlerdir. Bayilik sitelerine girilen resim ve bayilik paketlerini görenler girişimciye telefonla ulaşmaya başlamışlardır (Serbes, 2015).

Girişimcinin bayilik sitelerine ve sahibinden.com sitesine ilk girdiği resimler Şekil 4.22 ve Şekil 4.23 resimleri olmuştur.



Şekil 4.22 : Bayilik sitelerine tanıtım için ilk girilen görseller.



Şekil 4.23 : Bayilik sitelerine tanıtım için ilk girilen görseller.

Girişimci süreci aşağıdaki şekilde ifade etmektedir;

“... Derken telefonlarımız çalmaya insanlar franchisee detaylarımızı öğrenmek için bize ulaşmaya başladı. Bize ulaşan her kişiyi çok ciddiye aldık ve en doğru bilgileri onlara en iyi biçimde aktarmak için her şeyi yaptık. İlk günden itibaren olabildiğimiz kadar profesyonel olmaya çalıştık. Teklif formları, antetli kâğıtlar, kartvizitler hazırladık. Tekliflerimizi antetli kâğıdımızda ve çok detaylı bir biçimde bizi arayanlara ilettik. Hiçbir zaman işimiz konusunda kimseye yalan söylememeyi en başında ilke edindik. Hiç franchiseemiz yokken bile bunu gerektiğinde çok rahatlıkla ifade edebildik. Derken Çorlu’dan gelen talep üzerine Çorlu’ya birkaç kere giderek, çok az kazanmak pahasına çok avantajlı bir franchising paketi sunarak ilk franchisee’imizi Çorlu’da iki kardeş olan Metin Özdemir ve Kazım Özdemir’e verdik. 2013 Mart ayında ön sözleşmeyi imzaladık. Sözleşmeden sonra hemen atölyeyi kurmadılar. Bu sırada çok yoğun bir şekilde Bluegreenwax reklamı yapıp kendi bölgelerinde alt franchising vermek için uğraştılar ve bizim resmiyette bir franchiseemiz olmuş oldu...” (Serbes, 2015).

Franchisingin diğer pazarlama kanalı alternatiflerini de şu şekilde tarif edilmektedir;

“Medya pazarlamanın yapılacağı uygun bir alandır. Mahalli, bölgesel ve ulusal gazeteler, radyolar, el ilanları, direkt postalama etkin yöntemlerdir. Halkla ilişkiler temelinde açılış öncesi duyurular, büyük ve gösterişli açılış törenleri, tanınmış kişilerin ziyaret edilmesi, özel partiler vermek, festivaller düzenlemek etkileyici alternatifleri oluşturabilir. Birçok franchisor, franchisee’ sini aşağıdaki yollarla bulmaktadır: Pilot uygulama süresi boyunca müşterilerden bazılarının söz konusu iş hakkında detaylı bilgi almak ve bu sistemi tanımak istemeleriyle, franchise alan bir dost veya arkadaşın önerisi üzerine kişinin franchise almaya karar verip franchisor’ a başvurmasıyla, Gazete ve dergilerdeki franchise sistemini tanıtıcı haberlerden ötürü franchisee adaylarının oluşturulmasıyla, Medyada yer alan herhangi bir reklamın görülmesi yoluyla, franchisor ve franchisee adayı herhangi bir franchise fuarında karşılaşılmasıyla ” Koç (2006).



## 5. 'DESIGN THINKING' YAKLAŞIMI İLE GİRİŞİMCİNİN İŞ FİKRİ OLUŞTURMA VE GELİŞTİRME SÜREÇLERİ ARASINDA NASIL VE NİÇİN BİR İLİŞKİ VARDIR.

### 5.1 Vakanın İş Fikri Oluşturma Süreçleri Liedtka'nın Sorularından Yola Çıkarak 'Design Thinking' Yaklaşımı İle Uyumlu Mudur?

Firma sahibinin ifadelerinin yer aldığı dokümanda firma sahibinin iş fikrini nasıl bulduğu ile ilgili aşağıdaki ifadeler bulunmaktadır;

“...Çalışma hayatım boyunca hep kendi işimi yapmak istedim. Aslında itiraf etmek gerekirse hep kendi tasarlayacağım tekneyi üreteceğim bir firmam olsun istedim. Ancak tekne imalatı yapacak bir iş kurmak çok büyük risk ve yatırım gerektirdiği için bunu yapamadım. Hala içimde bir yerlerde bir gün bunu yapmak istiyorum. İlerleyen süreçlerde altyapı tamam olduğunda belki bu isteğimi gerçekleştirebilirim. Tekne imal edemediğime göre böyle bir firma kurmayı yıllarca bekleyip yaşlanıp ve çalışan hayatıma devam edeceğime, mevcut maddi koşullarım dâhilinde nasıl bir iş kurabilirim sorgulamaya başladım...” (Serbes, 2015).

Liedtka'nın soruları ile girişimcinin girişimcilik süreci hakkındaki ifadeleri birlikte değerlendirildiğinde aşağıdaki soru-cevaplara ulaşılmıştır;

- Girişimcinin kendisine hedef olarak seçtiği şey nedir?

Kendi tasarlayacağı tekneyi imal edebileceği bir firma kurma isteğidir. Bunun için gerekli kaynakları mevcut durumda sağlanamayacağını değerlendirmiştir. Ücretli bir çalışan olarak hayatına devam ettiği sürece de bu amaca ulaşamayacağını düşünmüştür. Firma sahibi, mevcut maddi koşulları dâhilinde nasıl bir iş kurabileceği üzerinde düşünmeye ve sorgulamalar yapmaya başlamıştır. Böylelikle ücretli çalışan olmaktan kurtulabilecek hedefine ulaşması için gerekli olan kaynakları oluşturabilecektir.

- Belirlediği bu hedef için neler yapmıştır?

Yukarıda tanımlanan bu hedef sonucu oluşan sorgulama ile girişimci, kullanıcı problemlerini içeren tüm konulara potansiyel iş gözü ile bakmaya başlamıştır. Bu sorgulama nedeni ile tetiklenen algı açıklığı yardımı ile kendisi için bir problem olan aracını temizletememe konusunu fark etmiştir. Bu konuyu aşağıdaki şekilde ifade etmektedir;

“...2010 yılında iş yerine gidip gelirken arabamı çok uzun zaman temizlemedim. Yol üzerinde gördüğüm oto yıkamalara hem aracımı bırakacak zamanım yoktu hem de oto yıkamalara gidip bekleyebilecek rahatlıkta hissetmiyordum kendimi. Çünkü gördüğüm oto yıkamaların çoğu sanayi bölgesinde idi. Gerek oto yıkama personellerinin kılık kıyafeti, gerek bekleme alanlarının olmayışı gerekse ortam koşulları beni bir tasarımcı olarak bu konular üzerinde düşünmeye itti. ...” (Serbes, 2015).

Liedtka (2015) soruları girişimci firmanın faaliyet konusu ele alınarak ilk sorudan tekrar başlanarak değerlendirilirse;

- Ele aldığı şey nedir? Araç yıkatmakla ilgili kullanıcı olarak yaşadığı problemler;

“...Arabamı yıkatamıyor olmak bende rahatsızlık haline gelmeye başladı. Sıkıntılarımı ve konu ile ilgili görüşlerimi eşimle de paylaşmaya başladım. Bu konuda eşim, anne, baba, arkadaş ve yakınlarımızla konu hakkında fikir alış-verişi, bir nevi beyin fırtınası yaptık. Düşündük ki araç temizliği sektörü oldukça büyük, gelecek vadeden bir o kadar da içerisinde çok fazla çözülmeyi gerektiren problemi ve giderilmeyi bekleyen eksikler bulunan bir sektör. Bu sektöre kazandırabilecek birçok şey olduğunu gördük...” (Serbes, 2015).

Verganti (2009) kitabın okuyucuya mektup bölümünü; “Steve Jobs Aynaya her gün bakarak kendisine Steve ne istiyor sorusunu soruyor” şeklinde başlatmaktadır.



From: Roberto Verganti, *Design-Driven Innovation*, Harvard Business Press (Boston, MA: 2009).  
Illustration by Daniele Barillari.  
© Harvard Business Press, 2009.

**Şekil 5.1:** Steve Jobs ,Verganti (2009).

Verganti (2009); Apple firmasının pazarlama müdürünün, pazarlama araştırmasını bu şekilde tanımlamasını, bir yöneticinin kişisel kültürü olarak ifade etmekte ve kültürün insana verilmiş en değerli hediye olduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşımla girişimci,

kendi arabasını yıkatmayla ilgili yaşadığı problemin, kendisi ile benzer özelliklerdeki kişiler için de problem olabileceğini düşünmüş, bu yaklaşımdan yola çıkmıştır.

- Ele aldığımız şey için neler yapılabilir? Mevcut sistemi iyileştirme ve/veya sistemi başka şekillerde sunma, alternatif üretme veya üretilmiş bir alternatif bulma;

“...Mevcut oto yıkamacıların gerek hizmetin sunulmuş şekli, gerek ortam koşullarının çok daha kaliteli olabileceğini ve böylelikle fark yaratılabileceğini düşündük. Sonra eşim ile birlikte araç temizliği alternatifleri üzerine araştırmalar yapmaya başladık. Bu işin mobil olması üzerine düşünmeye başladım. Keşke kapıma gelip birileri arabamı temizleyebilse dedim. Ama mevcut sulu yıkama sistemi ile mobilize olunması pek de mümkün değildi. Sonra araç temizliğinde tüketilen su miktarı üzerine kafa yormaya başladım. Keşke su kullanmadan ve mobil bir hizmet olsa istedim...” (Serbes, 2015).

- Yapılabilecek şeyler arasında büyük etki yapabilecek şey nedir? Susuz gezici araç temizliği;

“...Yaptığımız araştırmalar sonucunda susuz araç temizliği konsepti ile karşılaştık. Bu konseptte üzerinde durulan konular, su tasarrufu, çevre koruma ve araç temizliğinin mobilize olması idi. Tam da şahsen ihtiyaç duyduğum konular. Uzun zamandır da kendi işimizi yapmak ile ilgili bir istek ve arayış içerisinde idik. Sonra bu konu üzerine kafa yormaya ve araştırma yapmaya başladık. Susuz araç temizliği konusunda hizmet veren firma sayısının yok denecek kadar az ve yetersiz olduğunu değerlendirdik. Su tüketiminin olmaması çevreye herhangi bir salınım olmaması, yani çevre duyarlılığının da ön planda olacağını bunun da gelecek vaat eden bir konu olduğunu düşündük. Ayrıca hizmetin mobilize olması da önemli bir yenilik olacaktı...” (Serbes, 2015).

- Süreci nasıl başlatabiliriz? Sistem elemanlarını çözümleyip ulaşılabilecek hale getirerek;

“...Susuz temizlik ürünlerinin içeriği, nereden nasıl temin edilmesi gerektiği, araç temizliğinde kullanılan makineler, yöntemler hakkında internet üzerinden özellikle de forumlardan bilgiler edindik. Özellikle yurt dışı susuz araç temizliği firmalarını detaylı bir biçimde inceledik. Hedeflerini, hareket yöntemlerini anlamaya çalıştık. Araştırma yaptıkça çözüme daha da yaklaşmaya başladık...” (Serbes, 2015).

Liedtka (2015) soruları ile girişimcinin ifadeleri birlikte değerlendirildiğinde girişimcinin iş fikri bulma aşamasında tasarımcı bakış açısını devreye aldığı, amacını belirlediği, amaca ulaşmak için mevcut koşulları değerlendirdiği ve bakış açısını değiştirip amaca ulaşmak için daha ulaşılabilecek, tanımlanabilir ve kolay ele alabileceği bir konudan başlamaya karar verdiği söylenebilir. Böylelikle kendi ihtiyacından yola çıkarak “Bu benim için bir ihtiyaçsa başka insanlar için de ihtiyaç olabilir diyerek”

kullanıcı ihtiyacından yola çıkan küçük bir adım atmış ve girişimcilik sürecini başlatmıştır. Yukarıda anlatılan nedenlerle bağlantılı olarak girişimcinin iş fikri oluşturma aşamalarının Liedtka'nın 'Design Thinking' yaklaşımı ile uyumlu olduğu söylenebilir.

## **5.2 Vakamın Yaklaşımları İle Liedtka 2015'in Yöneticilere Önerdiği Yeni Düşünme Yolları Uyumlu Mudur?**

Liedtka 2015 yöneticilere doğru olarak bilinen altı düşünce hatasını ve bu hatalara alternatif olarak yeni düşünme yollarını iletmektedir. Doğru olarak bilinen bu kalıplar ve Liedtka (2015)'nin önerdiği yaklaşımlar yorumlanarak şöyle aktarılabilir;

- “Büyük düşün” kalıbı yerine “İnsan ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacı ile küçük bir başlangıç yapmak” bu yaklaşıma, yukarıda anlatılan girişimcinin iş fikrine ulaşma ve bu iş fikrini başlatma kararı örnek olarak gösterilebilir.
- “Fikrinde net ve iddialı ol” kalıbı yerine “tüm gücünü aynı konuya yoğunlaştırma, başka alternatifleri de araştır” Bu yaklaşımda fikirlerin doğru ve değişmez olduğu konusunda çok ısrarcı olunmaması ve probleme çözüm olabilecek başka alternatiflerin de araştırılması gerektiği belirtilmektedir. Girişimci süreçlerinin her aşamasında değişime açıktır. Franchiseelerinden aldığı geri dönüşlere bir sonraki adımını güncellemektedir.
- “Cevabını bilmediğin bir konuda soru sorma” kalıbı yerine “ Bilmediğin bir konuya başlamaya istekli ol ve onu öğren” Bu konuya girişimcinin kendi uzmanlık ve eğitim alanları dışındaki bir konuda iş fikrini gerçekleştirmek için attığı adımlar örnek gösterilebilir.
- “İki kere ölç, bir kere biç” kalıbı yerine “Küçük bir risk ile hızlıca başla” Burada ölçülemeyecek bir gelecek için tahminlerle ölçüm yapmaya çalışmak yerine küçük riskler alarak sonuçları görmenin daha iyi bir yöntem olacağına değinilmiştir. Bu duruma girişimcinin kaynaklar konusunda da kendisine fırsatlar yaratarak iş fikrini, kendisini düşük maddi risklere sokarak nasıl hayata geçirdiği örnek niteliğindedir.
- “Çözüm önerini ne olursa olsun sat. Sen inanmazsan kimse inanmaz” kalıbı yerine, “Uğraşmaya değer bir müşteri problemi seçin ve çözümünüzün geliştirilecek bir hipotez olduğunu varsayın” yaklaşımı önerilmektedir. Bu

yaklaşımında iş fikrinin sadece gerçekleştirmek istenen şeyler değil, gerçekten uğraşmaya değer bir konu olup olmadığı üzerinde iyi düşünülmesi ve uygun konu bulunduğunda da konunun her an gelişmeye açık olduğunun unutulmaması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Bu konuya karar verme sebebi bu konunun gerçekten kullanıcı problemlerini içerdiği ve uluslar arası düzeyde değerlendirildiğinde süreklilik arz eden bir ihtiyaca çözüm getirebileceği ve bu alanda geliştirilebilecek çok fazla açık gördüğü içindir.

- “Eğer fikir iyi ise para gelecektir” kalıbı yerine, “Başlangıç finansmanınızı doğru kişiler ve doğru problemlere yatırırsanız büyüme elde edersiniz” . Burada yöneticilerin bulunmamış yeni fikirlere odaklandığını ancak hangi fikrin iyi olup olmayacağını önceden kestiremeyeceklerini, bunu ancak müşterinin belirleyeceğini ifade etmektedir. Bunun yerine doğru tespit edilmiş problemleri, doğru kişilerin çözümleyebileceği vurgulanmıştır. Bu duruma küçük bir finansmanla girişimcinin kendi yaşadığı probleme çözüm arayışı örnek gösterilebilir.

Liedtka'nın alternatif olarak önerdiği tüm kalıpların girişimcinin eylemleri ile paralel olduğu söylenebilir. Bu nedenle Liedtka'nın yöneticilere önerdiği düşünme yolları ile girişimcinin uyguladığı düşünme yolları uyumludur.

### 5.3 Vakanın Aşamalarının ‘Design Thinking’ Aşamaları İçinde İncelemesi

Aşağıda Bölüm ikide yer alan çizelge dördüncü sütuna girişimcinin ifadeleri doldurularak Çizelge 5.1 oluşturulmuştur.

**Çizelge 5.1 :** Riger (2014), Ingle (2013)'den uyarlanan ‘Design Thinking’ aşamaları tablosunun 2. bölümüne girişimci ifadeleri sütun 4’e işlenmiştir

|        |   |  |   |
|--------|---|--|---|
| ANLAMA | Bir sorun var.<br>Ona nasıl yaklaşabilirim? | Sorunu anla.<br>Araştırma yap ve fikir topl. | “...Arabamı yıkatamıyor olmak bende rahatsızlık haline gelmeye başladı. Bu konuda eşim, anne, baba, arkadaş ve yakınlarımızla konu hakkında fikir alış-verişi, bir nevi beyin fırtınası yaptık. Düşündük ki araç temizliği sektörü oldukça büyük, gelecek vadeden bir o kadar da içerisinde çok fazla çözülmeyi gerektiren problemi ve giderilmeyi bekleyen eksikler bulunan bir sektör. Bu |
|--------|---|--|---|

|              |   |   |   |
|--------------|---|---|---|
|              |   |   | sektöre kazandırabilecek birçok şey olduğunu gördük.  |
| TANIMLAMA    | Birşeyler öğrendim.<br>Nasıl tanımlarım?  | Hikaye anlat ve anlam araştır.<br>Fırsatları çerçevele. | Mevcut oto yıkamacıların gerek hizmetin sunulmuş şekli, gerek ortam koşullarının çok daha kaliteli olabileceğini ve böylelikle fark yaratılabileceğini düşündük. Sonra eşim ile birlikte araç temizliği alternatifleri üzerine araştırmalar yapmaya başladık.   |
| FİKİR ÜRETME | Fırsatlar görüyorum.<br>Ne yaratabilirim? | Fikirler üret.<br>Fikirleri sadeleştir.                 | Bu işin mobil olması üzerine düşünmeye başladım. Keşke kapıma gelip birileri arabamı temizleyebilse dedim. Ama mevcut sulu yıkama sistemi ile mobilize olunması pek de mümkün değildi. Sonra araç temizliğinde tüketilen su miktarı üzerine kafa yormaya başladım. Keşke su kullanmadan ve mobil bir hizmet olsa istedim. Yaptığımız araştırmalar sonucunda susuz araç temizliği konsepti ile karşılaştık. Bu konseptte üzerinde durulan konular, su tasarrufu, çevre koruma ve araç temizliğinin mobilize olması idi. Tam da şahsen ihtiyaç duyduğum konular... Sonra bu konu üzerine kafa yormaya ve araştırma yapmaya başladık. Susuz araç temizliği konusunda hizmet veren firma sayısının yok denecek kadar az ve yetersiz olduğunu değerlendirdik. Su tüketiminin olmaması çevreye herhangi bir salınım olmaması, yani çevre duyarlılığının da ön planda olacağını bunun da gelecek vaat eden bir konu olduğunu düşündük. Ayrıca hizmetin mobilize olması da önemli bir yenilik olacaktı... |

|                           |   |   |  |
|---------------------------|---|---|--|
| <p>PROTOTİP OLUŞTURMA</p> | <p>Bir fikrim var. Onu nasıl yapılandırırım?</p>    | <p>Prototipler oluştur.<br/>Geri beslemeler al.</p> | <p>...Susuz temizlik ürünlerinin içeriği, nereden nasıl temin edilmesi gerektiği, araç temizliğinde kullanılan makineler, yöntemler hakkında internet üzerinden özellikle de forumlardan bilgiler edindik. Özellikle yurt dışı susuz araç temizliği firmalarını detaylı bir biçimde inceledik. Hedeflerini, hareket yöntemlerini anlamaya çalıştık. Araştırma yaptıkça çözüme daha da yaklaşmaya başladık. Hizmetin detaylarını öğrenebilmek için işi fiili olarak yapmak gerektiğini düşündük. Kira ödemedem veya az kira ödeyerek iş yapabileceğimiz yerler araştırmaya başladık. Planımız bu yerler ile anlaşmalar yaparak bu yerlere hizmet birimleri kurmak idi. Eve yakın olan Tuzla- Pendik- Kartal Bölgesindeki iş merkezleri, büyük konut siteleri, konut proje firmaları, hastaneler, oteller, otoparklar ile görüşmeler yaptık. Tuzla Aydınli Bölgesindeki eski, lüks ve yerleşik bir site olan Dumankaya Gizli Bahçe sitesi ile 5 yıllık kira ödemedem hizmet vermek üzere bir anlaşma yaptık. İlk istasyonumuz olan Dumankaya Gizli Bahçe sitesinde iş ile ilgili her türlü denemeyi yapma fırsatı bulduk ve işin tekniği ile ilgili kendimizi geliştirdik. Üst gelir durumuna sahip ve lüks araçların yer aldığı (Dumankaya'ların kendi aile konaklarının da yer aldığı bir site) bu sitede yüksek bir müşteri memnuniyeti oluşturduk. ...”(Serbes, 2015).</p> |
| <p>TEST ETME</p>          | <p>Bir şey denedim. Onu nasıl geliştirebilirim.</p> | <p>Öğrendiklerini izle.<br/>İleri taşı.</p>         | <p>Prototip oluşturma yani pilot uygulama noktasından sonra girişimci franchising sistemi oluşturmuş ve sistemini yaymaya başlamıştır. Farklı birimlerde de test aşamasına giren sistem girişimci tarafından sürekli güncellenmektedir.</p>  |

Vakanın aşamaları ile ‘*Design Thinking*’ aşamaları yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi birlikte değerlendirildiğinde, vakada ‘*Design Thinking*’ aşamalarının hepsinin ele alındığı ve uygulanmakata olduğu görülmektedir. Bu aşamaların tamamı girişimcinin içsel olarak izlediği yollardır. İzlediği bu içsel yollar yardımı ile de franchising literatüründe yer alan adımları içsel olarak gerçekleştirmiştir. Girişimcinin içsel olarak izlediği bu yolların tasarım eğitimi almasından dolayı gerçekleştirdiği, tasarım eğitimi ve eğitim sonrası gerçekleştirdiği tasarım faaliyetleri sonucunda eylemlerinde ‘*Design Thinking*’i uygular duruma geldiği düşünülmektedir.

Şekil 2.2' de verilen karşılanmayan kullanıcı ihtiyaçları girdisinden tasarım çıktısı elde etme döngüsü tasarımcının oluşturduğu franchising sistemi ile yinelemeli olarak devam etmektedir.

Dışarıdan bir işletmeci gözü ile bakıldığında firmanın franchising sürecinde karşılaştığı marka görsellerinin kullanımı ve franchising noktalarının bazılarının sonlanması başarısızlık gibi görünse de '*Design Thinking*' yaklaşımında bu durum döngüsel olarak olağan bir durumdur denilebilir. Sistemde karşılaşılan karşılanmamış kullanıcı ihtiyaçları sayesinde sistem güncellenmektedir. Firma süreçleri takip edildiğinde bu güncellemenin yapıldığı görülebilir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemiz genç nüfus yapısı olan, bu genç nüfusta tarım dışı işsizliğin 2014 Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) değerlerine göre %21 lere ulaştığı, genel nüfusta tarım dışı işsizliğin %11,4 (DİE Mayıs 2015) olduğu dikkate alındığında, yeni iş imkânları yaratmanın, önemi çok daha iyi kavranacaktır. Yeni iş imkânları yaratmanın yolu ise girişimcilikten geçmektedir. Bu konuda en büyük sorumluluk da üniversite eğitimi almış gençlere düşmektedir. Herkesin devletten iş bekleme dönemi dünyanın her yerinde bitmiştir. Üniversite eğitimi artık kimse için iş garantisi değildir. Üniversite eğitimi kişiye bir biçimlenme kazandırır, bir fark yaratır. Bundan sonrası kişilerin yaratıcılığına ve öz güvenine kalmıştır. Çevresine dikkatli bir gözlemci olarak bakan, istek ve ihtiyaçları bir problem olarak algılayan herkes, bunları bir fırsat gibi görüp, uygun problem çözme yöntemlerini kullanarak girişimci olabilir. Mühendislik, ekonomi, yönetim, işletme, iktisat ve tasarım bölümlerinden mezun olanlar ön hazırlık yönünden çeşitli bilgi ve beceri birikimleri ile daha avantajlı olabilirler.

Bu araştırmada; özellikle tasarım disiplininin mezun olan kişilerin '*Design Thinking*' yaklaşımı sayesinde problem çözme yeteneklerinin olduğu vurgulanmak istenmiştir. Girişimciliğe de bir ürün tasarlama mantığı ile bakıldığında, kendisinin veya çevresindeki kişilerin ihtiyaçlarından yola çıkılarak, bu basit yalın problemlerin çözümü için geliştirilecek çözüm yolunun bir fırsat olabileceğine dikkat çekilmek istenmiştir. Tasarım disiplininin kişilerin bu yaklaşıma içsel olarak hakim olduğu ve ellerinde iş yaratma süreçlerinde kullanabilecekleri önemli donanımlar olduğu düşünülmüş, tasarım eğitimi almış olan girişimcinin firması vaka olarak bu çerçevede incelenmiştir.

Bölüm 1'de araştırmanın önemi ve yöntemine yer verilmiştir. Girişimciliğin ülke ekonomisine katkılarının büyük olduğu ve girişimciliğin devlet politikaları arasında yer aldığı açıklanmıştır. Girişimciliğin gelişmesinde eğitim sisteminin önemi vurgulanmıştır. Bu yaklaşımla girişimcilik konusu endüstri ürünleri tasarımı disiplini açısından ele alınmış, girişimcilik konusuna tasarım eğitimi almış bir kişinin nasıl

yaklaştığını ve aldığı eğitimin girişimciliğini nasıl etkilediği araştırılmak istenmiştir. Bu araştırmaya tasarım eğitimi almış bir kişinin yaratıcılık, üç boyutlu düşünme ve iki- üç boyutlu görselleştirme becerilerinin daha da önemlisi '*Design Thinking*' diye ifade edilen yaklaşımın girişimciliğe olumlu etkilerinin olduğu tahmini ile başlanmıştır. Bu tahminin bir vaka üzerinde araştırılması istenmiştir. Bu nedenle öncelikle vaka araştırmasının özellikleri ortaya konmuştur. Vakanın kaynaklarına erişimin kolay olması araştırmada avantaj sağlamıştır. Vaka araştırmasında odak noktasının güncel fenomenler olduğu görülmüştür. Bu araştırmanın güncel fenomenleri de '*Design Thinking*', girişimcilik ve franchising kavramlarıdır. Vaka araştırması için aşağıdaki araştırma soruları belirlenmiştir;

- '*Design Thinking*' yaklaşımı ile girişimcinin iş fikri oluşturma ve gelişme süreçleri arasında nasıl ve niçin bir ilişki vardır?
- Yaratıcılık ile girişimcilikte fırsat tanımlama arasında nasıl ve niçin bir ilişki vardır?
- Girişimcinin tasarımcı olması franchising sistemi oluşturmasını nasıl ve niçin etkilemiştir?

Birinci bölümün devamında vaka olarak seçilen firmanın mevcut durumu ve yaptığı işin çerçevesine yer verilmiştir.

Literatür taraması sonucunda '*Design Thinking*' , girişimcilik ve franchising konularında çok az sayıda ulusal tez olduğu gözlemlenmiş ve bu konuların araştırmaya açık konular olduğu sonucuna varılmıştır.

Bölüm 2 'de inceleme için faydalanılacak kavramlar olan '*Design Thinking*', girişimcilik, franchising konularının tanımları ve bu kavramlar ile ilgili önemli noktalara yer verilmiştir.

Bölüm 2.1'de '*Design Thinking*'i tanımlayan doğru Türkçe karşılığa karar verilemediğinden kavramın tezde '*Design Thinking*' olarak ifade edilmesine karar verilmiştir. Çeşitli bakış açıları ile '*Design Thinking*' tanımlarına yer verilmiş, '*Design Thinking*' aşama modelleri tablosu, '*Design Thinking*' aşamaları, '*Design Thinking*' adımları, '*Design Thinking*' yetenekleri, karşılanmayan kullanıcı ihtiyaçlarından tasarım çözümü elde etme döngüsü bu bölümde yer almıştır. Liedtka'nın '*Design Thinking*' soruları, yine Liedtka'nın yöneticilere doğru olarak bilinen altı düşünce hatasına karşılık alternatif olarak yeni düşünme yolları bu bölümde açıklanmıştır. Bu

bölümde ayrıca servis tasarımının önemi ve servis tasarımında '*Design Thinking*' konusundan bahsedilmiştir.

Bölüm 2.2'de girişimciliğin tarihsel gelişimine yer verilmiştir. Sonrasında da günümüzde girişimcilik tanımının daha da geliştiği üzerinde durulmuştur. Ayrıca girişimcilikte yaratıcılığın yerinin oldukça önemli olduğundan bahsedilmiştir.

Bölüm 2.3'de franchising sisteminin tanımı ve genel prensiplerine yer verilmiştir.

Bölüm 3'te girişimcilik sürecindeki temel faktörlere yer verilmiştir. Temel faktörlerin fırsat, kaynaklar ve organizasyon olduğu şematize edilerek aktarılmıştır. Daha sonra fırsat tanımlama kavramı üzerinde durularak vakanın girişimcilik aşamaları ve fırsat tanımlama ile yaratıcılık bağlantıları ele alınmıştır. Girişimcilik literatüründe fırsat tanımlama ile ilgili çeşitli modeller geliştirildiği ifade edilmiş ve *yaratıcılık temelli girişimsel fırsat tanımlama modeli* ele alınmıştır. Bu modelde beş aşama yer almaktadır. Bu aşamalar; hazırlık, kuluçka, aydınlanma, değerlendirme ve detaylandırma aşamalarıdır. Bu bölümde bu modelin aşamaları girişimci üzerinden değerlendirilmiş ve model girişimcinin bilgileri girilerek oluşturulmuştur. Girişimcinin fırsat tanımlama aşamalarının yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli ile uyumlu olduğu görülmüştür. Bölüm 3'te ayrıca kaynak ve organizasyon oluşturma konularında fırsat tanımlamanın firma ile örnekleme yapılmış, girişimcilik yapmak isteyenlere yol göstermesi amacı ile detaylar paylaşılmıştır.

Bölüm 4'te firmanın tasarladığı franchising sistemine yer verilmiştir. Firma sahibinin bu teze başlamadan önce şu an uygulamaya çalıştığı iş modelinin aslında franchising sistemi olduğunun farkında olmadığı, sistemi bayilik olarak açıkladığı ifade edilmiştir. Bu bakış açısı ile bayilikle franchisingin farkına yer verilmiştir. Girişimcinin süreçleri franchising iş modeli üzerinden aşama aşama açıklanmış, girişimcinin içsel olarak franchising süreçlerini izlediği ve franchising sistemi oluşturduğu görülmüştür. Girişimcinin franchising yöntemini '*Design Thinking*' yaklaşımından faydalanarak içsel olarak birebir uyguladığı sonucuna varılmıştır.

Markanın franchising sistemi için çok önemli olduğu üzerinde durulmuştur, girişimcinin marka tasarımı ile ilgili ifadelerine yer verilmiş, girişimcinin tasarımcı olmasının marka adı tasarlamada ve logoyu bilgisayar ortamında görselleştirmesine olanak sağladığı sonucuna varılmıştır. Girişimcinin tasarım eğitimi alırken öğrenmiş olduğu bilgisayar programları yardımı ile logoyu görselleştirebildiği ifade edilmiştir.

Bluegreenwax markasının görsel objelerinin franchise atölyelerinde kullanımı üzerinde durulmuştur. Girişimcinin tasarımcı olması sayesinde atölye görsellerinin kullanımı ve atölyenin nasıl görüneceğinin franchiseelere aktarımı konusunda tasarım araçlarını kullanıldığı ifade edilmiştir. Bu bölümde devreye alınma sıralarına göre Bluegreenwax atölyelerindeki markayı ilgilendiren öğelerin franchisorun önerisi dışındaki uygulamaları değerlendirilmiştir. Girişimci firma tüm iletişim kanallarında aynı grafik özelliklerin kullanma gerekliliğinin ve öneminin farkında olmasına rağmen henüz yolun çok başında olmasından ve franchising sisteminin yapısı gereği girişimcilere verdiği bağımsızlık özelliğinin etkisi ile henüz tam olarak standart oluşturamamıştır.

Girişimci her franchiseenin kendiliğinden yaptığı değişikliğin nedenlerini sorgulamış, bir sonraki franchiseeye görsel öğeleri güncelleyerek aktarmıştır. Bu yaklaşımın girişimcinin içsel olarak '*Design Thinking*' yaklaşımının önerdiği gözlemde bulunma ve süreç içinde geliştirme olduğu sonucuna varılmıştır.

Bölüm 5'te '*Design Thinking*' yaklaşımı ile girişimcinin iş fikri oluşturma ve geliştirme süreçleri arasında nasıl ve niçin bir ilişki vardır? Sorusunun cevabı için, öncelikle vakanın iş fikri oluşturma süreçleri Liedtka'nın sorularından yola çıkarak, '*Design Thinking*' yaklaşımı ile uyumlu mudur? Sorusu incelenmiştir. Liedtka'nın sorularına karşılık girişimcinin yaptıkları girişimci ifadelerinden yola çıkarak ve ifadeler olduğu gibi ele alınarak, ifadelerin içerisinden Liedtka'nın sorularının karşılığı bulunmuştur. Sonuç olarak; girişimcinin iş fikri bulma aşamasında tasarımcı bakış açısını devreye aldığı, amacını belirlediği, amaca ulaşmak için mevcut koşulları değerlendirdiği ve bakış açısını değiştirip amaca ulaşmak için daha ulaşılabilir, tanımlanabilir ve kolay ele alabileceği bir konudan başlamaya karar verdiği ifade edilmiştir. Girişimcinin kendi ihtiyacından yola çıkarak "Bu benim için bir ihtiyaçsa başka insanlar için de ihtiyaç olabilir diyerek" kullanıcı ihtiyacından yola çıkan küçük bir adım atması Verganti (2009)'un; "Steve Jobs Aynaya her gün bakarak kendisine Steve ne istiyor sorusunu soruyor" benzetmesiyle bağlantılandırılmıştır.

Yine 5. Bölümde, vakanın yaklaşımları ile Liedtka 2015'in yöneticilere önerdiği yeni düşünme yolları uyumlu mudur? Sorusu sorularak Yöneticilere önerilen yeni düşünme yolları ile girişimcinin yaptıkları birlikte değerlendirilmiş ve Liedtka'nın yöneticilere önerdiği düşünme yolları ile girişimcinin uyguladığı düşünme yollarının uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

5. Bölümde ayrıca vakanın aşamalarının '*Design Thinking*' aşamaları içinde incelemesi yapılmış, Riger (2014), Ingle (2013)'den uyarlanan '*Design Thinking*' aşamaları tablosunun 2. bölümüne girişimci ifadeleri yeni bir sütun ilave edilerek işlenmiştir.

Vakada '*Design Thinking*' aşamalarının hepsinin ele alındığı ve uygulanmakata olduğu sonucuna varılmıştır. '*Design Thinking*' aşamalarının tamamı girişimcinin içsel olarak izlediği yollardır. İzlediği bu içsel yollar yardımı ile de franchising literatüründe yer alan adımları içsel olarak gerçekleştirmiştir. Girişimcinin içsel olarak izlediği bu yolların tasarım eğitimi almasından dolayı gerçekleştirdiği, tasarım eğitimi ve eğitim sonrası gerçekleştirdiği tasarım faaliyetleri sonucunda eylemlerinde '*Design Thinking*'i uygular duruma geldiği düşünülmektedir ve 5. bölümün sonucu bu şekilde değerlendirilmektedir. Beşinci bölümde ayrıca karşılanmayan kullanıcı ihtiyaçları girdisinden tasarım çıktısı elde etme döngüsü tasarımcının oluşturduğu franchising sistemi ile yinelemeli olarak devam ettiği ifade edilmektedir.

Beşinci bölümün son paragrafında; dışarıdan bakıldığında firmanın franchising sürecinde karşılaştığı marka görsellerinin kullanımı ve franchising noktalarının sonlanması başarısızlık gibi görünse de '*Design Thinking*' yaklaşımında bu durum döngüsel olarak olağan bir durumdur denilebilir ifadelerine yer verilmiştir. Sistemde karşılaşılan karşılanmamış kullanıcı ihtiyaçları sayesinde sistemin güncellenmesi de bu döngünün sürekliliğinden kaynaklanmaktadır sonucuna varılmıştır.

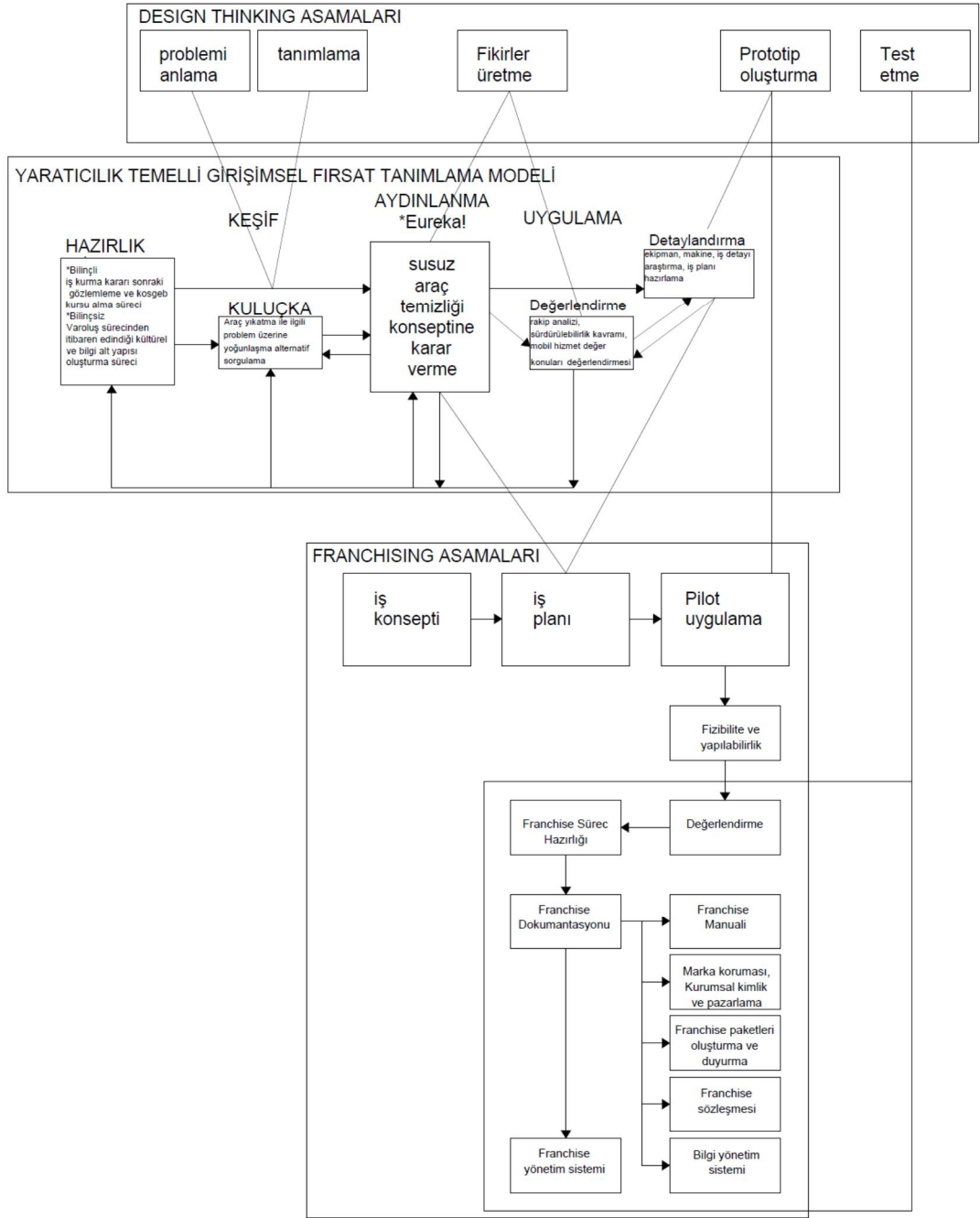
Son olarak bir sonraki sayfada Şekil 6.1'de tezin yapısını oluşturan üç model olan; Yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli, design thinking aşamaları ve franchising aşamaları aynı grafik üzerinde birbiriyle ilişkilendirilmiştir.

Şekil 6.1'de ilişkilendirilen modellerden ilki olan yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli Bölüm 3.2'de, Şekil 3.5 ile girişimciye uyarlanmış ve modeldeki aşamaların tanımlamaları girişimci üzerinden yorumlanmıştır. Girişimciye uyarlanan bu grafik Şekil 6.1'de '*design thinking*' ve franchising aşamaları ile ilişkilendirilmiştir.

Bölüm 4.3'de franchising aşamaları tanımlanmış ve franchising aşamaları grafiğine yer verilmiştir. Franchising aşamalarının iş konsepti aşaması, fırsat tanımlamanın aydınlanma aşamasına yani '*susuz araç temizliği konseptine karar verme aşamasına*' denk gelmektedir. İş planı aşaması ise fırsat tanımlamanın detaylandırma aşaması ile çakışmaktadır. Franchising aşamalarından pilot uygulama noktası aşaması fırsat

tanımlama aşamaları ile çakışmamakta '*design thinking*'in prototip oluşturma aşamasına denk gelmektedir. Firmanın oluşturduğu pilot uygulama noktası bölüm 4.3.1'de verilmiştir. Franchising aşamalarında yer alan franchise dokümantasyonu konusunun marka koruması ve kurumsal kimlik ile ilgili kısmı Bölüm 4.2.1 ve Bölüm 4.2.2'de ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Franchise manuali ile ilgili bilgiye Bölüm 4.3.3'de yer verilmiştir. Franchise paketleri oluşturma kısmına Bölüm 4.3.2 de yer verilmiştir. Pazarlama konusuna Bölüm 4.3.4'de yer verilmiştir. Franchiseler ile olan iletişim Ek1'de yer almaktadır.

Bölüm 2.1 'de '*design thinking*' aşama modellerine yer verilmiştir. Çizelge 2.2'de Riger (2014), Ingle (2013)'den uyarlanan '*Design Thinking*' aşamalarına yer verilmiştir. Bu tablo bölüm 5.3'de girişimci ifadeleri ile eşleştirilmiştir. Şekil 6.1'de de Çizelge 2.2'den yararlanılmıştır. Şekildeki *design thinking*'in problemi anlama ve tanımlama aşamaları fırsat tanımlama modelinin kuluçka aşamasına denk gelmektedir. Fikirler üretme aşaması da fırsat tanımlamanın aydınlanma ve değerlendirme aşamasına, franchising aşamalarının ise iş konsepti aşamasına denk gelmektedir. Prototip oluşturma aşaması ise franchising aşamalarının pilot uygulama aşaması ile çakışmaktadır. Test etme ve geliştirme aşaması ise franchising oluşturma ve geliştirme süreçlerini kapsamaktadır.



**Şekil 6.1:** Yaratıcılık temelli fırsat tanımlama modeli aşamaları, design thinking aşamaları ve franchising aşamaları

Tüm tez değerlendirildiğinde sonuç olarak girişimcilik yapmak isteyen kişiler çevrelerindeki sorunlara odaklanıp, belki de çevrelerinde kendilerine sorun yaşattığını düşündükleri en küçük konudan işe başlayabilirler. *'Design Thinking'* sorun çözme yaklaşımını uygulayabilen kişiler girişimciliğe adım atıp çeşitli iş fırsatları yaratabilirler.

Girişimcilikte; çalışma alanına büyük-küçük, basit-karmaşık, önemli-önemsiz gibi bakmadan bir ihtiyaç olup olmadığına yoğunlaşılmalıdır.

Bir işe başlamak, yola çıkmak için, bütün verilerin tamamlanması, her şeyin hazır olması, her şeyin garanti olası beklenirse yola asla çıkılamayacağı akıldan çıkarılmamalıdır.

Ancak bu durum hesapsız risk almak anlamına gelmemeli, alınacak risk bir daha toparlanamayacak kadar büyük olmamalıdır.

Yine son dönemlerdeki iş yaklaşımları yanlış yapma korkusu ile bir işe başlamama veya her şeyiyle tamamlayarak başlamak yerine interaktif çözüm üretme yaklaşımını önermektedir.

Bu tezde örnek vaka olarak ele alınan girişimcinin, süreçleri değerlendirildiğinde girişimci de her konuda ideal çözümleri ilk seferinde sunabilmiş durumda değildir. Her geçen gün sistemini sorgulamakta ve görülen hataları güncellemektedir.

Son dönemlerde girişimciler için artan teşvikler ve destekler kaynak konusunda fırsatlar yaratmaktadır.

Tasarım disiplininin gelen kişiler, eğer girişimci olma amacı taşıyorlarsa, sadece ürün odaklı düşünmek veya tasarım hizmeti vermek dışında konulara da ilgi duyarlarsa, kendilerine tasarım hizmeti verme dışında da girişimcilik fırsatları yaratabilirler. Özellikle son dönemlerde üzerinde durulan iş modelleri tasarım disiplininin problem çözme eylemlerini, iş dünyasına uyarlama eğilimindedir. Bu da aslında tasarımcıların problem çözme konusunda donanımlara sahip olduğunu gösteriyor.

İş fikri bulma veya ürün tasarlama konusunda uygulanan problem çözme yaklaşımı kaynak bulma konusunda da uygulanırsa, kaynaklar için de fırsatlar tanımlanabilir. Bu çalışmaya konu olan girişimci problem çözme yaklaşımını girişimcilik sürecindeki tüm konulara uygulamış, fırsatlar yaratarak işletmesinin devamlılığını sağlamaktadır.

## KAYNAKLAR

- Blank, S. & Dolf, B.** (2014) Girişimcinin el kitabı- adım adım bir şirket kurmak (*Usta A. Çeviri*) Buyut Yayıncılık ,*Istanbul*
- Chell, E.** (2008). The entrepreneurial personality: A social construction. *Routledge, USA, NY*
- Chiaravalle, B. & Schenck B.F.** (2013). Markalaşma for Dummies Meraklısına, (*Hazaryan A. Çeviri*) Doğan Egmont Yayıncılık ve Yapımcılık Tic. A.Ş., *Istanbul*
- Curedale, R.** (2013). Design thinking, process and methods manual, *Design Community Collage INC, USA*
- Curedale, R.** (2013). Service Design , 250 essential methods, *Design Community Collage INC, USA*
- Gerber, M. E.** (2003). Girişimcilik Tutkusu, (*Keskin T. Çeviri*) Sistem Yayıncılık *İstanbul*
- Hisrich, R. D.** (1986). Entrepreneurship and Intrapreneurship: Methods for Creating New Companies That Have an Impact on the Economic Renaissance of an Area. In Entrepreneurship, Intrapreneurship, and Venture Capital, *Lexington, MA: Lexington Books*
- Ingle, B. R.** (2013). Design Thinking for Entrepreneurs and Small Businesses: Putting the Power of Design to Work. *New York: Apress Media*
- Karabulut, T.** ( 2009) Girişimcilik ve Sürdürülebilirliği, *Ankara: Papatya Yayıncılık*
- Kazak, N.** (2001). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri , *Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayınları*
- Korkmaz, S.** (2000), Girişimcilik ve Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 18(1), s.163–180*
- Lumpkin, G. T., & Lichtenstein, B. B.** (2005). The role of organizational learning in the opportunity recognition process. *Entrepreneurship Theory and Practice,*
- Moralıoğlu, D.** (2014). Ben marka olsam, *Epsilon Yayıncılık Hizmetleri, İstanbul*
- Naktiyok, A.** (2004) İç Girişimcilik, *İstanbul: Beta Basım*
- Schaltegger, S.** (2002). A framework for ecopreneurship. *Greener Management International, 2002(38), 45-58.29(4), 451-472.*

- Stickdorn, M., Schneider, J.** (2013) This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases, *Consortium Book Sales & Dist*, Amsterdam, Netherlands
- Yıldırım, A., Şimşek, H.** (2003). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayınları*
- Yin, R. K.** (2013). Case study research: Design and methods. *Sage publications*.
- Tuncer, S.** (1992). Bir Dağıtım ve Pazarlama Yöntemi Olarak Franchising, *İstanbul Sanayi Odası Dergisi*, Sayı: 311
- Verganti, R.** (2009). Design-Driven Innovation, *Harvard Business Press, Boston Massachusetts*
- Brown, T.** (2008). Design Thinking, *Harvard Business Review*, June. <http://hbr.org/>
- Brown, T.** (2009). Change by Design, *How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, Published by arrangement with HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers [http://moodle.unitec.ac.nz/pluginfile.php/388444/mod\\_resource/content/1/change-by-design-brown-e.pdf](http://moodle.unitec.ac.nz/pluginfile.php/388444/mod_resource/content/1/change-by-design-brown-e.pdf)
- Braunerhjelm, P.** (2010). Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth. *Working Paper, Swedish Entrepreneurship Forum*, <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:484894/FULLTEXT01.pdf>
- İstanbul Ticaret Odası (İTO)** (1998). Sorularla Franchising, *İstanbul* <http://www.ito.org.tr/itoyayin/0012667.pdf>
- Karabey, Canan N., ve Bingöl, D.** (2010). Girişimciliğin Başlangıcı Olarak Fırsat Tanımlama, *Yönetim Yıl:21, Sayı:67* <http://www.arastirmax.com/system/files/dergiler/323/makaleler/21/67/arastirmax-girisimciligin-baslangici-olarak-firsat-tanimlama.pdf>
- Keleş, R.** (1976). Toplum Bilimlerinde Araştırma ve Yöntem, *Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:152* [http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/dc8dcbf8f3ef363\\_ek.pdf](http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/dc8dcbf8f3ef363_ek.pdf)
- Kosgeb** (2010). Franchising Rehberi, *Girişimciliği Geliştirme Merkez Müdürlüğü*, <http://kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Yayinlar.aspx?ref=10&refContent=162>
- Liedtka, J.** (2015). The Essential Guide to Design Thinking, *e-book University Virginia Darden School of Business*, <http://executive.darden.virginia.edu/download-design-thinking-ebook>
- Mendelsohn, M.** (1970). Guide to franchising, *7th Edition published by Thomson Learning 2005*, Printed in Croatia by Zrinski d.d [https://books.google.com.tr/books?id=v\\_RandLSSDAC&pg=PA58&pg=PA58&dq=franchise](https://books.google.com.tr/books?id=v_RandLSSDAC&pg=PA58&pg=PA58&dq=franchise)
- Morison, P.** (2015). Franchising your own bussiness, *New Zeland* <http://www.franchise.co.nz/article/2047>
- Nart, S.** (2005). Türkiye’de Franchising Sisteminin Gelişimi ve Franchise Alan Girişimcilerin İş Memnuniyeti Belirleyicilerinin Analizi Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 123-149. <http://kosbed.kocaeli.edu.tr/sayi10/sima.pdf>

- Nyadzayo, M. W., Matanda, M. J., & Ewing, M. T.** (2011). Brand relationships and brand equity in franchising. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1103-1115. <http://www.hajarian.com/brand/1-s2.0-S0019850111001325-main.pdf>
- Pişkinsüt, E.** (2011). Girişimciliğin Türkiye'deki Ekonomik Kalkınmaya Etkileri: Kobi Örneği. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 14(2). <file:///C:/Users/7/Downloads/5000093029-5000132290-1-PB.pdf>
- Ratcliffe, J.** (2009). Steps in a Design Thinking Process, [https://dschool.stanford.edu/groups/k12/wiki/17cff/Steps\\_in\\_a\\_Design\\_Thinking\\_Process.html](https://dschool.stanford.edu/groups/k12/wiki/17cff/Steps_in_a_Design_Thinking_Process.html)
- Riger, K.** (2014). Design a business strategy Practical design thinking tools to help small business owners stsry snd grow their business. *Academy of Art University* . San Francisco, CA. <http://www.b2dtoolkit.org/assets/design-a-business-strategy.pdf>
- T.C.Kalkınma Bakanlığı** (2014). Girişimciliğin geliştirilmesi özel ihtisas kurulu raporu, Onuncu kalkınma Planı 2014-2018, Ankara, <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/zel%20htisas%20Komisyonu%20Raporlar/Attachments/242/giri%C5%9Fimcili%C4%9Fin%20geli%C5%9Ftirilmesi%20OIK%C4%B1.pdf>
- T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı REC Türkiye** (2011). Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim Yayınları –IV- Eko Tasarım, Ankara [http://www.rec.org.tr/dyn\\_files/20/5925-IV-EKO-TASARIM.pdf](http://www.rec.org.tr/dyn_files/20/5925-IV-EKO-TASARIM.pdf)
- Wickham, Philip A.** (2001). Strategic Entrepreneurship, UK, *Financial Times-Prentice Hall*, [http://www.sirius.utwente.nl/wordpress/wp-content/uploads/2014/10/summary\\_Strategic\\_Entrepreneurship1.pdf](http://www.sirius.utwente.nl/wordpress/wp-content/uploads/2014/10/summary_Strategic_Entrepreneurship1.pdf)
- Url-1** <<http://www.ufrad.org.tr/tr/10sorudafranchise.asp>>, alındığı tarih: 22.03.2015.
- Url-2** <[http://ginova.itu.edu.tr/itu-ginova-design-thinking-atolyesi-tamamlandi/?doing\\_wp\\_cron=1430217325.024166107177734375000](http://ginova.itu.edu.tr/itu-ginova-design-thinking-atolyesi-tamamlandi/?doing_wp_cron=1430217325.024166107177734375000)>, alındığı tarih: 22.04.2015.
- Url-3** <<http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/new-horizons/design-thinking-in-policy-making-and-development.html>>, alındığı tarih: 22.04.2015.
- Url-4** < <http://www.designdriveninnovation.com/artworks.html> >, alındığı tarih: 22.04.2015.
- Url-5** < <https://www.youtube.com/watch?v=il8AUufEego>>, alındığı tarih: 04.05.2015
- Url-5** <<http://www.mavisehirdergisi.com/index.php/oneri/aklinizda-bulunsun-oneri/otomobiliniz-artik-yikanmadan-daha-temiz-oluyor.html>>, alındığı tarih: 04.05.2015
- Url-6** < [www.genel-is.org.tr/wp-content/uploads/2014/.../TURKIYE\\_Raporu.doc](http://www.genel-is.org.tr/wp-content/uploads/2014/.../TURKIYE_Raporu.doc)>, alındığı tarih: 04.05.2015
- Url-7** < <http://www.thebfa.org/franchise-your-business/Becoming-a-Franchisor>>, alındığı tarih: 20.11.2015



## **EKLER**

**EK A:** Franchiseelerin seçimi, mevcut franchiseelerinin profilleri ve franchiseeler ile olan iletişim

## Ek A

Koç çalışmasında franchising seçimi ile ilgili olarak aşağıdaki tarifi yapmaktadır;

“Her franchisor birlikte çalışacağı franchisee adayında kendi kişiliği, çalışma model ve yöntemlerine göre farklı özellikler arayacaktır. Burada bir genelleme yapılacak olursa, ticaret kurallarına uyumlu çalışacak dürüst, temiz, güvenilir, atak, pratik, aktif, hevesli, heyecanlı, talep edilen miktarda nakdi yapıya sahip olma özellikleri aranmaktadır. Diğer bir deyişle, maddi yeterlilik ve karakter yapısındaki sağlamlık, franchise sistemine uyumluluk kabiliyeti ve işletmecilik ruhuna sahip adaylar franchisee olabileceklerdir. Deneyimli olmak ya da olmamak yine franchisor’ dan franchisor’ a farklılık göstermektedir. Kimi franchisor, kendi iş alanında hiçbir deneyim sahibi olmayan, başka iş tecrübeleri olan ve/veya hiç i deneyimine sahip olmayan adayları cazip bulurken, bir diğeri özellikle kendi iş sahasında tecrübesi olan adayları tercih etmektedir ” (2006).

Girişimcinin şu ana kadarki franchiseeleri araç temizliği konusunda herhangi bir geçmişe sahip değildir. Girişimci mevcut franchiseeleri “ticaret kurallarına uyumlu çalışacak dürüst, temiz, güvenilir, atak, pratik, aktif, hevesli, heyecanlı, talep edilen miktarda nakdi yapıya sahip olma özellikleri” değerlendirerek seçmiştir (Serbes, 2015).

### Bursa’daki ilk franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu

Temmuz 2013’de Bursa da Öğretmenlik yapan, Suat Bey’e franchiseelik verilmiştir. (Bluegreenwax dokuman arsivi , 2015)



**Şekil A.1:** İlk Bursa franchisee atölyeleri.

Franchisor süreci şu şekilde anlatmaktadır.

“Suat Bey 2013 Temmuz ayında faaliyetine başladı. Atölye kiralandığı tarihte atölyenin önündeki yol stabilize olduğundan araç trafiği çok azdı. Çok yakın zamanda yolun tamamlanacağı ve yolun çok önemli bir kavşağa çıkacağı bilgisi ile bu atölyeyi tuttu. İlk ay buna rağmen atölyede iyi iş yaptı, sonraki aylar yol yapılmamış, atölye

kirası, araç sirkülasyonunun azlığı, eleman gideri derken atölyenin efektif olmadığı düşünülüp atölyeden çıkmaya karar verdi ” Serbes (2015).

Serbes Suat Bey’in bir sonraki atölyedeki durumunu ise şu şekilde açıklamaktadır;

“ Nilüfer bölgesindeki bir alışveriş merkezinin yanına bir sundurma yaparak işe devam etmek istedi ve sundurma için de ayrıca masrafa girdi. 6 Ekimde Bursa Özlüce AVM yanında hizmet vermeye başladı. Okullar açıldığından, kendisi öğretmenlik yapıyor olduğundan işyerinin başında duramadı. Kısa süre sonra da yaptığı sundurmanın izinsiz, ruhsatsız yapı olduğu gerekçesi ile belediye ile sorun yaşadı ve atölyesini kapatmak durumunda kaldı ” (2015).

Suat Bey ile firmanın şu anki ilişkileri ile ilgili olarak;

“ Şu an [www.detayliteknetemizligi.com](http://www.detayliteknetemizligi.com) internet sitesinden bluegreenwax reklamı yaparak iş almaya çalışmaktadır. Bizimle çok iyi ilişkiler içerisinde olduğundan, her durumda Bluegreenwax markasına ve firmaya olumlu referans olmaktadır” Serbes (2015).

### **Balıkesir franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu**

Ağustos 2013’Bluegreenwax Balıkesir franchisee Runde Tuna Hanım ile anlaşma yapmıştır. Balıkesir faaliyetine Eylül 2013’te başlamıştır (Bluegreenwax doküman arşivi, 2015).



**Şekil A.2 : İlk Balıkesir franchisee atölyeleri.**



**Şekil A.3 :** Runde Hanım'ın Balıkesir Yerel Gazetede yer alan haberi.

Runde hanım ve süreç ile ilgili olarak franchisor;

“Oldukça bakımlı, daha önce bankada çalışmış, kadın bir franchisee idi. Balıkesir franchisee Bursa franchisee’i Suat Bey’i gidip yerinde görerek bizimle, marka ve sistem ile ilgili çok olumlu görüşler almıştır. Sonrasında da bizim ile görüşmek için İstanbul’a gelmişlerdir. Sistemin İstanbul’da kendilerini tatmin etmesinden ve güven ilişkisi kurulmasında dolayı franchisee olmaya karar vermişlerdir. franchiseeelerin bizden memnun olmaları ve inanmaları bizim için daha fazla çalışma sebebi de olmuştur” Serbes (2015).

Runde hanımın yaptığı küçük jestler ve çalışma şekli ile ilgili olarak;

“Runde hanımın eşi Ahmet Bey subaydır. İşten arta kalan vakitlerinde Runde Hanım’a yardım etmiştir. Birlikte çok güzel işler yapmış, hiç su kullanmadan çalışmış ve çok başarılı olmuşlardır. Runde Hanım atölyede kadın elemanlar çalıştırmıştır. Müşterilerine küçük ama çok hoş jestler yapmışlardır. Atölyenin içine çay kahve makinesi ve küçük bir oturma alanı, temizlediği araçlara hediye olarak minik bir su şişesi bırakmak özel günlerde sürpriz hediyeler buna örnek olarak gösterilebilir” Serbes (2015).

Atölyenin konumu ile ilgili olarak;

“Atölyenin konum olarak ana caddede araç trafiğinin yoğun olduğu bir yerde olması da çok önemli bir özelliktir. Bu bayinin iş anlamında üzerinde durduğu ve aslında işlerinin iyi gitmesini sağlayan konu da ağırlıklı olarak detaylı temizlik işleri alabilmeleri olmuştur. Buhar makinesi detaylı temizlik işinde oldukça iyi sonuç alınmasını sağlamaktadır” Serbes (2015).

Ancak tüm bu anlatılanlara rağmen Runde Hanım kendi özel sebepleri ve Eşinin zorunlu tayin durumu nedeni ile işi sonlandırmıştır (Serbes, 2015).

### **Çorlu franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu**

Martta ön sözleşmesini yapılan Çorlu franchiseesi 7 Ekimde 2013'de Ergene vadisinde bir sitede aşağıda gösterilen atölyeyi devreye almıştır (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015)



**Şekil Sekil A.4 : Çorlu franchisee atölyesi.**

Atölyenin kapatılması ve franchiseenin sonraki süreçleri ile ilgili olarak;

“ Çok kısa bir sürede aynı yılın Kasım sonunda da ruhsat alamadıklarını belirterek atölyelerini kapatmışlardır. Sonra takip edildiği kadarı ile ve çok kısa sürede birkaç iş denemesi daha yapıp fazla sayıda iş değişiklikleri yapmışlardır. Grafik tasarım hizmeti, eğitim danışmanlığı, emlak danışmanlığı, gibi... Bu da bir deneme ve arayış sürecinde olduklarını düşündürmüştür. Franchisor madur olmamaları için ellerinde kalan malzeme ve ekipmanlardan tekrar kullanabilecekleri ekipmanları geri alarak başka franchisorlara yönlendirmiştir. Hala görüşülen ve Bluegreenwax ile ilgili bir problem olmadığını belirten kişilerdir ” Serbes (2015).

### **İkinci Bursa franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu**

Mayıs 2014'de Bursa Nilüfer'den Yücel Kocakuşak'a franchiseelik verilmiştir. Yücel Bey'in Atölyesi 75. Yıl Bulvarı, 75. Yıl Caddesi, 259.Sokak 1/B-A Nilüfer, Bursa adresinde faaliyet göstermektedir (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).



**Şekil A.5 : İkinci Bursa franchisee'i ve atölyesi.**



**Şekil A.6 :** İkinci Bursa franchisee atölyesi

Yücel Bey ile ilgili olarak franchisor;

“ Yücel Bey daha önce İnegöl’de mobilya imalatında çalışmış, sonra kendi işini kurmaya karar vererek Bluegreenwax’ı bulmuştur. Atölyesinin konum ve altyapısı su kullanımına da müsait olduğundan sisteme su da ilave etmiştir. Detaylı araç temizliği konusunda iyi işler yapmakta, sulu susuz buharlı temizliği farklı fiyatlara satmaktadır. ” Serbes (2015).

### **Tuzla franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu**

Temmuz 2014’ ta Gökçe Hakan SEVİŞ’e İstanbul İli Tuzla İlçesinin franchiseeliğini almıştır. Hakan Bey’in atölyesi Cami Mahallesi, Mimar Sinan caddesi no:19a Tuzla, İstanbul adresinde faaliyet vermektedir (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).



**Şekil A.7 :** Tuzla franchisee atölyesi.

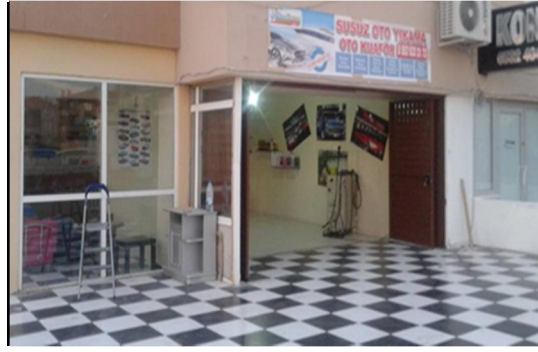
Hakan Bey ve Hakan Bey’in karar verme ve şu anki süreci ile ilgili olarak;

“ Hakan Bey 2 sene İngiltere’de yaşamış, gümrük müşavirliği yapmış birisi. En yakın rakibimiz olan firma ile de uzun uzun görüşerek fiyat kıyaslaması, yaklaşım kıyaslaması vs. de yapıp bize karar vermiştir. 7 yıldır piyasada olan bu firma ile

kıyaslandığımızı ve tercih ediliyor olduğumuzu fark ettiğimiz ilk franchiseemiz Hakan Bey idi. Atölyesi su kullanımına müsait olduğundan, bazı müşterilerin de özellikle su ile yıkama talebi olduğundan hakan bey de sulu sistemi ilave etmek durumunda kalmıştır. Detaylı araç temizliği konusunda iyi işler yapmakta, sulu susuz buharlı temizliği farklı fiyatlara satmaktadır ” Serbes (2015).

### **Ayvalık franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu**

Eylül 2014 ‘ta Balıkesir Ayvalık’tan Olcay Karataş’a franchiseelik verilmiştir. Olcay Bey Balıkesir’deki ikinci franchisee olmuştur (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).



**Şekil A.8:** Ayvalık franchisee atölyesi

Olçay Bey’in karar verme süreci ve aktardığı rakip firma bilgilerinin kullanımı ile ilgili olarak;

“ Balıkesir merkez franchiseemizin yanına giderek ve Balıkesir’in bizden ve sistemden duyduğu memnuniyet sonucunda Bluegreenwax’ı tercih etmiştir. Olcay Bey de rakip firma ile konuşmasına rağmen Bluegreenwax’ı tercih etmiştir. Olcay Bey’den rakip firmanın perakende ürün satış listesini bize iletmiştir. Bu durum onlara göre çok önemli bir fiyat avantajı sunduğumuzu göstermiştir. Bununla birlikte rakip firmanın franchisee telefonlarını arayanlara vermediğini, Bluegreenwax’ın bu konuda çok rahat davranmasının franchisee adaylarında güven oluşturduğu görülmüştür. Bundan sonraki franchiseelik görüşmelerinde bu konular ön plana çıkartılabilmıştır” Serbes (2015).

Ayvalık franchisee’nin marka görsellerini kullanmama durumu ile ilgili olarak;

“ Ayvalık franchisee maddi açıdan sorun yaşadığından tabela ve atölye konusunda bir süre tabela ve iç görüntüyü sağlayamayacağını belirtmiştir. Son dönemlerde bir akrabası ile de ortak olmuştur. Akrabası ile atölyenin standart koşulları sağlaması üzerine görüşülmüş anlaşmaya çalışılmaktadır” Serbes (2015).

### **Adana franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu**

Eylül 2014'te Adana franchiseeliği için Mustafa Özbek Bey ile anlaşılmıştır. Ekim 2014'te Mustafa Bey atölyesini faaliyete almıştır. 9 Şubat 2014'de de iş sonlandırma kararı almış ve işletmesinin açılışının üzerinden 4 ay bile geçmeden kapanış sürecini başlatmıştır (Bluegreenwax doküman arsivi, 2015).



**Şekil A.9:** Adana franchisee atölyesi.

Adana franchisee'nin başvuru ve iş sonlandırma kararı ile ilgili olarak;

“Diyarbakır'da astsubaylık yapan Mustafa Bey astsubaylıktan istifa ederek Adana'ya yerleşeceğini ve bu işi yapmak istediğini söyleyerek telefon ile bize başvurarak franchiseelik almıştır. 4 ay sonra da iş sonlandırmıştır. Telefonla yapılan görüşmede sistem ile ve bizim ile ilgili herhangi bir problem olmadığını ancak Adana'ya susuz araç temizliğini bir türlü kabul ettiremediğini, elindeki sermayesini bitirdiğini ve daha fazla dayanacak gücü olmadığını belirtmiştir. Elinde kalan makineler başka bayilere yönlendirilerek kendisi madur edilmemiştir. Buhar makinesini iade etmek istememiş buhar makinesi ile bireysel iş yapacağını belirtmiştir” Serbes (2015).

### **Düzce franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu**

2014 Kasım sonunda atölyelerinin açılışını gerçekleştirmişlerdir. Düzce franchiseeleri Yunus PAYAR ve Turhan AYDOĞAN'dır (Bluegreenwax doküman arsivi, 2015).

Sözleşme imzalanma süreci ile ilgili olarak ;

“2014 Kasım Ortasında Düzce franchiseeleri Yunus PAYAR ve Turhan AYDOĞAN ile ofisimizde görüşülmüştür. Rakip firma ile de telefonla görüşmüş olduklarını belirtmişlerdir. Rakip firmanın kendileri ile yeterince ilgilenmediğini, ürün fiyatlarının yüksek olduğunu ve franchisee telefonlarını paylaşmadıkları bilgilerini bizimle paylaşmışlardır. Bluegreenwax'la yaptıkları görüşme sonrasında da rakip firma ile yüz yüze görüşmeye gerek duymadıklarını Bluegreenwax'a karar verdiklerini belirtmiş ve ön sözleşme imzalanmıştır ” Serbes (2015).



Şekil A.10 : Düzce franchisee atölyesi.

**BlueGreen Wax**

**SUSUZ VE BUHARLI ARAÇ TEMİZLİĞİ**

**Yunus PAVAR**

**Turhan AYDOĞAN**

**Ayşe Sine SERBES**

**Arabamın kirlenmesini geciktiriyor. Bizim diğer bir özelliğimizde diğer oto yıkamaların kullandığı kimyasal maddeleri biz kullanmıyoruz. Olayıyla denizleri de kirletmiyor. Biz susuz ve buharlı araç temizliği yapıyoruz ve bugün bir arabayı komple iç ve dış temizlerken buhar makinesini kullanıyoruz, maksimum 3 lit su harcamış oluruz.**

**Bu iş yaparken kullandığınız özel araç gereçler var mı?**

**İşletme Ortakı Yunus PAVAR: Susuz ve Buharlı Araç Temizliği esnasında özel solüsyonlar kullandığımızı belirtirken, bu solüsyonların susuz araç temizliği için üretimi özel solüsyon olduğunu söyledi. PAVAR: "Araç temizliğinde mikro fiber beşer kullanıyoruz. Bu beşer beyazların evde kullandığı beşerden biraz farklı, mikro fiber beşer tozu ve kırı içerisinde bulunduğu mikro fiberlerin arasında toprak sonra bu beşeri yıkayarak tekrar farklı bir araç için kullanabiliriz. Biz, sistemimize hijyene önem veriyoruz. Bir araç için kullandığımız beşer diğer araçları temizlerken kullanmaz, her araç için ayrı ayrı beşer kullanılır."**

**\*\*\*\*Neden Susuz Araç Yıkama? BLUEGREENWAX İşletme Ortakı Yunus PAVAR, günümüz şartlarında su tüketiminin daha dikkatli kullanılması**

**gerektiğini vurgulayarak, susuz araç temizliğinin sağa salsıklı olduğunu söyledi. PAVAR: "Bizim yaptığımız bu iş Arapça ülkelerinde ve Amerika'da o kadar ilerlemiş ki bazı eyaletlerde su ile yıkama yerine artık tamamen susuz araç yıkama sistemi uygulanıyor. Türkiye'de büyük şehirlerde de bu sistem kullanılmaya başlandı. Bizde ortağımızla birlikte yaptığımız araştırma sonrası Düzce'de de bu işin etkisini görmek ve Düzce'ye bir büyük ağız açmaya karar verdik"**

**İleride döviz hedeflerinizi nelerdir?**

**Biz bu işi profesyonel bir şekilde yapıyoruz. Bizden sonra mutlaka bu işi yapmak isteyenler olacak. Benki 6 ay sonra, belki 1 yıl sonra bayilikler açılacak, fakat biz Düzce'de en iyisi olmayı başaracağız. İleride büyük bir temizlik şirketi kurmak istiyoruz, sadece araç temizleme işi değil, buharlı makinemizde evlerde ki koltuk temizliği, halı temizliği, cam temizliği, duvar temizliği gibi birçok yeni İtalyan'dan getirdiğimiz buhar makinesi ile temizleyebiliriz. Hatta Filo araç sahiplerine de aralığa yaparak uygun fiyatla araçları buldu yerde temizleyebiliriz. Karşı şirketleri, araç kiralama firmaları, galerilerde de bu hizmetten faydalanabilir.**

**Yığın İş temposu içerisinde her insanın ihtiyaç duyduğu ve fırsat bulamadığı için temizletmeye zaman ayıramadığını aramızca bırakın sizin yerinize biz temizleyelim. Hissal m.2. Sizin evinize çayınızı yudumlayıp televizyon karşısında keyif yapıyorken, ailenizde güler bir gün geçireceğiniz o saatlerde BLUEGREENWAX ekibimiz, gelip arabanızı yıkayarak kaputun altına, evinizin önünde hiç su kullanmadan aracınızın tüm iç kısımlarını tamamlıyıp analizimizi yine size teslim ediyor.**

**Bu güzel hizmeti siz Düzceliler için hayata geçiren Turhan Aydoğan ve ortakı Yunus PAVAR, BLUEGREENWAX adı altında Susuz ve Buharlı Araç Temizliği ile sizlere hizmet veriyor. Kasım 2014'te faaliyete başlayan BLUEGREENWAX, (Susuz ve Buharlı Araç Temizliği) sisteminin ortaya koyduğu yeni konsept sayesinde aranızca temizlediğimiz bir oto yıkama atölyesinde 1 gün boyunca bırakmazsa gerek kalmadan kendi otomatik olarak bu işi özel olarak ürettiği olan İtalyan BGW Cleaner Buharlı Araç Temizliği solüsyonlarıyla tüm iç kısımlarını yapıyorlardı.**

**Oto kuafir hizmetleri hakkında bilgiler veren İşletme Ortakı Turhan Aydoğan, Kullanılan Buharlı Oto Kuafir ekipmanları ile araç içinde en etkili dezenfeksiyonu sağlandığını vurgulayarak, solüsyonlar ile ancak belli bir detayya kadar araç temizliği gerçekleştirirken, buharlı ile aracın her detayına rahatlıkla ulaşılabilirliğini söyledi. Aydoğan, "Ozellikle içinde bebenlerin tapandığı araçlarda dezenfeksiyon işlemi oldukça önemli ve periyodik olarak yapılması gereken bir işlemdir. Otoparklarda verdiğimiz oto kuafir hizmetleri;**

**"Oto Koltuk Temizliği ve Dezenfeksiyonu (Buharlı)**

**"Bahan Döşeme Temizliği ve Dezenfeksiyonu (Buharlı)**

**"Tavan Temizliği (Buharlı)**

**"Gölgelik ve Kapı İçeri detaylı temizliği ve Dezenfeksiyonu (Buharlı)**

**"Motor Temizliği (Buharlı)**

**"Far Temizliği (İngi solüsyon farlar tekrar eski canlılığına kavuşturulur)**

**"Oto Koltuk Kuruma**

**"Motor Kuruma**

**"Torpito Kuruma**

**Mobil Servis Araç Temizliğinin Avantajlarını Keşfedin!**

**BLUEGREENWAX, Susuz ve Buharlı Araç Temizliği adı altında Mobil Servis hizmeti de verdiklerini kaydeden Turhan Aydoğan, müşterinin araç otoparkında, evinin önünde, girişinde, iş yerinin önünde 30 dk içinde araç temizliği yaptıklarını söyledi. Aydoğan, "Müşteri bize arıyor, biz BLUEGREENWAX ekibi olarak tüm araç temizleme hizmetlerini ilip müşterinin istediği yere gidiyoruz. Müşteri ofisinde işleri hallederken ya da evinde dinlenirken biz araç temizliği ve teslim ediyoruz"**

**Siz diğer oto kuafirlerinden ayrılan özellikler nelerdir?**

**İk söylediğim şey su ki biz su kullanmıyoruz. Yapığımız araç temizliğinin kaliteli görünce çok çok iyi oluyor, özellikle dış temizliği aracı üzerinde film tabakası oluşturuyoruz. Kullandığımız solüsyonlar içerisinde Latin Amerika kökenli Carnaubaa ağacından elde edilen Cita ağacının güvencesinde edilen bir cila var. Bu cila bizim arabalarımız temizledikten sonra arabamın dij yüzüne katarak**

Şekil A.11 : Düzce franchisee atölyesi yerel gazete haberi.

Düzce franchiseeelerinin mevcut durumu ile ilgili olarak;

“ Düzce franchisseleri ile en son 24.Nisan. 2015 tarihinde görüşülmüş, işlerinin çok iyi gittiği, özellikle buharlı detaylı temizlik konusunun onlar için çok iyi sonuçlar sağladığı öğrenilmiştir. Kendilerinden ürün, makine ve diğer ihtiyaçları için çok önemli geri dönüşler alınmıştır. franchisee toplantısı yapma ve franchiseeler arasında sürekli işlerim sistemi kurma fikri kendileri ile paylaşılmış ve çok olumlu geridönüşler alınmıştır. Atölyeleri su kullanımına müsait olduğundan, üç tür temizlik için de ayrı ayrı müşterilerinden talep olduğundan üç sistemi de kullanma gerekliliği duymuşlardır. Detaylı araç temizliği konusunda iyi işler yapmakta, sulu susuz buharlı temizliği farklı fiyatlara satmaktadırlar ” Serbes (2015).

### **Mut franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu**

Ocak 2015’de Mersin’in Mut ilçesinde Olcay Turhan Bey’e franchiseelik verilmiştir. (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).

Mu franchisee ile ilgili olarak;

“ Küçük bir ilçe olan Mut’a bile markanın ulaşılıyor ve franchiseelik verilebiliyor olması açısından moral ve ümit kaynağı olmuştur. Atölyelerinde sulu yıkama yapılmamaktadır. İşlerinin iyi gittiğini belirtmektedir. Tabela ve atölye standardı konusunda firma taleplerine birebir uymamışlardır. İleriki dönemlerdeki franchisee toplantılarında konunun görüşülmesi planlanmaktadır ” Serbes (2015).

Aşağıda atölye görüntüleri bulunmaktadır.



**Şekil A.12 : Mut Franchisee atölyesi.**

### **İzmir franchisee’in süreçleri ve mevcut durumu**

2015 Şubat ayında İzmir Karşıyaka için Gökalp Keskin Bey ile anlaşılmıştır. Atölyelerinde su kullanılmamaktadır| Gökhalp Bey daha önce bir süre rakip firmanın yanında da çalışmış, diğer firmayı yakından tanıyor olmasına rağmen Bluegreenwax'ı tercih etmiştir (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).



Şekil A.13 : Karşıyaka franchisee atölyesi.

#### **Ankara franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu**

Fikret Karaoğlu atölyesinin kurulumunu 01.05.2015 tarihinde tamamlamıştır. (Bluegreenwax dokuman arsivi, 2015).



Şekil A.14 : Ankara franchisee atölyesi



Şekil A.15 : Ankara franchisee atölyesi

### Zonguldak franchisee'in süreçleri ve mevcut durumu

Zonguldak Franchisee'si sulu sistem de koymaya baştan karar verip yıllardır sulu sistem franchisingi veren başka firmalar ile de konuştukları halde Bluegreenwax'a karar vermişlerdir. Mayıs 2015'de bayilik verilmiştir. (Bluegreenwax doküman arşivi, 2015).

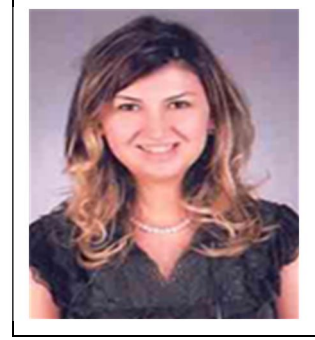


Şekil A.16: Zonguldak franchisee atölyesi

Zonguldak Bayisinin Bluegreenwax'ı tercih etmesi ile ilgili olarak;

“Sulu sistemle bile artık rekabet ediyor olmak Bluegreenwax için önemli bir işaret olmuştur. Bu tarihten itibaren alternatif olarak sisteme su makinesi, köpük tankı ve köpük de ilave etmeye karar verilmiştir ” Serbes (2015)

## ÖZGEÇMİŞ



**Ad Soyad** : Ayşe Sine SERBES  
**Doğum Yeri ve Tarihi** : Mersin 22.03.1982  
**E-Posta** :sinesahin@gmail.com

### ÖĞRENİM DURUMU:

- **1.Lisans** : 2005–2006 Şubat, İstanbul Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı
- **2.Lisans** : 2006-2007 Şubat, İstanbul Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi ,Endüstri Ürünleri Tasarımı

### MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

**6. Deneyim:** BLUEGREENWAX, İstanbul Araç Tamizliği Merkezi

Süre: 3 yıl (01.11.2012-Bugün)

Pozisyon / görev: Firma Sahibi

**5. Deneyim:** Nekton Bot San. Tic. A.Ş.

Süre: 4 yıl (22.03.2010-17.04.2014)

Pozisyon / görev: Proje ve Tasarım Müdürü

**4. Deneyim:** Düzgit Gemi İnşa San. A.Ş.

Süre: 2 yıl 10 ay (17.03.2007-17.01.2010)

Pozisyon / görev: Proje Sorumlusu

**3. Deneyim:** TUZLA GEMİ İnşa San. AŞ

Süre: 3,5 ay ( KASIM 2006–MART 2007)

Pozisyon / görev: Dizayn Mühendisi

**2. Deneyim:** EGEMAR YAT INC.

Süre: 6 ay (MART 2006-EYLUL 2006)

Pozisyon / görev: Dizayn Mühendisi

**1. Deneyim:** PROTEKSAN&TURKUAZ Yat San AS

Süre: Yaklaşık 1,5 yıl (EYLÜL 2004-MART 2006)

Pozisyon / görev: Dizayn Mühendisi