

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗМІЩЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ОБ'ЄКТІВ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ РОЗДРІБНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ¹

© 2016 ГРИГОРЕНКО Т. М.

УДК 339.187.44

Григоренко Т. М.

Методичні підходи до розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі

Запропоновано методичні підходи до відбору стратегічних зон господарювання для подальшого розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі. Визначено основні етапи та запропоновано критерії оцінювання стратегічних зон господарювання для подальшого розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі. Оскільки такий відбір вимагає врахування різних показників і напрямів оцінювання, запропоновано авторську шкалу оцінювання, яка дозволить узагальнити та систематизувати дані дослідження та розрахунки попередніх етапів аналізу. Визначено найбільш важливі критерії та послідовність відбору потенційних франчайзі для франчайзингових роздрібно-торговельних мереж, запропоновано методику їх оцінювання. Використання запропонованих методичних підходів надасть можливість франчайзеру приймати обґрунтовані рішення щодо відбору потенційних ринків присутності, мінімізувати затрати часу та зусиль на вибір франчайзі, а отже, й оптимізувати процес розвитку франчайзингової роздрібно-торговельної мережі, що сприятиме формуванню її структури.

Ключові слова: франчайзингова роздрібно-торговельна мережа, методичні підходи, етапи, критерії оцінювання, СЗГ, франчайзі.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 4. **Бібл.:** 13.

Григоренко Тетяна Миколаївна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри торговельного підприємництва та логістики, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: opalll@yandex.ua

УДК 339.187.44

UDC 339.187.44

Григоренко Т. М. Методические подходы к размещению торговых объектов франчайзинговой розничной торговой сети

Предложены методические подходы к отбору стратегических зон хозяйствования для дальнейшего размещения торговых объектов франчайзинговой розничной торговой сети. Определены основные этапы и предложены критерии оценки стратегических зон хозяйствования для дальнейшего размещения торговых объектов франчайзинговой розничной торговой сети. Поскольку такой отбор требует учета различных показателей и направлений оценки, предложена авторская шкала оценивания, позволяющая обобщить и систематизировать данные исследования и расчеты предыдущих этапов анализа. Определены наиболее важные критерии и последовательность отбора потенциальных франчайзи для франчайзинговых розничных торговых сетей, предложена методика их оценки. Использование предложенных методических подходов позволит франчайзеру принимать обоснованные решения по отбору потенциальных рынков присутствия, минимизировать затраты времени и усилий на выбор франчайзи, а значит, и оптимизировать процесс развития франчайзинговой розничной торговой сети, что будет способствовать формированию её структуры.

Ключевые слова: франчайзинговая розничная торговая сеть, методические подходы, этапы, критерии оценивания, СЗГ, франчайзи.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Формул.:** 4. **Библ.:** 13.

Григоренко Татьяна Николаевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры торгового предпринимательства и логистики, Киевский национальный торгово-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)

E-mail: opalll@yandex.ua

Grygorenko T. M. Methodological Approaches to Locating Outlets of the Franchise Retail Network

Methodical approaches to selecting strategic areas of managing the future location of franchise retail network outlets are presented. The main stages in the assessment of strategic areas of managing the future location of franchise retail network outlets have been determined and the evaluation criteria have been suggested. Since such selection requires consideration of a variety of indicators and directions of the assessment, the author proposes a scale of evaluation, which allows generalizing and organizing the research data and calculations of the previous stages of the analysis. The most important criteria and sequence of the selection of the potential franchisees for the franchise retail network have been identified, the technique for their evaluation has been proposed. The use of the suggested methodological approaches will allow the franchiser making sound decisions on the selection of potential target markets, minimizing expenditures of time and efforts on the selection of franchisees and hence optimizing the process of development of the franchise retail network, which will contribute to the formation of its structure.

Keywords: franchise retail network, methodological approaches, stages, evaluation criteria, strategic areas of management (SAM), franchisee.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 4. **Bibl.:** 13.

Grygorenko Tetyana M. – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Enterprise Trade and Logistics, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: opalll@yandex.ua

Постановка проблеми. Економічна ситуація, що склалася в Україні, суттєво вплинула на одну з найбільш динамічних галузей вітчизняної економіки – торгівлю. В умовах посилення конкуренції, різкого обмеження фі-

нансових ресурсів Державного та місцевого бюджетів, а також відсутності дієвої системи фінансування, кредитування і страхування підприємницької діяльності приваблива для інвестицій сфера роздрібно-торгівлі переходить

¹ Роботу виконано в межах НДР №605/20 «Розвиток та структурна переорієнтація сфери товарного обігу як фактор економічного зростання» (номер державної реєстрації 0113U000505)

у розряд найбільш ризикованих. Усе більшу зацікавленість у виробників і торгових компаній викликає франчайзинг як спосіб створення мережі роздрібних торговельних підприємств, що забезпечує ефективне просування та збут власної продукції, сприяє розвитку та розширенню діяльності, не вкладаючи при цьому власні кошти, надає можливість досягнути максимальних результатів протягом мінімального терміну.

При створенні франчайзингової роздрібно-торговельної мережі перед підприємством-франчайзером постає ряд питань, пов'язаних із формуванням, функціонуванням і розвитком франчайзингової мережі. Незважаючи на те, що франчайзинг є ефективним способом організації бізнесу, створення франчайзингової мережі не зменшує, а, навпаки, додає завдань управлінському апарату підприємства-франчайзера. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання розробки методичних підходів до дослідження регіональних ринків і виявлення найбільш перспективних для подальшого розміщення торговельних об'єктів франчайзингової мережі та пошуку потенційних франчайзі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що у сучасній науковій економічній літературі висвітлено різні теоретичні та практичні аспекти франчайзингу: проаналізовано сутність франчайзингу, історія його розвитку, переваги використання як для суб'єктів малого, так і великого підприємництва, надано обґрунтування ефективності франчайзингу, розглянуто світовий досвід його використання. Так, зокрема, досліджували франчайзинг як ефективну форму співробітництва зарубіжні науковці М. Вудроу, Ж. Дельтей, Г. Клікет, А. Майлер, Р. Мартін, Я. Мюррей, М. Мендельсон, Дж. Стенворт, Б. Сміт, Л. Сімс, С. Сілінг, С. Спінееллі, Р. Розенберг, Д. Уіндспергер, Ж. Бородіна, М. Золотов, М. Канигіна, В. Качканов, О. Козіна, Р. Луценко, О. Панфілов, І. Рикова, Д. Суворов, Н. Шумілова та ін.

У працях таких українських дослідників, як Г. Андрощук, М. Бедринець, І. Килимник, О. Корольчук, А. Магомедова, Я. Сидоров, О. Трушенко, Г. Цират [1–8] та інших, проаналізовано закордонний і вітчизняний досвід застосування франчайзингу, надано рекомендації з побудови франчайзингової мережі, франчайзинг розглянуто як інтегровану форму розвитку бізнесу, проаналізовані такі питання, як бухгалтерський облік, оподаткування, юридичні питання діяльності.

Аналіз економічної літератури дозволяє дійти висновку, що багато теоретичних і практичних аспектів розвитку франчайзингу в роздрібній торгівлі України поки що залишаються недостатньо вивченими.

Мета статті – розробити методичний підхід до розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі, що надасть змогу оптимізувати процес розвитку франчайзингової роздрібно-торговельної мережі.

Виклад основного матеріалу. Одне з найважливіших стратегічних рішень, що приймає франчайзер для розвитку мережі та формування її структури, – це дослідження регіональних ринків і виявлення найбільш перспективних. Саме на цих ринках у подальшому він здійснює пошук потенційних франчайзі. Науково обґрунтований підхід до відбору потенційних ринків присутності франчайзера є одним із основних напрямів удосконалення процесу створення франчайзингової роздрібно-торговельної мережі і її розвитку.

Розроблена автором статті методика відбору потенційно перспективних, а отже, і стратегічних зон господарювання (СЗГ) для подальшого розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі (ФРТМ) складається з таких основних етапів (рис. 1):

1 етап. *Аналіз стану і визначення перспектив соціально-економічного та демографічного розвитку СЗГ* (досліджуваного регіону, міста чи району).

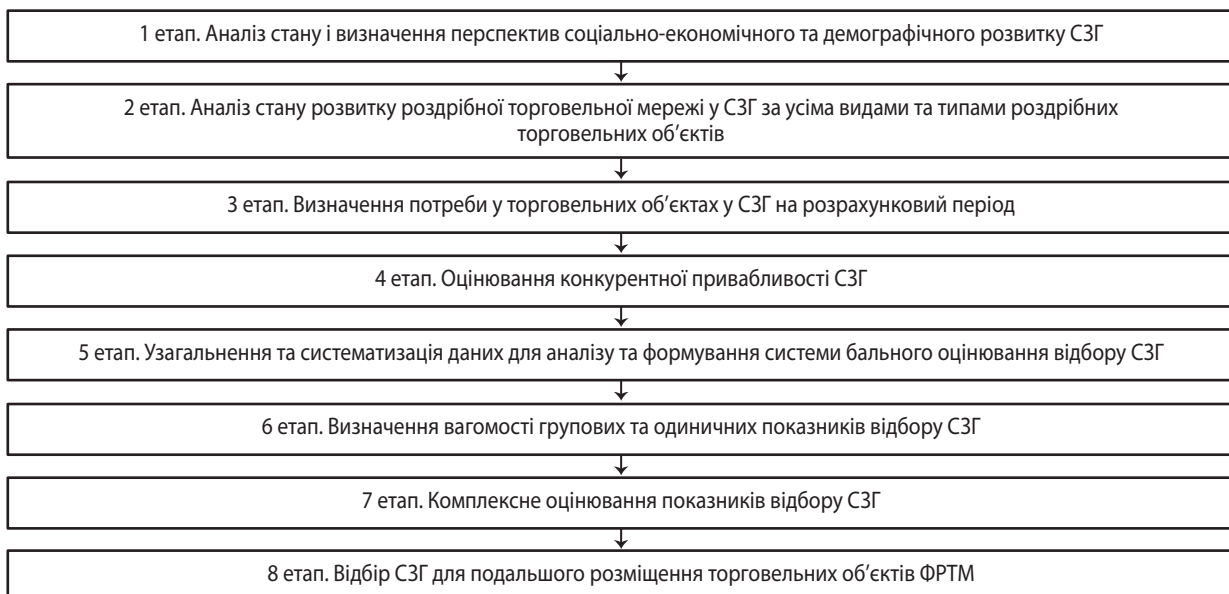


Рис. 1. Основні етапи оцінювання СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ

Джерело: сформовано автором

На цьому етапі необхідно оцінити ступінь стабільності розвитку економіки СЗГ. Для цього потрібно проаналізувати та визначити:

- роль досліджуваного територіального об'єкта в системі розселення та його взаємозв'язок із іншими населеними пунктами;
- чисельність і склад населення (за ознаками: статеві-віковою, соціальною і професійною приналежністю, розміром і життєвим циклом сім'ї, кількістю у ній дітей, рівнем освіти, культури та стилем життя), їх грошові доходи, рівень безробіття та інфляції, роль особистого підсобного господарства у задоволенні потреб споживачів, кількість домогосподарств тощо;
- обсяг, структуру та темпи розвитку промислового виробництва;
- обсяг і структуру роздрібно-товарообороту;
- обсяг і структуру попиту приїжджих;
- показники розвитку житлового будівництва;
- показники розвитку транспорту;
- функціональне зонування населеного пункту та його планувальну структуру тощо [9, с. 38, 85].

2 етап. *Аналіз стану розвитку роздрібно-товарооборотної мережі у СЗГ за усіма видами та типами торговельних об'єктів.* Цей етап передбачає:

- визначення фактичної забезпеченості населення торговельними об'єктами та щільності їх територіального розміщення;
- виявлення торговельних об'єктів, не придатних для подальшого функціонування, які слід закрити;
- визначення ефективності функціонування торговельних об'єктів і виконання ними соціальних і економічних функцій [9, с. 85].

На цьому етапі для всебічного оцінювання стану розвитку роздрібно-товарооборотної мережі доцільно застосувати систему показників, що пропонує Голошубова Н. О., які можна розділити на три групи:

перша – показники кількісного оцінювання розвитку роздрібно-товарооборотної мережі, які характеризують забезпеченість населення роздрібними торговельними об'єктами та надають можливість оцінити її рівень, а також визначити щільність розміщення торговельних об'єктів і ступінь їх навантаження;

друга – показники оцінювання якісного складу роздрібно-товарооборотної мережі;

третья – показники оцінювання ефективності функціонування роздрібних торговельних об'єктів [9, с. 49–61].

3 етап. *Визначення потреби в торговельних об'єктах у СЗГ на розрахунковий період.* Визначається відповідно до нормативів забезпеченості населення торговельною площею магазинів та іншими видами торговельних об'єктів.

Використовуючи нормативний метод, цей показник, зокрема для магазинів, розраховується за формулою:

$$P_{S_T} = \frac{H_{S_T} \cdot \chi_H \cdot K_K \cdot K_{\text{Щ}}}{1000}, \quad (1)$$

де P_{S_T} – потреба в торговельній площі магазинів на кінець розрахункового періоду, м²;

H_{S_T} – норматив забезпеченості населення торговельною площею магазинів, м² у розрахунку на 1000 осіб;

χ_H – чисельність населення на кінець розрахункового періоду, осіб;

K_K – коригуючий коефіцієнт, що характеризує відмінність середньодушового товарообороту цього населеного пункту чи його району (I_{TO}^{HP}) порівняно з середнім показником (I_{TO}^C) по регіону чи населеному пункту (для районів міста). Слід зазначити, що

$$K_K = 1 \text{ при } I_{TO}^{HP} = I_{TO}^C;$$

$$K_K < 1 \text{ при } I_{TO}^{HP} < I_{TO}^C;$$

$$K_K > 1 \text{ при } I_{TO}^{HP} > I_{TO}^C;$$

$K_{\text{Щ}}$ – коригуючий коефіцієнт, що характеризує відмінність показника щільності населення на одиницю території (1 км²) цього населеного пункту чи його району ($I_{\text{Щ}}^{HP}$) порівняно з середнім показником ($I_{\text{Щ}}^C$) по регіону чи населеному пункту (для районів міста).

Закономірність зміни величини цього коефіцієнта аналогічна коефіцієнту за показником середньодушового товарообороту [9, с. 85–86].

Реалізація 1–3 етапів оцінювання СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ – це складний і трудомісткий процес, який потребує відповідного інформаційного забезпечення і професійних знань із цих питань. Місцеві органи державної влади повинні мати інформацію щодо забезпеченості населення роздрібно-товарооборотною мережею, передусім торговельною площею магазинів, їх структури за типами та потреби в них. У своїй роботі вони повинні керуватися Генеральним планом розвитку населеного пункту, який містить аналітичну частину щодо соціально-економічного, демографічного стану та його розвитку на перспективу. Невід'ємною частиною такого плану є (і повинні бути) показники стану та потреби в розвитку роздрібно-товарооборотної мережі.

Для цього необхідно вирішити такі проблеми:

- розробити нормативи забезпеченості населення дрібно-роздрібними торговельними об'єктами й удосконалити нормативний метод визначення потреби у всіх видах торговельних об'єктів;
- проводити облік роздрібних торговельних об'єктів, що належать не тільки підприємствам – юридичним особам, а й фізичним особам – підприємцям;
- удосконалити статистичну звітність щодо всіх видів роздрібних торговельних об'єктів і позамагазинних каналів продажу товарів, надавати її в статистичних збірниках і на сайтах Державної служби статистики України [10, с. 24].

4 етап. *Оцінювання конкурентної привабливості СЗГ.* Оцінювання конкурентної привабливості СЗГ пропонується здійснювати за такими показниками: місткістю ринку; інтенсивністю конкуренції на ринку; оцінкою ключових факторів успіху та конкурентних переваг.

Місткість ринку пропонується оцінювати за ступенем розвитку організованої торгівлі у секторі малого бізнесу, оскільки найчастіше придбання франшизи цікавить насамперед суб'єктів малого підприємництва. Цей показ-

ник може приймати значення від 0 до 100 % від загального обороту роздрібною торгівлі у секторі малого бізнесу СЗГ. Отже, зростання цього показника свідчить про низьку місткість ринку та його слабку привабливість для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ.

Інтенсивність конкуренції визначається за значеннями таких взаємопов'язаних показників, як індекс Герфіндала-Гіршмана і коефіцієнт концентрації ринку [11]. Індекс Герфіндала-Гіршмана приймає значення від 0 до 10000. Відповідно, у разі збільшення цього показника ринок схильний до монополізації, а його зниження свідчить про низьку інтенсивність конкуренції і привабливість. Індекс ринкової концентрації приймає значення від 0 до 100 %. Відповідно, зростання цього показника свідчить про високу концентрацію ринку та його слабку привабливість.

Оцінювання ключових факторів успіху та конкурентних переваг здійснюється за допомогою дослідження факторів, які повинні мати ФРТМ для входження у цю зону господарювання і зміцнення своїх конкурентних позицій. На думку автора статті, такими факторами є:

- відомість торговельної марки;
- імідж та репутація ФРТМ;

- наявність потенційних франчайзі;
- можливість здійснення ефективної маркетингової діяльності, передусім забезпечення прийнятної для переважної більшості споживачів товарної та цінової політики;
- можливість забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування;
- можливість здійснення ефективної логістичної діяльності;
- політика місцевих органів влади (дія регіональних програм розвитку торгівлі; програми підтримки підприємництва; відсутність протекціоністських заходів стосовно торговельних об'єктів-конкурентів тощо).

5 етап. *Узагальнення та систематизація даних відбору та формування системи бального оцінювання СЗГ.*

Оскільки відбір СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ вимагає врахування різних показників і напрямів її оцінювання, доцільно використати авторську 5-бальну шкалу оцінювання, яка дозволить узагальнити та систематизувати дані дослідження та розрахунків попередніх етапів аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

Комплексне оцінювання СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ

| Критерії оцінювання СЗГ | Бали | Зміст оцінки |
|---|------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Соціально-економічний розвиток | 1 | Критичний рівень розвитку |
| | 2 | Низький рівень розвитку |
| | 3 | Середній рівень розвитку |
| | 4 | Вище середнього рівня |
| | 5 | Високий рівень розвитку |
| Демографічний розвиток | 1 | Критичний рівень розвитку |
| | 2 | Низький рівень розвитку |
| | 3 | Середній рівень розвитку |
| | 4 | Вище середнього рівня |
| | 5 | Високий рівень розвитку |
| Стан розвитку роздрібною торговельною мережею | 1 | Високий рівень розвитку РТМ |
| | 2 | Вище середнього рівня розвитку РТМ |
| | 3 | Середній рівень розвитку РТМ |
| | 4 | Нижче середнього рівня РТМ |
| | 5 | Низький рівень розвитку РТМ |
| Потреба в торговельних об'єктах на розрахунковий період | 1 | Забезпеченість населення торговельною площею магазинів відповідає нормативу або перевищує його |
| | 2 | Рівень забезпеченості населення торговельною площею магазинів становить 81–99 % нормативу |
| | 3 | Рівень забезпеченості населення торговельною площею магазинів становить 61–80 % нормативу |
| | 4 | Рівень забезпеченості населення торговельною площею магазинів становить 41–60 % нормативу |
| | 5 | Рівень забезпеченості населення торговельною площею магазинів становить до 40 % нормативу |

Продовження табл. 1

| 1 | 2 | 3 |
|--|---|---|
| Місткість ринку | 1 | Питома вага організованої торгівлі вище 80 % загального обороту роздрібною торгівлі в секторі малого бізнесу СЗГ |
| | 2 | Питома вага організованої торгівлі – 61–80 % загального обороту роздрібною торгівлі в секторі малого бізнесу СЗГ |
| | 3 | Питома вага організованої торгівлі – 41–60% загального обороту роздрібною торгівлі в секторі малого бізнесу СЗГ |
| | 4 | Питома вага організованої торгівлі – 20–40 % загального обороту роздрібною торгівлі в секторі малого бізнесу СЗГ |
| | 5 | Питома вага організованої торгівлі нижче 20 % загального обороту роздрібною торгівлі в секторі малого бізнесу СЗГ |
| Інтенсивність конкуренції | 1 | Індекс ринкової концентрації – 81–100 % |
| | 2 | Індекс ринкової концентрації – 61–80 % |
| | 3 | Індекс ринкової концентрації – 41–60 % |
| | 4 | Індекс ринкової концентрації – 21–40 % |
| | 5 | Індекс ринкової концентрації – 0–20 % |
| Відомість торговельної марки | 1 | 80–100 % респондентів ніколи не чули про цю торговельну марку |
| | 2 | 20–40 % респондентів знають цю торговельну марку |
| | 3 | 41–60 % респондентів знають цю торговельну марку |
| | 4 | 61–80 % респондентів знають цю торговельну марку |
| | 5 | 81–100 % респондентів знають цю торговельну марку |
| Імідж і репутація ФРТМ | 1 | Інформація про імідж і репутацію відсутня |
| | 2 | Сумнівний імідж і низький рівень репутації |
| | 3 | Сприятливий імідж і середній рівень репутації |
| | 4 | Сприятливий імідж і хороша репутація |
| | 5 | Бездоганний імідж і бездоганна репутація |
| Наявність потенційних франчайзі | 1 | Потенційні франчайзі відсутні |
| | 2 | Кількість потенційних франчайзі – до 30 % фізичних і юридичних осіб – підприємців |
| | 3 | Кількість потенційних франчайзі – 31–50 % фізичних і юридичних осіб – підприємців |
| | 4 | Кількість потенційних франчайзі – 51–70 % фізичних і юридичних осіб – підприємців |
| | 5 | Кількість потенційних франчайзі – більше 71 % фізичних і юридичних осіб – підприємців |
| Можливість здійснення ефективної маркетингової діяльності | 1 | Відсутні будь-які умови для здійснення ефективної маркетингової діяльності |
| | 2 | Є значні перешкоди для здійснення ефективної маркетингової діяльності, але їх можна усунути, доклавши значні зусилля |
| | 3 | Є певні перешкоди для здійснення ефективної маркетингової діяльності, але їх можна усунути, доклавши незначні зусилля |
| | 4 | Є незначні перешкоди для здійснення ефективної маркетингової діяльності |
| | 5 | Є всі умови для здійснення ефективної маркетингової діяльності |
| Можливість забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування | 1 | Можливість забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування, повністю відсутні |
| | 2 | Є значні перешкоди забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування, але їх можна усунути доклавши значні зусилля |
| | 3 | Є певні перешкоди забезпечення пропозицію товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування, але їх можна усунути доклавши незначні зусилля |
| | 4 | Є незначні перешкоди забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування |
| | 5 | Є всі умови забезпечення пропозиції товарів і послуг, що відповідають попиту споживачів і належній якості їх обслуговування |

| 1 | 2 | 3 |
|-------------------------------------|---|--|
| Ефективність логістичної діяльності | 1 | Відсутні будь-які умови для здійснення ефективної логістичної діяльності |
| | 2 | Є значні перешкоди для здійснення ефективної логістичної діяльності, але їх можна усунути доклавши значні зусилля |
| | 3 | Є певні перешкоди для здійснення ефективної логістичної діяльності, але їх можна усунути доклавши незначні зусилля |
| | 4 | Є незначні перешкоди для здійснення ефективної логістичної діяльності |
| | 5 | Є всі умови для здійснення ефективної логістичної діяльності |
| Політика місцевих органів влади | 1 | Відсутні регіональні програм розвитку торгівлі та програми підтримки підприємництва, присутні протекціоністські заходи стосовно торговельних об'єктів-конкурентів |
| | 2 | Регіональні програм розвитку торгівлі та програми підтримки підприємництва діють погано, присутні протекціоністські заходи стосовно торговельних об'єктів-конкурентів |
| | 3 | Регіональні програми розвитку торгівлі та програми підтримки підприємництва діють погано, відсутні протекціоністські заходи стосовно торговельних об'єктів-конкурентів |
| | 4 | Діють регіональні програм розвитку торгівлі та програми підтримки підприємництва, присутні протекціоністські заходи стосовно торговельних об'єктів-конкурентів |
| | 5 | Діють регіональні програм розвитку торгівлі та програми підтримки підприємництва, відсутні протекціоністські заходи стосовно торговельних об'єктів-конкурентів |

Джерело: сформовано автором

Зауважимо, що ці критерії можуть бути уточнені експертами, що проводять оцінку СЗГ із поправкою на ринкову ситуацію.

6 етап. *Визначення вагомості групових та одиничних показників відбору СЗГ.* Оскільки під час аналізу і відбору СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ вирішується багатокритеріальна задача оптимізації розв'язку з нерівноцінними критеріями, то необхідно оцінити і розставити їх за ступенем важливості. Вагомість кожного параметра в загальній кількості параметрів, що розглядаються при оцінці найбільш привабливої СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ визначається методом попарного порівняння. Оцінку проводить експертна комісія франчайзера з фахівців у цій галузі, або цю функцію можна передати на аутсорсинг.

Визначення коефіцієнтів вагомості передбачає:

- визначення ступеня важливості параметрів, присвоєння їм різних рангів;
- перевірку придатності експертних оцінок для подальшого використання;
- виявлення та оцінку пріоритету параметрів;
- обробку результатів і визначення коефіцієнтів вагомості.

7 етап. *Комплексне оцінювання показників і відбір СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ* проводиться за формулою:

$$UZ = \sum_{i=1}^n a_i \times B, \quad (2)$$

де UZ – узагальнена бальна оцінка;

a_i – коефіцієнт вагомості;

B – бал, виставлений експертом.

Точність і достовірність експертних оцінок, у першу чергу, визначається професійною компетентністю експертів, умінням аналізувати показники, отримані в результаті розрахунків на 1–4 етапах дослідження, умінням узагальнити свій і світовий досвід із досліджуваної проблематики.

8 етап. За результатами розрахунків складається рейтинг досліджуваних СЗГ для відбору та подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ.

Наступним найвагомішим рішенням, що приймає франчайзер для розвитку ФРТМ та формування її структури, окрім вибору СЗГ, є підбір франчайзі, який вимагає від франчайзера здійснення ретельного оцінювання потенційних партнерів. У процесі відбору партнерів франчайзери користуються визначеними критеріями, на основі яких проводиться порівняльне оцінювання потенційних франчайзі.

Вивчення матеріалу наукових джерел і власні дослідження дали змогу сформувати чотири групи найбільш важливих критеріїв відбору франчайзі для ФРТМ [12; 13]:

фінансова спроможність (величина власного капіталу потенційного франчайзі; кредитоспроможність; величина грошових коштів, що можуть бути залучені франчайзі; фінансова надійність; ефективність діяльності потенційного франчайзі як підприємця та ін.);

професійна підготовленість (досвід ведення підприємницької діяльності взагалі та у торгівлі; наявність професійних навичок управління підприємством або власним бізнесом; досвід роботи у торгівлі; відповідна професійна освіта та ін.);

правовий статус потенційного франчайзі (юридична чи фізична особа – підприємець; організаційно-правова форма господарювання);

особисті якості (готовність дотримуватися стандартів франчайзера; ділова репутація; бажання та готовність навчатися; цілеспрямованість; наполегливість; дисциплінованість; вміння працювати в команді; готовність витрачати багато часу та зусиль для досягнення поставленої мети тощо).

Нами розроблено схему послідовності відбору потенційних франчайзі для ФРТМ (рис. 2).

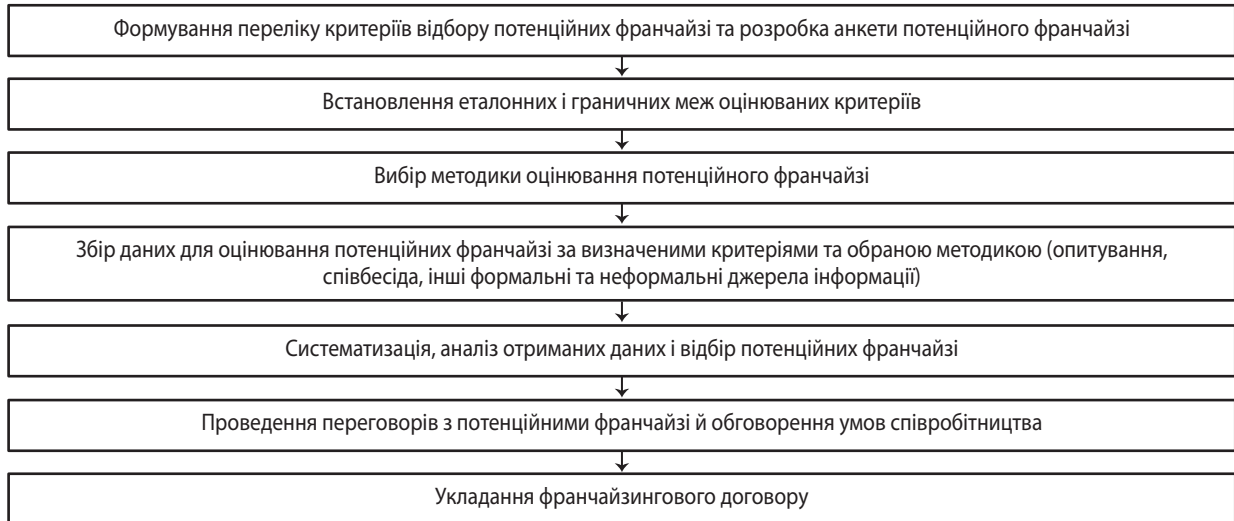


Рис. 2. Послідовність відбору потенційних франчайзі для ФРТМ

Джерело: сформовано автором

Спочатку формується перелік критеріїв відбору потенційних франчайзі та розробляється анкета потенційного франчайзі. Критерії відбору потенційних франчайзі ФРТМ, що запропоновані автором, не є остаточними і залежать від таких факторів:

- вид діяльності франчайзера ФРТМ (товаровиробник, торговий посередник, роздрібний торговець);
- товарна спеціалізація франчайзера ФРТМ;
- вид і тип торговельних об'єктів, що входять до складу ФРТМ;
- тип франшизи;
- стадія розвитку ФРТМ у розрізі життєвого циклу франчайзингу (зародження, становлення, розвиток, стабілізація, занепад);
- стратегія розвитку ФРТМ;
- фінансовий стан франчайзера та ін.

На основі критеріїв, які є визначальними для франчайзера, формується перелік запитань і розробляється анкета потенційного франчайзі.

Встановлення еталонних і граничних меж оцінюваних критеріїв надасть можливість франчайзеру відокремити тих потенційних франчайзі, з якими він хотів би співпрацювати. В подальшому оцінюються ті претенденти, які відповідають основним вимогам франчайзера.

Наступним етапом є вибір методики оцінювання потенційного франчайзі ФРТМ. Для оцінювання потенційних франчайзі можна застосувати будь-який із цих методів: метод рангів, розрахунок рейтингу потенційних франчайзі, метод кваліметричної оцінки та розрахунок для кожного потенційного франчайзі інтегрального показника або провести кластерний аналіз потенційних франчайзі в програмі «Statistica».

На нашу думку, найбільш доцільно застосувати кваліметричну оцінку потенційних франчайзі. Цей метод надає можливість порівняти критерії відбору франчайзі відносно еталону.

Для забезпечення об'єктивного оцінювання потенційних франчайзі необхідно формалізувати критерії їх від-

бору, тобто подати їх у вигляді масиву цифрових даних. Метод кваліметричної оцінки дозволяє отримати показник оцінювання потенційних франчайзі у вигляді деякої цифрової величини. Показники оцінювання потенційних франчайзі переводять у безрозмірний вигляд, застосовуючи таку формулу:

$$P_i = \frac{p_i - p_i^{br}}{p_i^{em} - p_i^{br}}, \quad (3)$$

де P_i – i -й показник оцінювання потенційних франчайзі в безрозмірному вигляді (відносний показник);

p_i – i -й показник оцінювання потенційних франчайзі в натуральному вигляді (абсолютний показник);

p_i^{br} – бракувальне (найгірше допустиме) значення i -го показника оцінювання потенційного франчайзі;

p_i^{em} – еталонне (найкраще можливе) значення i -го показника оцінювання потенційного франчайзі.

Інтегральний показник оцінювання потенційних франчайзі розраховується за формулою:

$$Q = \sum_{i=1}^n a_i \cdot P_i, \quad (4)$$

де a_i – коефіцієнт вагомості i -го показника;

P_i – відносний показник оцінювання потенційного франчайзі;

n – число оцінюваних показників.

Коефіцієнт вагомості показника визначається експертним або аналітичним (неекспертним) методами.

Таким чином, метод кваліметричної оцінки включає ряд послідовних етапів: формування еталонної множини показників, визначення коефіцієнтів вагомості, еталонних і бракувальних значень показників якості, підбір методик для оцінювання величини кожного показника.

Якщо методика відбору обрана, можна приступати до збору даних для оцінювання потенційних франчайзі за визначеними критеріями. Для збору необхідних даних доцільно скористатися розробленими анкетами, провести Internet- або телефонні опитування, збирати дані з формальних і неформальних джерел інформації.

Зібрана інформація підлягає систематизації та аналізу шляхом обраного методу оцінювання. В результаті формується перелік потенційних франчайзі, з якими доцільне подальше проведення переговорів, обговорення умов співробітництва й укладання франчайзингового договору.

Висновки. Запропоновані методики відбору СЗГ для подальшого розміщення торговельних об'єктів ФРТМ та відбору потенційних франчайзі у торгівлі нададуть можливість франчайзеру приймати обґрунтовані рішення щодо відбору потенційних ринків присутності, мінімізувати затрати часу та зусиль на вибір франчайзі, а отже, й оптимізувати процес розвитку ФРТМ і формування її структури.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андрощук С. Твердая выгода мягкого франчайзинга / С. Андрощук // Компаньон. – 2002. – № 26 (282). – С. 42–44.
2. Бедринець М. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні / М. Бедринець // Фінанси України. – 2001. – № 2. – С. 96–103.
3. Килимник І. Проблема відповідальності сторін за договором комерційної концесії (франчайзингу) / І. Килимник // Підприємство, господарство і право. – 2004. – № 10. – С. 115–118.
4. Корольчук О. П. Франчайзинг (теорія, методологія, практика) : монографія / О. П. Корольчук. – К. : КНТЕУ, 2006. – 207 с.
5. Магомедова А. М. Сучасні тенденції розвитку партнерських підприємницьких відносин за франчайзингових умов / А. М. Магомедова // Кримський економічний вісник. – 2012. – Ч. 2, № 1 (01). – С. 36–39.
6. Сидоров Я. Договір комерційної концесії: аналіз зарубіжного досвіду і тенденцій розвитку в Україні / Я. Сидоров // Підприємство, господарство і право. – 2004. – № 1. – С. 151–154.
7. Трушенко О. М. Франчайзинг як спосіб розвитку підприємницької організації: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01 / Трушенко Олена Миколаївна. – Дніпропетровськ, 2008. – 20 с.
8. Цират А. В. Руководство по составлению и заключению франчайзинговых договоров: право и практика : учеб.-практ. пособие / А. В. Цират. – К. : Истина, 2010. – 352 с.
9. Голошубова Н. О. Організація торгівлі : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Н. О. Голошубова. – К. : КНТЕУ, 2012. – 680 с.
10. Голошубова Н. О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні / Н. О. Голошубова // Товари і ринки. – 2013. – № 1. – С. 16–27.
11. Ряховская Ю. Ю. Проблемы исследования емкости и конкурентной среды рынка услуг [Електронний ресурс] / Ю. Ю. Ряховская // Экономика России: основные направления совершенствования : межвуз. сб. науч. тр. Вып. 6: Корпоративный менеджмент. – Режим доступа : <http://www.cfn.ru/bandurin/article/sbrn07/20.shtml>
12. Кузьмін О. Є. Рекомендації з оцінювання потенційних франчайзі машинобудівними підприємствами [Електронний ресурс] / О. Є. Кузьмін, І. З. Салата. – Режим доступу : http://ntu.edu.ua/nv/Archive/2010/20_12/177_Kuz.pdf
13. Спинелли С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли, Р. М. Розенберг, С. Берли ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2007. – 384 с.

REFERENCES

- Androshchuk, S. "Tverdaya vygoda myagkogo franchayzinga" [Hard benefits soft franchising]. *Kompanyon*, no. 26 (282) (2002): 42-44.
- Bedrynets, M. "Franchayzinh: svitovyi dosvid i perspektyvy rozvytku v Ukraini" [Franchising: world experience and development prospects in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 2 (2001): 96-103.
- Holoshubova, N. O. *Orhanizatsiia torhivli* [Trade organization]. Kyiv: KNTEU, 2012.
- Holoshubova, N. O. "Strukturna perebudova torhivli spozhyvchymy tovaramy v Ukraini" [Restructuring of trade in consumer goods in Ukraine]. *Tovary i rynky*, no. 1 (2013): 16-27.
- Kylymnyk, I. "Problema vidpovidalnosti storin za dohovorem komertsii kontsesii (franchayzinhu)" [The problem of responsibility of the parties under the contract of commercial concession (franchise)]. *Pidpryemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no. 10 (2004): 115-118.
- Korolchuk, O. P. *Franchayzinh (teoriia, metodolohiia, praktyka)* [Franchising (theory, methodology, practice)]. Kyiv: KNTEU, 2006.
- Kuzmin, O. Ye., and Salata, I. Z. "Rekomendatsii z otsiniuvannia potentsiinykh franchayzi mashynobudivnymy pidpryemstvamy" [Recommendations for evaluating potential franchisees of engineering companies]. http://ntu.edu.ua/nv/Archive/2010/20_12/177_Kuz.pdf
- Mahomedova, A. M. "Suchasni tendentsii rozvytku partnerskykh pidpryemnytskykh vidnosyn za franchayzinhovykh umov" [Modern trends in the development of partner business relations in franchising conditions]. *Krymskyi ekonomichnyi visnyk* vol. 2, no. 1 (01) (2012): 36-39.
- Ryakhovskaya, Yu. Yu. "Problemy issledovaniya emkosti i konkurentnoy sredey rynku uslug" [Problems of research capacity and competitive environment of the market of services]. *Ekonomika Rossii: osnovnyye napravleniya sovershenstvovaniya*. <http://www.cfn.ru/bandurin/article/sbrn07/20.shtml>
- Sydorov, Ya. "Dohovir komertsii kontsesii: analiz zarubizhnogo dosvidu i tendentsii rozvytku v Ukraini" [The contract of the commercial concession: the analysis of foreign experience and tendencies of development in Ukraine]. *Pidpryemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no. 1 (2004): 151-154.
- Spinelli, S., Rozenberg, R. M., and Berli, S. *Franchayzing - put k bogatstvu* [Franchising - the way to wealth]. Moscow: Viliams, 2007.
- Trushenko, O. M. "Franchayzinh yak sposib rozvytku pidpryemnytskoi orhanizatsii" [Franchising as a method of development of enterprise organization]. *avtores. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.01*, 2008.
- Tsirat, A. V. *Rukovodstvo po sostavleniyu i zaklyucheniyu franchayzingovykh dogovorov: pravo i praktika* [Guide to drafting and concluding of franchise agreements: law and practice]. Kyiv: Istina, 2010.