

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента**  
**на дисертаційну роботу Григоренко Тетяни Миколаївни**  
**на тему: «Управління розвитком франчайзингових роздрібних**  
**торговельних мереж»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**  
**за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами**  
**(за видами економічної діяльності)**

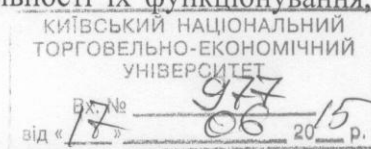
**Актуальність теми дослідження**

Під впливом складних трансформаційних процесів поступово змінюється вектор розвитку підприємницької діяльності в економіці України. Загострення конкуренції, посилення глобальних інтеграційних процесів, підвищення рівня ризику господарської діяльності визначають необхідність пошуку нових та дієвих форм і способів реалізації підприємницької діяльності. Одним з таких способів є франчайзинг.

Механізм його реалізації довів свою ефективність майже в усіх сферах економіки, а динаміка його розвитку засвідчує позитивну тенденцію у більшості країнах світу. Використання франчайзингового способу організації бізнесу забезпечує низку переваг для всіх учасників франчайзингової угоди, сприяє притоку іноземних інвестицій у країну, підвищує рівень етики ділових відносин та впливає на формування позитивного іміджу країни.

Однак, незважаючи на перспективність, в Україні розвиток франчайзингу значно поступається світовим показникам. Як вірно зазначено в рецензованій роботі, найбільш динамічного розвитку франчайзинг набув у сфері роздрібно торгівлі. Також визначено, що формування та управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж гальмується цілою низкою проблем, до яких, зокрема, належать: недосконалість нормативно-правового забезпечення у контексті регулювання франчайзингових відносин, відсутність державної підтримки франчайзингу, надзвичайна нестабільність факторів макросередовища, обмежена кількість фахівців з питань франчайзингової діяльності. Але практична потреба у створенні та вдосконаленні передумов розвитку франчайзингу як у роздрібній торгівлі, так і в інших сферах, надзвичайно зростає з урахуванням перспектив євроінтеграції в умовах входження України у міжнародний конкурентний простір.

Зазначене зумовлює актуальність теми дисертаційної роботи та важливість поставлених в ній завдань. Розробка науково-методичних і практичних рекомендацій щодо управління розвитком франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі та забезпечення ефективності їх функціонування, що є



метою дисертаційної роботи Григоренко Т.М., має як наукове, так і практичне значення.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертація Григоренко Т.М., пов'язана з темами наукових досліджень кафедри торговельного підприємництва Київського національного торговельно-економічного університету, зокрема за держбюджетними кафедральними темами «Економіко-організаційні засади формування підприємницьких мереж в торгівлі» (номер державної реєстрації 0109U000718), у межах якої автором розроблено методичні підходи щодо формування франчайзингових мереж та систему оцінювання ефективності їх функціонування; та «Розвиток та структурна переорієнтація сфери товарного обігу як фактор економічного зростання» (номер державної реєстрації 0113U000505), де автором удосконалено методичні підходи до формування структури торговельних об'єктів у франчайзинговій мережі та розроблено ряд рекомендацій щодо забезпечення їх конкурентоспроможності.

### **Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Наукові положення, висновки та рекомендації, які представлені у дисертації Григоренко Т.М., є достатньо обґрунтованими, що підтверджується опрацюванням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації та належною апробацією результатів дисертаційної роботи. Рівень проведеного дослідження свідчить про глибоку обізнаність дисертанта з розробками провідних зарубіжних та вітчизняних вчених і фахівців у сфері формування та розвитку франчайзингових відносин, зокрема в контексті управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж. Інформаційно-теоретичною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України з питань регулювання підприємницької діяльності, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених щодо формування та функціонування франчайзингових підприємств загалом, та у сфері торгівлі зокрема, матеріали Державної служби статистики України та результати власних досліджень автора.

Григоренко Т.М., грамотно використала багато методів наукового дослідження, а саме: аналізу та синтезу, індукції та дедукції, аналогії методи – для аналізу еволюції наукових поглядів та уточнення категоріального апарату франчайзингу; статистичний, графічний, економічного та економіко-

математичного аналізу, експертного оцінювання, порівняльного аналізу, систематизації та узагальнення – для аналізу та ідентифікації сучасних тенденцій розвитку франчайзингу у сфері роздрібної торгівлі та для оцінювання ефективності формування відносин між франчайзером та франчайзі; методи групування, порівняння, експертного оцінювання, графічний та математичного моделювання з метою розробки методичних підходів до формування структури торговельних об'єктів і моделі управління відносинами у франчайзинговій мережі.

Використання такого інструментарію дослідження дозволило дисертанту вирішити поставлені завдання і сформулювати обґрунтовані висновки, зокрема дослідити сутність франчайзингу та визначити основні етапи його розвитку; запропонувати класифікацію франчайзингових мереж і мереж у роздрібній торгівлі та розкрити їх особливості; розробити методичні підходи до управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж; визначити та обґрунтувати систему показників оцінювання ефективності функціонування франчайзингових мереж; дослідити передумови розвитку франчайзингу в роздрібній торгівлі України; ідентифікувати сучасні тенденції розвитку франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі України; здійснити оцінювання ефективності функціонування франчайзингових роздрібних торговельних мереж; запропонувати методичні підходи щодо розміщення торговельних об'єктів у франчайзинговій мережі; розробити рекомендації щодо вдосконалення процесу управління відносинами франчайзера і франчайзі у франчайзинговій мережі; визначити складові забезпечення конкурентоспроможності франчайзингової мережі

Достовірність та обґрунтованість основних наукових положень дисертаційної роботи Григоренко Т.М. підтверджується також їх апробацією на науково-практичних конференціях, публікаціями у наукових фахових виданнях, за кордоном, у наукових періодичних виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз, використанням у практичній діяльності державними установами та закладами, а також в навчальному процесі.

### **Основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, їх новизна**

Результати проведених автором наукових досліджень характеризуються новизною, що в комплексі спрямована на вирішення науково-практичного завдання, що полягає у подальшому розвитку науково-методичних засад і практичних рекомендацій щодо управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж в сучасних умовах господарювання. Проведене дослідження дає змогу сформулювати низку висновків і пропозицій

теоретичного, прикладного та науково-методичного змісту, основні з яких такі:

- удосконалено термінологічний апарат дослідження, зокрема визначено поняття «франчайзингова торговельна мережа» та «франчайзингова роздрібна торговельна мережа» (с.37; 45), що значно сприятиме поглибленню розуміння теоретичної сутності франчайзингових відносин у сфері роздрібної торгівлі; уточнено поняття «франчайзинг», що поглибить розуміння економічної сутності франчайзингу та механізму його реалізації між учасниками франчайзингової угоди (с.24);

- здійснено періодизацію розвитку франчайзингових відносин, зокрема визначено такі основні етапи у процесі його еволюції як зародження, первинний (початковий), класичний, зростання та сучасний, що також вплинуло на вдосконалення класифікаційної характеристики франчайзингу та чітко визначити особливості його розвитку на різних етапах (с.18);

- у результаті класифікації франчайзингових роздрібних торговельних мереж (за масштабом діяльності, рівнем ієрархічності, ступенем господарської самостійності переважної кількості торговельних об'єктів франчайзі, що входять до мережі; кількістю торговельних об'єктів франчайзі, що входять до складу мережі; видами і типами торговельних об'єктів, що входять до мережі; ціновим рівнем на товари, що реалізуються у мережі; кількістю торговельних марок) розширено основні напрями дослідження процесу формування та управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж (с.46);

- удосконалено методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності франчайзингової роздрібної торговельної мережі, в основу якого покладено політико-правові, фінансово-економічні, маркетингові, організаційно-управлінські, інформаційні та науково-технологічні складові забезпечення конкурентоспроможності, що надасть можливість більш точно та достовірно оцінити їх вплив на конкурентоспроможність франчайзингових роздрібних торговельних мереж, враховуючи частку ринку, що займає ця франчайзингова мережа, а також оцінювати можливі наслідки змін в часі (с. 206-208);

- систематизовано передумови розвитку франчайзингових відносин у роздрібній торгівлі, що дозволило визначити вплив франчайзингового способу реалізації господарської діяльності на розвиток малого підприємництва в торгівлі та більш ґрунтовно визначити проблеми розвитку франчайзингу в Україні (с.89-111);

- ідентифіковано основні тенденції розвитку франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі України, що дозволило розробити актуальні практичні

рекомендації щодо вдосконалення процесу управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж в сучасних умовах господарювання (с. 111-123);

- удосконалено методичний підхід до процесу управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж, застосування якого дозволяє оцінити успішність франчайзингового проекту та обґрунтувати етапи формування франчайзингової мережі (с. 53-66);

- обґрунтовано методичний підхід до оцінювання стратегічних зон господарювання з метою подальшого розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі, у межах якого визначено ключові критерії, ідентифікуючи та оцінюючи які франчайзер матиме змогу розробити досконалішу стратегію розвитку підприємницької діяльності та розширення власної франчайзингової мережі (с.143-152);

Все вищезазначене дозволяє зробити висновок, що поставлені автором мета та завдання в дисертаційній роботі виконані. Висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, відповідають її змісту і підтверджують глибину та наукову оригінальність проведеного дослідження.

### **Теоретичне і практичне значення результатів дисертаційної роботи**

Теоретична цінність роботи полягає у розробці теоретико-методичних засад і науково-практичних рекомендацій щодо управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж у сучасних умовах. Основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, відрізняються новизною і створюють підґрунтя для подальших досліджень питань з формування та вдосконалення процесу управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж. Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розроблені методичні підходи наведено як рекомендації, що можуть використовуватись в процесі оцінки ефективності діяльності франчайзингових роздрібних торговельних мереж та вдосконаленні організаційно-економічного механізму їх формування.

Окремі положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертаційній роботі, знайшли застосування в практичній діяльності: ТОВ «Обрій-2000», м. Київ, довідка № 12/9 від 25.05.2011р. при розробці системи показників оцінювання ефективності функціонування торговельних об'єктів франчайзингової мережі та вдосконаленні методики інтегрального оцінювання ефективності функціонування франчайзингових роздрібних торговельних мереж; ТОВ «Юніфуд», м. Київ, довідка № 912/79 від 22.11.2012 р. при розробці моделі управління взаємовідносинами франчайзера та франчайзі у

франчайзинговій роздрібній торговельній мережі, яка ґрунтується на використанні CRM-системи; ДП «ТАРКЕТТ УА», м. Київ, довідка № 32 від 25.02.2014 р. та ГО «Спілка підприємців Київщини», м. Фастів, довідка № 28/9 від 09.09.2014 р. при використанні методики відбору стратегічних зон господарювання для подальшого розміщення торговельних об'єктів у франчайзинговій роздрібній торговельній мережі та відбору потенційних франчайзі.

### **Повнота викладу основних результатів дисертаційного дослідження в опублікованих роботах автора**

Результати наукових досліджень Григоренко Т.М., які покладено в основу його кандидатської дисертації, представлені у 28 наукових працях загальним обсягом 13,5 д.а., з них: 1 колективна монографія, 7 публікацій у фахових наукових виданнях, 19 – в інших наукових виданнях, 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав та виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз. Автореферат дисертації відображає її зміст і не містить положень, що не досліджені в роботі.

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Не применшуючи значення наукового доробку автора, необхідно звернути увагу на деякі положення дисертаційної роботи, які, на наш погляд, мають дискусійний характер, містять недоліки чи потребують додаткового обґрунтування.

1. У роботі проаналізовано статистичну інформацію щодо динаміки розвитку сектору малого підприємництва в Україні, згідно якої простежується переважно позитивна тенденція до зростання кількості суб'єктів господарювання. Однак, в дисертаційній роботі визначено, що за результатами аналізу основних структурних показників діяльності, суб'єкти малого підприємництва значно поступаються за ефективністю функціонування суб'єктам великого і середнього бізнесу. Автору варто було б детальніше пояснити причину такої тенденції (с.94-100).

2. Здійснюючи аналіз нормативно-правових передумов розвитку франчайзингу у роздрібній торгівлі України, доцільно було б визначити який вплив на його поширення здійснили положення Податкового кодексу України від 02.12.2010 № 2755-VI, який набув чинності з 1 січня 2011 р., що значно спростило регулювання підприємницької діяльності у сфері торгівлі в Україні (с.103-110).

3. В аналітичній частині роботи автор представив динаміку розвитку франчайзингових роздрібних торговельних мереж станом на 10.05.2012 р. Однак варто було б розширити часовий горизонт аналізу франчайзингових відносин у сфері торгівлі, а саме додати дані за 2013-2014 рр. (с.113).

4. В обґрунтуванні методики вибору стратегічних зон господарювання для подальшого розміщення торговельних об'єктів у франчайзинговій роздрібній торговельній мережі варто було б уточнити хто виступав у ролі експертів і чому (с.153).

5. У пункті 2.3 дисертаційної роботи «Оцінювання ефективності функціонування франчайзингових роздрібних торговельних мереж» доцільно було більш повно надати організаційно-економічну характеристику франчайзингових мереж, що досліджувались, з метою надання узагальнених рекомендацій щодо суб'єктів, які можуть апробувати даний методичний підхід (с.128-138).

6. Автору дисертаційної роботи спільно з деякими суб'єктами господарювання, які планують створити франчайзингові роздрібні торговельні мережі, доцільно було б здійснити опитування потенційних франчайзі, використовуючи розроблену автором анкету, яка представлена у додатку Б, що дозволило б визначити ступінь довіри майбутніх франчайзі до франчайзингової мережі та ідентифікувати ключові фактори при прийнятті рішення про співпрацю з франчайзером (Додаток Б).

Втім необхідно зазначити, що вказані недоліки та зауваження в цілому не впливають на загальну позитивну оцінку роботи, а наявність дискусійних положень свідчить про складність обраного напрямку дослідження.

### **Загальний висновок**

Дисертація Григоренко Т.М., «Управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж» є завершеним науковим дослідженням, містить нове вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає у подальшому розвитку науково-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування та вдосконалення процесу управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж у сучасних умовах. Обрану тему розкрито, поставлену мету досягнуто, завдання роботи в цілому вирішено. Дисертаційна робота за змістом та науковим рівнем відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Автореферат повною мірою висвітлює усі положення наукової новизни та отримані в дисертації результати. Тема дисертації відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Таким чином, дисертаційна робота на тему «Управління розвитком франчайзингових роздрібних торговельних мереж» відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а її автор Григоренко Тетяна Миколаївна заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри економіки підприємства  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка



А.М. Магомедова

Підпис засвідчую  
Вчений секретар  
КАРАУЛЬНА Н.В.  
15.06.201

