

Feasibility Study of Creating a Retail Store Network with a Franchising Approach (Case Study: Shiraz City)

Majid Zare¹, Amir Kazemi^{2*}

1. Master of Business Administration (Electronic Commerce), Department of Management, Shiraz branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.
2. Faculty Member, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran. (Corresponding Author) Email: kazemi357@yahoo.com

Received: 23/10/2021; Accepted: 31/1/2022

DOI: [10.30495/msds.2022.1946699.1022](https://doi.org/10.30495/msds.2022.1946699.1022)

Extended Abstract

Abstract

The purpose of this study is to evaluate the feasibility of creating a retail store network with a franchising approach. In this research, using the library method, the effective factors in the pricing strategy have been identified. 35 factors were identified and confirmed in fuzzy Delphi technique. Finally, 8 criteria and 35 sub-criteria were evaluated and prioritized in network analysis and fuzzy dimethyl techniques. In this study, a pair of questionnaires were used. The statistical population of the present study includes all experts and managers. A community is used in the Delphi and ANP stages. According to the research method, snowball sampling method has been used. The number of sample members was 10. In the first stage, in three Delphi rounds, 35 criteria were approved. Identified factors include: scoring characteristics, service quality, contract terms, scoring characteristics, communications management, legal and regulatory factors, technology and communications, and environmental characteristics. Based on the results, legal factors and regulations were among the highest criteria among the main criteria.

Introduction

The central theme of any franchising agreement is a set of intellectual property rights that entails the transfer of the right to use it to the franchisor. Franchising is a special type of licensing in which the franchisor provides the franchisee with all marketing programs such as goods, signs, products, and operations. Franchise agreements are usually more comprehensive than licensing because they prescribe all operations. In this contractual agreement, both the one who gives points and the one who gets points are involved. A franchisor is a company with a successful product or service that enters into a franchise agreement to award a trademark and method of doing business to other businesses (or individuals) in exchange for royalties and royalties. The other party is the franchisee, i.e. the company (or individual) that enters into this agreement and pays an initial amount and a continuous royalty in order to obtain a license for the successful product or service of another company.

Theoretical framework

A franchise is a contract in which one party, called the franchisor, gives the other party, the franchisee, the right to use the trademark in exchange for a royalty or rent, usually in conjunction with other intellectual property rights such as trade secrets, empirical knowledge, and so on is for selling or producing products or providing services. In this type of contract, there may be conditions for providing technical knowledge, system management training and customer attraction, quality control, etc. by the concessionaire or obligations to the concessionaire that the conditions are different according to the variety and types of these contracts.

Methodology

In order to collect information in this research, field and library methods have been used and in field studies, observation, interview and questionnaire techniques have been used. The statistical population of the present study includes the abstract of 10 managers of food retailers who are willing to sign a franchise agreement. For this purpose, the first step is to prepare a set of questions or items or a questionnaire about the factors and send it to all members of the relevant experts in the food retailer who are willing to enter into a franchise agreement and ask them the importance. Identify them. After collecting the data in the first round, the obtained rankings on the issues are determined and in the next round, a questionnaire is prepared which contains the ranking obtained from the

polls in the first round. In the second round, these respondents are asked to justify their differences with the results of the first round or to modify it if their opinion does not correspond to the ranking obtained. In this way, an agreement can be reached from the point of view of recognizing the mentioned issues.

Discussion and Results

Based on the results, the 8 main criteria are concessionaire characteristics, service quality, contract terms, concessionaire characteristics, communication management, legal and regulatory factors, technology and communications, and environmental characteristics. Legal factors and regulations have the highest priority. One of the most important issues in this regard is the lack of an independent and specialized institution in the field of franchising in the country. Existence of an institution that can communicate and prepare laws and conditions with authority. And in fact, franchise systems in accordance with the local culture to localize the design and modern knowledge of the world and provide it to businesses. The formation of intermediary businesses between concessionaires and concessionaires can also be very important. And clarify the legal and administrative procedures for both parties.

Conclusion

Today, traders are looking to use the right contract formats for their business transactions and to take advantage of the contracts that bring them the most possible profit in the shortest time. Obviously, in such a situation, any contract that can bring them closer to this goal will be more successful. The benefits of using these contracts for the franchisor will include the need for no direct investment to open store units for the franchisee, the rapid growth of the franchise chain in different areas, the benefit of credit and brand owner support to enter He pointed to the market in favor of small and medium-sized companies, the use of managing a single system through the brand owner channel, as well as increasing the reputation and popularity of the franchise system. Also, the use of the previously established reputation, which has already been successful, can be considered as one of the most important benefits of these contracts for the franchisee.

Keywords: Franchising, Retail, Fuzzy Analysis, Shiraz.

امکان سنجی ایجاد شبکه فروشگاه‌های خرده‌فروشی با رویکرد فرا امتیاز (مورد مطالعه: شهر شیراز)

مجید زارع^۱، امیر کاظمی^{۲*}

چکیده: هدف از پژوهش حاضر امکان‌سنجی ایجاد شبکه فروشگاه‌های خرده‌فروشی با رویکرد فرا امتیاز (فرانچایزینگ) می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از روش کتابخانه‌ای به شناسایی عوامل مؤثر در استراتژی قیمت‌گذاری پرداخته شده است. با انجام این پژوهش، ۳۵ عامل شناسایی شد و با تکنیک دلفی فازی، مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت ۸ معیار و ۳۵ زیرمعیار در تکنیک‌های تحلیل شبکه‌ای و دیمت‌فازی مورد ارزیابی و اولویت‌بندی قرار گرفتند. در این پژوهش از ابزار پرسشنامه زوجی استفاده شد. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمامی کارشناسان و مدیران هایپر مارکت‌های شیراز می‌باشد. در مرحله دلفی و ANP از یک جامعه استفاده می‌شود. با توجه به روش تحقیق از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شده است. تعداد اعضای نمونه ۱۰ نفر انتخاب شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه گام انجام شده است. در اولین گام، مجموعه‌ای از سؤال‌ها یا پرسشنامه درباره عوامل تهیه و آن را برای تمام اعضای مرتبط با موضوع در خرده‌فروشان مواد غذایی که متمایل به عقد قرارداد فرانچایز هستند ارسال شد و از آنان خواسته شد که درجه اهمیت آن‌ها را مشخص کنند. در گام دوم مطالعه و مرور ادبیات مرتبط با پژوهش و با بهره‌مندی از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل همراه با تأثیر و تأثر متقابل روابط، به گونه‌ایی که شدت روابط را به صورت امتیاز عددی تعیین نماید انجام شده است. در گام سوم، اولویت‌بندی عوامل با کمک تکنیک ANP انجام شده است. در مرحله اول در سه راند دلفی، ۳۵ معیار مورد تأیید قرار گرفت که مهم‌ترین آن‌ها ویژگی‌های امتیازدهنده، کیفیت خدمات، شرایط قرارداد، ویژگی‌های امتیازگیرنده، مدیریت ارتباطات، عوامل قانونی و مقررات، فن‌آوری و ارتباطات و ویژگی‌های محیطی هستند. براساس نتایج به دست آمده، عوامل قانونی و مقررات مهم‌ترین عامل است.

واژگان کلیدی: فرامتیاز، فرانچایزینگ، خرده‌فروشی، تحلیل فازی، شیراز.

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (تجارت الکترونیک)، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

۲. نویسنده مسئول - عضو هیئت علمی، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

مقدمه

محور و موضوع اصلی هر قرارداد فرانچایزینگ بست‌هایی از حقوق مالکیت فکری است که متضمن واگذاری حق بهره برداری از آن به فرانچایزگیرنده است. برای بررسی قرارداد فرانچایز در هر سیستم حقوقی باید آن را موضوعی احاطه شده در مجموعه‌هایی از قوانین دانست که در رأس آن قوانین مالکیت فکری و حقوق رقابت قرار دارند. اعطای حق امتیاز (فرانچایزینگ) نوعی خاص از اعطای امتیاز است که در آن امتیاز دهنده تمام برنامه‌های بازاریابی از قبیل کالا، علائم و نشان‌ها، محصولات و روش عملیات را در اختیار گیرنده امتیاز قرار می‌دهد. در این موافقت قراردادی، دو طرف امتیازدهنده و امتیازگیرنده درگیر می‌شوند. امتیازدهنده، یک شرکت با یک محصول یا خدمت موفق است که برای اعطای نشان تجاری و روش انجام کسب و کار خود به دیگر کسب و کارها (یا افراد) در ازای دریافت مبالغ و حق الامتیازهایی به یک موافقت امتیاز (فرانچایز) وارد می‌شود. طرف دیگر، امتیازگیرنده، یعنی شرکت (یا فردی) است که به این موافقت وارد شده و یک مبلغ اولیه و حق الامتیاز مستمر را به منظور دریافت جواز محصول یا خدمت موفق شرکت دیگر می‌پردازد. اعطای حق امتیاز که به عنوان یک شیوه انجام کسب‌وکار در نیمه دوم قرن بیستم ظاهر گردید و به توسعه در خلال دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ ادامه داد، اکنون نیرویی عمده در کشورهایی هم چون ایالات متحده و بازارهای جهانی برای رشد کسب و کار، خلق مشاغل و توسعه اقتصادی است. ادبیاتی که در حوزه فرانچایزینگ منتشر شده را می‌توان به چند مکتب فکری تقسیم‌بندی کرد. اولین مکتب فرانچایزینگ را فعالیتی عملیاتی در کسب‌وکار موجود می‌داند و مطالعه این مکتب باید از طریق کاربرد مدل‌ها و نظریه‌های مربوط به آن فعالیت‌ها صورت گیرد (Monroy & Alzola, 2005). دومین مکتب، فرانچایزینگ را پدیده‌ای اصلی و بکر می‌داند که می‌توان مشخصه‌ها و ویژگی‌های آن را از طریق نظریه‌های موجود توضیح داد. سومین و جدیدترین مکتب، فرانچایزینگ را پدیده‌ای منحصر به فرد می‌داند که می‌توان با توسعه و کاربرد مدل‌ها یا نظریه‌هایی که به خصوص برای دستیابی به اهداف مناسب هستند، می‌توان این پدیده را درک کرد. بنابراین، در این رویکرد، فرانچایزینگ پدیده‌ای مجزا و انفرادی است. اولین مطالعات در این مکتب توسط

افرادی چون کافمن^۱ (۱۹۹۵)، استانوورث و کوران^۲ (۱۹۹۹) صورت گرفت (Kaufmann & Stanworth, 1999; Stanworth & Curran, 1995). نوریك^۳ (۱۹۸۲) فرانچایزینگ را مجوزی از سوی مالک (امتیازدهنده) یک علامت تجاری یا خدماتی می‌داند که به مصرف‌کننده (امتیازگیرنده) اجازه می‌دهد تا کالا یا خدمات را تحت آن نام و مطابق با سیستم امتیازدهنده به بازار وارد کند. جاستیس و جود^۴ (۲۰۰۴) استدلال می‌کنند که فرانچایزینگ روشی توزیعی است که کسب و کارها از آن برای رشد و توسعه استفاده می‌کنند (Justis & Judd, 2004). از نظر آیلینگ^۵ (۱۹۸۷) فرانچایزینگ روشی برای افزایش سرمایه توسط امتیازدهنده و برای وی است. متعاقباً الانگو و فراید^۶ (۱۹۹۷) به طور گسترده مطالعات پیشین منتشر شده در رابطه با فرانچایزینگ را مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند (Elango & Fried 1997). گستره تحقیقاتی آن‌ها شامل ۹۹ مطالعه شناخته شده بود که تمامی آن‌ها ابتدا خلاصه شده و سپس مطالبشان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. آن‌ها این مطالعات را به سه دسته جامع تقسیم کردند: فرانچایزینگ و جامعه، ایجاد روابط فرانچایزینگ و عملکرد سیستم فرانچایزینگ. استانوورث و کوران (۱۹۹۹) با توسعه یک مدل یکپارچه و جامع برای فرانچایزینگ، ادبیات گذشته را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و فهرستی از متداول‌ترین تحقیقات فرانچایز را ارائه داده‌اند که بدین قرار است: انگیزه‌های امتیازگیرنده برای انطباق و بقای شکل فرانچایز، تمایل به راهنمایی مجدد مالکیت، فرانچایزینگ بین‌المللی و موضوعات جهانی (Stanworth & Curran, 1999).

با توجه به نوپا بودن این رشته در ایران و فضای بسیار مناسب برای توسعه هرچه بیشتر این مدل تجاری و کسب‌وکار کارآفرینانه در کشور، باید به این نکته اشاره داشت که بیشترین سهم بازارهای جهانی فرانچایز در دست بخش خصوصی می‌باشد، اما در حال

¹ Kaufmann

² Stanworth and Curran

³ Nurick

⁴ Justis and Judd

⁵ Ayling

⁶ Elango, and Fried

حاضر نمونه‌هایی بزرگ از این کسب و کار در ایران زیر نظر دولت و چتر حمایتی دولت می‌باشد.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

قرارداد فرانچایز قراردادی است که در آن یک طرف که امتیازدهنده نامیده می‌شود به طرف دیگر که امتیازگیرنده نام دارد در مقابل یک حق الامتیاز یا اجرت، حق استفاده از علامت تجاری را که معمولاً همراه با دیگر حقوق مالکیت فکری مانند اسرار تجاری، دانش تجربی و... می‌باشد، برای فروش یا تولید محصولات یا ارائه خدمات اعطا می‌کند. در این نوع قرارداد ممکن است شرایطی برای ارائه دانش فنی، آموزش مدیریت سیستم و جلب مشتری، کنترل کیفیت و... از سوی امتیازدهنده و یا تعهداتی به عهده امتیازگیرنده درج شود که با توجه به تنوع و انواع این قراردادها، شروط آن متفاوت است. در واقع وجه غالب قرارداد فرانچایز، اجازه استفاده از علامت تجاری به همراه دیگر حقوق مالکیت فکری است (Safari & Mashhadian, 2010). کوران و استانوورث (۱۹۸۳) فرانچایزینگ را نیز بدین شکل تعریف کرده‌اند: «شکلی از کسب و کار که ضرورتاً در برگیرنده یک سازمان (امتیازدهنده) است و به یک رابطه مداوم و قراردادی با امتیازگیرنده‌ای وارد می‌شود که معمولاً سرمایه‌اش را خودش تأمین کرده و مستقلاً مدیر مالک بنگاه است، تحت نام تجاری امتیازدهنده فعالیت می‌کند تا کالا یا خدماتی را برطبق شکل خاصی که مدنظر امتیازدهنده است، تولید کرده یا به بازار عرضه نماید.» (Curran & Stanworth, 1983).

امتیاز دهنده: یک شرکت با یک محصول و خدمت موفق بوده که به یک موافقت‌نامه فرانچایز برای اعطای نشان تجاری و روش انجام کسب و کار خود به دیگر کسب و کارها در ازای دریافت مبلغ فرانچایز و حق امتیاز وارد می‌شود و امتیاز گیرنده: شرکت یا فردی است که به یک موافقت‌نامه فرانچایز وارد شده و یک مبلغ اولیه و حق امتیاز مستمر را به منظور دریافت مجوز حصول یا خدمت موفق شرکت دیگر می‌پردازد (Barringer et al., 2005).

گریس و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «وفاداری برند: ایجاد و اعتبار سنجی مقیاس» ارائه نمودند. هدف از این پژوهش، ایجاد و اعتبار سنجی مقیاس چند بعدی وفاداری برند است. این مقاله از طریق دو مطالعه جداگانه که شامل ۵۹۲ مصرف کننده آمریکایی است، روند دقیق ایجاد مقیاس را گزارش می کند. یافته ها حاکی از آن است که اگر مصرف کنندگان درگیر رفتارها / شناختها شوند، روابط بین مصرف کننده و برند به احتمال زیاد پایدار و قابل پیش بینی خواهد بود. همچنین، احتمالاً متحمل اثرات مخرب زمانی خواهند شد و مهم تر از همه احتمالاً یکنواخت خواهند ماند. برای شاغلان، از نمره کلی وفاداری برند می توان برای ارزیابی عملکرد برند در طول زمان و برای اهداف معیار سنجی صنعت استفاده کرد. علاوه بر این، ابعاد وفاداری برند اندازه گیری شده، مسیر مشخصی را ارائه می دهد که براساس آن می توان اقدامات بازاریابی اصلاحی را اجرا کرد (Grace et al., 2020). وایت^۱ (۲۰۱۰) تحقیقی را با عنوان «سبک ایجاد استراتژی بازاریابی از یک جوی از اعتماد در یک مجموعه فرنچایز خرده فروشی» انجام داده است. این پژوهش به طور نظری نشان می دهد و به طور تجربی بررسی می کند که چگونه سبک ایجاد استراتژی بازاریابی که به وسیله رهبر کانال ایجاد در یک سیستم فرنچایز اجرا می شود، روی جوی از اعتماد در سیستم کانال تأثیر می گذارد. این پژوهش در پی جواب دادن به دو سؤال است: آیا باید امتیاز دهندگان، امتیاز گیرندگان را در رفتارهای توصیف شده هدایت کنند؟ یا باید امتیاز گیرندگان، یک نقش اساسی تر را در فرایند ایجاد استراتژی بازی کنند؟ چگونه این تصمیمات، بر سطح کلی از اعتماد در رابطه سیستم فرنچایز تأثیر می گذارند. نتایج، فرضیات تحقیق را حمایت کرده و نشان می دهد که جو کانال سیستم فرنچایز با حالت های سمبلیک، تولیدی ایجاد استراتژی، بوسیله سطح بالایی از اعتماد (از اینکه سیستم فرنچایز به وسیله حالت عقلانی اجرا شود) مشخص می شود (White, 2010). رو و یون^۳ (۲۰۰۹) تحقیقی را با عنوان «حمایت آینده امتیاز دهندگان و رضایت امتیاز گیرندگان» در کره

¹ Grace et al.

² White

³ Roh and Yoon

انجام داده‌اند. هدف اولیه این مطالعه، بررسی رضایت امتیازگیرنده براساس پشتیبانی پیش از بازگشایی شعبه، خرید اصلی، موافق و پشتیبانی مداوم کسب و کار است. این مطالعه دیدگاه‌های ارزشمندی را برای استخدام، انتخاب و پشتیبانی مداوم از سوی امتیاز دهنده در اختیار حوزه مدیریت استراتژیک قرار می‌دهد. یافته‌ها در این مطالعه حاکی از آن بود که یادگیری امتیازگیرندگان در مورد فرصت‌های کسب و کارشان از طریق دوستان و خویشاوندان است. شناخت برند از سوی مشتریان اصلی‌ترین انگیزه برای امتیازگیرنده برای پیوستن به سیستم فرانچایزینگ محسوب می‌شود. در واقع، هدف از این مطالعه شناسایی رضایت امتیازگیرندگان و تمایل‌شان نسبت به تجدید قراردادشان در حوزه فرانچایز بستنی است (Roh & Yoon, 2009). فریادرس و همکاران (۱۳۹۸)، پژوهشی تحت عنوان «بررسی وضعیت صنعت خرده فروشی (فروشگاه‌های زنجیره‌ای) و استراتژی‌های این صنعت در ایران»، را انجام داده‌اند. این پژوهش با روش کتابخانه‌ای و در بخشی نیز پیمایشی با هدف آشنایی و تحلیلی بر وضعیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای و استراتژی لازم در آن در ایران از طریق شاخص‌هایی همچون اهداف، مأموریت‌ها، چشم انداز، حیطه فعالیت، پراکنش جغرافیایی، وضعیت رقابتی، نوع مالکیت، و... به منظور استفاده مدیران و مشتریان صنعت خرده فروشی در حوزه فروشگاه‌های زنجیره‌ای و ایجاد دیدی نسبت به وضعیت این صنعت تهیه و تدوین شده است. نتایج پژوهش حاکی از افزایش رقابت در حوزه صنعت خرده فروشی در داخل کشور، به ویژه در بخش فروشگاه‌های زنجیره‌ای می‌باشد و در این راستا سازمان‌هایی موفق خواهند بود که در این حوزه عوامل کلیدی استراتژی‌های موفقیت در رقابت را شناسایی و از آن استفاده نمایند (Faryadras et al., 2020). فاریادی و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان «نقش و کارکرد تصدیق انتظارات هنجاری و قابل پیش بینی فرانسیزگیرنده» ارائه نمودند. فرانسیز سریع‌ترین شکل خرده فروشی رو به رشد و روش محبوب و فراگیری برای مدیریت رشد کارآفرینانه در جهان است. در نتیجه این پژوهش تأثیر همزمان (عدم) تصدیق هر دو نوع انتظارات هنجاری و انتظارات قابل پیش‌بینی فرانسیز گیرنده را در روابط فرانسیزدهنده و فرانسیزگیرندگان سنجدیده است. بدین منظور،

۳۰۴ نمایندگی شرکت‌های بیمه توسط پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و پاسخگویی به سؤالات پژوهش به روش مدل‌یابی معادلات ساختاری، استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون فرضیات، تأثیر مثبت باز بودن ارتباطات و حمایت ادراک شده توسط فرانشیزگیرنده را بر رضایت او از روابط تأیید کرد و تأثیر منفی همین عوامل را بر تعارض ادراک شده توسط وی نشان داد. همچنین، نتایج بیانگر این موضوع است که باز بودن ارتباطات، و حمایت ادراک شده توسط فرانشیزگیرنده، از طریق متغیر میانجی (عدم) تصدیق انتظارات هنجاری و قابل پیش بینی، روی تعارض ادراک شده توسط وی و رضایت او از روابط، تأثیرگذار است (Faryabi et al., 2019). السان و همکاران (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «باهم فروشی در قرارداد فرانشیز از منظر حقوق رقابت: مطالعه تطبیقی در حقوق ایران و ایالات متحده» ارائه نمودند. در این مقاله به بررسی مغایرت یا عدم مغایرت آنها با حقوق رقابت بر اساس مقررات رقابتی ایالات متحده آمریکا و ایران و بررسی و تحلیل آن در حقوق ایران و ایالات متحده از منظر حقوق رقابت پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد که ایالات متحده آمریکا به عنوان با سابقه‌ترین کشور در زمینه تصویب قوانین رقابتی می‌تواند زمینه مناسبی برای تدوین قوانین کارا و مؤثر ضمن ملاحظه ویژگی‌های خاص سیستم حقوقی ایران فراهم آورد. در رویه قضایی، گاهی اقداماتی همچون باهم فروشی و تعیین قیمت چند کالا با همدیگر موجب انحصار در بازار و سوء استفاده محسوب گردیده است. درعین حال، علمای اقتصاد با چنین تفسیری مخالف بوده و معتقدند باید میان حالت‌های مختلف قائل به تفکیک شد و نمی‌توان قاعده‌ای مطلق در این خصوص وضع و اجرایی کرد (Alsan et al., 2016).

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی با هدف کاربردی می‌باشد که با توصیف پدیده مورد بررسی و چرایی و چگونگی استقرار آن به تحلیل وضعیت فعلی و ارائه راهکار جهت ساماندهی آن می‌پردازد. جهت انجام این کار با فراهم نمودن بنیان نظری و تبیین اسنادی مسأله از طریق روش‌های تجزیه و تحلیل شبکه به بررسی علل مؤثر پرداخته می‌شود.

جهت جمع آوری داده‌ها در این پژوهش از روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده و در مطالعات میدانی از تکنیک مشاهده و مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی کارشناسان و مدیران خرده فروشان مواد غذایی است که متمایل به عقد قرارداد فرانچایز می‌باشند. نمونه آماری پژوهش شامل ۱۰ نفر از مدیران هایپرمارکت‌های مواد غذایی شیراز است که متمایل به عقد قرارداد فرانچایز می‌باشند.

روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها

علاوه بر پرسشنامه، اطلاعات کتابخانه‌ای، مرور نمونه‌های تحقیقات انجام شده مشابه در دسترس، استفاده از مجلات و مقالات مندرج در نشریات، مطالعه سایت‌های اینترنتی فارسی و انگلیسی زبان از جمله روش‌های دیگر جمع‌آوری داده‌های نظری در پژوهش حاضر بود. در این پژوهش پرسشنامه توسط پژوهشگر براساس عوامل مؤثر بر ایجاد شبکه فروشگاهی خرده فروشی با رویکرد فرنچایزینگ طراحی شده است.

روایی و پایایی پرسشنامه

در پرسشنامه که مبتنی بر مقایسه زوجی تمامی عناصر با یکدیگر است، احتمال اینکه یک متغیر در نظر گرفته نشود صفر است. بنابراین، چون تمامی معیارها در این سنجش مورد توجه قرار گرفته است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی در طراحی سؤالات نمی‌باشد، معیارهای موجود در پرسشنامه از مقاله‌ها و پژوهش‌های انجام شده استخراج شده است. بنابراین، پرسشنامه‌های مبتنی بر مقایسه زوجی فی‌نفسه از روایی برخوردار هستند.

پایایی پرسشنامه خبره نیز با محاسبه شاخص سازگاری داشت. از طرفی، با توجه به اینکه پرسشنامه براساس تحلیل سلسله مراتبی و از نوع مقیاس ساعتی می‌باشد، لذا برای بررسی پرسشنامه از شاخصی به نام شاخص ناسازگاری استفاده می‌گردد. این شاخص‌ها بیان می‌کند که اگر میزان ناسازگاری مقایسه‌های زوجی بیشتر از ۰/۱ باشد، بهتر است در مقایسه‌ها تجدید نظر گردد. به دلیل اینکه در پرسشنامه تمامی عوامل مدل در نظر گرفته شده و با یکدیگر مقایسه می‌گردند، لذا تمام احتمالات مرتبط با در نظر نگرفتن یک متغیر

از بین خواهد رفت. از طرفی، چون پرسشنامه تمامی معیارها را به صورت دو به دو مقایسه و سنجش می‌کند، لذا حداکثر سؤالات ممکن با ساختاری مطلوب از مخاطب پرسیده می‌شود و چون تمامی معیارها در این سنجش مورد توجه قرار گرفته است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی در طراحی سؤالات نمی‌باشد، نیازی به سنجش پایایی وجود نخواهد داشت.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

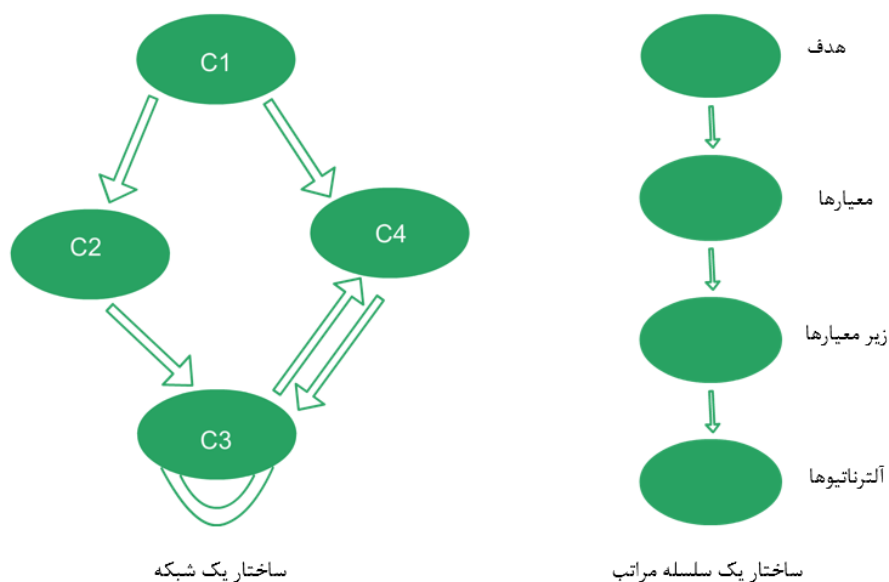
شناسایی علل با بهره‌برداری از مطالعات کتابخانه‌ای روی منابع داخلی و خارجی، پایان نامه مرتبط و بهره‌گیری از نتایج تحقیقات قبلی و با استفاده از تکنیک دلفی انجام شده است. برای این منظور اولین قدم آن است که مجموعه‌ای از سؤالات یا گویه‌ها و یا پرسشنامه درباره عوامل تهیه و آن را برای تمام اعضای خبرگان مرتبط با موضوع در خرده فروشان مواد غذایی که متمایل به عقد قرارداد فرانچایز هستند ارسال شود و از آنان خواسته شود که درجه اهمیت آن‌ها را مشخص کنند. پس از گردآوری داده‌ها در دور اول، رتبه بندی‌های به دست آمده درباره مسائل مشخص می‌شود و در دور بعد پرسشنامه‌ای تنظیم می‌شود که حاوی رتبه بندی حاصل از نظرخواهی در دور اول است. از این پاسخ دهندگان در دور دوم خواسته می‌شود در صورتی که نظرشان با رتبه بندی به دست آمده مطابقت ندارد، نسبت به توجیه تفاوت نظر خود با نتایج دور اول یا تعدیل آن اقدام کنند. بدین طریق می‌توان به یک توافق از نقطه نظر تشخیص مسائل یاد شده دست یافت. معمولاً از پاسخ دهندگان خواسته می‌شود که در صورت لزوم به فهرست عرضه شده مواردی نیز اضافه کنند. مشخص نمودن ارتباط فی مابین علل تأثیرات در هر مرحله و همچنین تأثیر هر مرحله بر مرحله بعد، پس از مطالعه و مرور ادبیات مرتبط با پژوهش و با بهره‌مندی از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل همراه با تأثیر و تأثر متقابل روابط، به گونه‌ایی که شدت روابط را به صورت امتیاز عددی تعیین نمود. گام سوم اولویت بندی عوامل با کمک تکنیک ANP شامل: ساخت مدل و تبدیل مسئله به یک ساختار شبکه‌ای (هدف)، تشکیل ماتریس

مقایسات زوجی و تعیین بردارهای اولویت (معیار)، تشکیل سوپر ماتریس و تبدیل آن به سوپر ماتریس حد (زیر معیار)، انتخاب گزینه برتر (گزینه)، می‌باشد.

روش‌های مورد استفاده

روش ANP^۱ فازی

براساس مدل نمایش داده شده در شکل شماره ۱، چهار معیار C۱ تا C۴ معیارهای اصلی تصمیم‌گیری را نشان می‌دهند. در اینجا همانطور که در شکل ۱ نشان داده شده، روابط بین معیارها در نظر گرفته می‌شود. برای تعیین روابط بین معیارها دو راه کار وجود دارد: روابط بین معیارها و زیرمعیارها می‌تواند براساس ادبیات پژوهش تعیین شود. راه کار بهتر و قابل اتکاتر، استفاده از تکنیک DEMATEL است. با استفاده از تکنیک دیمتل می‌توان الگوی روابط درونی بین معیارها را مشخص کرد.



شکل ۱. روش شبکه فازی و سلسله مراتبی (Habibi et al., 2004)

^۱ Analytical Network Process

روش دیمتل فازی

در واقع رویکرد فازی برای مقابله با عدم قطعیت و ابهام موجود در عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان مورد استفاده قرار می‌گیرد. بنابراین، برای انجام محاسبات تکنیک دیمتل به صورت فازی نخست باید از یک طیف زبانی مناسب برای گردآوری داده‌ها استفاده کرد. طیف‌های متنوعی براساس مقیاس امتیازگذاری مرسوم دیمتل پیشنهاد شده است. در این میان دو طیف فازی بیشتر مورد اقبال قرار گرفته‌است که هر دو طیف در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱. طیف مرسوم در دیمتل

متغیر زبانی	معادل قطعی	معادل فازی (الف)	معادل فازی (ب)
بدون تاثیر	۰	(0.0, 0.1, 0.3)	(0.0, 0.0, 0.25)
تاثیر کم	۱	(0.1, 0.3, 0.5)	(0.0, 0.25, 0.5)
تاثیر متوسط	۲	(0.3, 0.5, 0.7)	(0.25, 0.5, 0.75)
تاثیر زیاد	۳	(0.5, 0.7, 0.9)	(0.5, 0.75, 1.0)
تاثیر خیلی زیاد	۴	(0.7, 0.9, 1.0)	(0.75, 1.0, 1.0)

الگوریتم تکنیک دیمتل فازی

- محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم
- نرمال‌سازی ماتریس ارتباط مستقیم
- محاسبه ماتریس ارتباط کامل

پس از محاسبه ماتریس ارتباط کامل می‌توان اقدام به فازی‌زدایی مقادیر کرد. ماتریس بدست آمده، همان ماتریس ارتباط کامل قطعی شده است و برای محاسبه الگوی روابط علی می‌توان از آن استفاده کرد. برای فازی‌زدایی راهکارهای متعددی وجود دارد. برای نمونه یک روش مرسوم برای فازی‌زدائی روش ساده شده مرکز ثقل موسوم به COM^۱ است.

^۱ Center of Mass

روش دلفی

دلفی فنی است که برای ایجاد ساختار یک فرایند ارتباطی ساختارمند جهت حل یک مشکل پیچیده به کار برده می‌شود. لذا، این روش به نتایج کیفی و کمی دست یافته، عناصر اکتشافی، پیشگویی و حتی دستوری (هنجارین) را در خود داراست. بدین ترتیب، پاسخ متخصصان و دیدگاه‌های آنان از دور دوم، تحت تأثیر نظرات همکاران شرکت‌کننده در تحقیق که از دور اول گردآوری شده قرار می‌گیرد. بنابراین، روش دلفی یک فرایند ارتباط گروهی با ساختاری نسبتاً محکم و قضاوت متخصصان درباره موضوعاتی است که به طور طبیعی، دانش کافی در آن باره وجود ندارد و یا جو نایقینی بر آن حاکم است (Habibi et al., 2004).

تجزیه و تحلیل داده های پژوهش

براساس تحلیل محتوایی مصاحبه‌های تخصصی انجام شده، در نهایت ۳۵ شاخص شناسایی شد. برای غربالگری و حصول اطمینان از اهمیت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از روش دلفی فازی استفاده شده است. برای سنجش اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده شده است. در این مطالعه نیز برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف فازی ۷ درجه گردآوری شده است (جدول شماره ۲).

جدول ۲. طیف هفت درجه فازی برای ارزش‌گذاری شاخص‌ها

مقیاس عدد فازی	مقدار فازی	متغیر زبانی
(0, 0, 0.1)	۲	کاملاً بی اهمیت
(0, 0.1, 0.3)	۳	خیلی بی اهمیت
(0.1, 0.3, 0.5)	۴	بی اهمیت
(0.3, 0.5, 0.75)	۴	متوسط
(0.5, 0.75, 0.9)	۵	بااهمیت
(0.75, 0.9, 1)	۶	خیلی بااهمیت
(0.9, 1, 1)	۷	کاملاً با اهمیت

راند نخست تکنیک دلفی

در گام بعدی باید دیدگاه خبرگان تجمیع شود. برای تجمیع نظرات n پاسخ‌دهنده، روش‌های مختلفی پیشنهاد شده که با استفاده از رابطه ۱، رابطه ۲ و رابطه ۳ انجام شده است. برای نمونه یک روش مرسوم برای تجمیع مجموعه‌ای از اعداد فازی مثلثی را کمینه l و میانگین هندسی m و بیشینه u در نظر گرفته‌اند.

رابطه ۱

$$F_{AGR} = \left(\min\{l\}, \prod\{m\}, \max\{u\} \right)$$

رابطه ۲

$$F_{AGR} = \left(\min\{l\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \max\{u\} \right)$$

رابطه ۳

$$F_{AVE} = \left(\left\{ \frac{\sum l}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \left\{ \frac{\sum u}{n} \right\} \right)$$

هر عدد فازی مثلثی حاصل از تجمیع دیدگاه خبرگان برای شاخص j ام به صورت زیر نمایش داده شده است:

$$\begin{aligned} \tau_j &= (L_j, M_j, U_j) \\ L_j &= \min(X_{ij}) \\ M_j &= \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_{ij}} \\ U_j &= \max(X_{ij}) \end{aligned}$$

اندیس i به فرد خبره اشاره دارد. به طوری که

- X_{ij} : مقدار ارزیابی خبره i ام از معیار j ام
- L_j : حداقل مقدار ارزیابی‌ها برای معیار j ام
- M_j : میانگین هندسی مقدار ارزیابی خبرگان از عملکرد معیار j ام
- U_j : حداکثر مقدار ارزیابی‌ها برای معیار j ام

در این مطالعه از روش میانگین فازی استفاده شده است (Wu et al., 2011).

راند دو تکنیک دلفی

تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌های باقی مانده در راند دوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله ۳۵ شاخص براساس دیدگاه ۱۰ خبره مورد ارزیابی قرار گرفت. براساس مقدار قطعی به دست آمده در راند دوم هیچ عاملی حذف نشد. تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌های باقی مانده در راند سوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله ۳۵ شاخص براساس دیدگاه ۱۰ خبره مورد ارزیابی قرار گرفت. براساس مقدار قطعی به دست آمده در راند سوم هیچ عاملی حذف نشد.

تعیین اولویت عناصر مدل با استفاده از تکنیک FANP

مهم‌ترین معیارهای اصلی مطالعه حاضر عبارتند از: ویژگی‌های امتیاز دهنده، کیفیت خدمات، شرایط قرارداد، ویژگی‌های امتیازگیرنده، مدیریت ارتباطات، عوامل قانونی و مقررات، فن آوری و ارتباطات و ویژگی‌های محیطی. برای هر یک از این معیارها تعدادی زیرمعیار شناسایی شده است. در مجموع ۸ معیار اصلی و ۳۵ زیرمعیار به عنوان شاخص‌های مؤثر در موفقیت فرانچایز مورد بررسی قرار گرفته است.

تعیین اولویت معیارهای اصلی براساس هدف

برای انجام تحلیل شبکه نخست معیارهای اصلی براساس هدف بصورت زوجی مقایسه شده‌اند. تکنیک FANP یک تکنیک رتبه‌بندی است و رتبه‌بندی در این تکنیک براساس مقایسه‌های زوجی صورت می‌گیرد و تمامی عناصر هر خوشه باید به صورت دو به دو مقایسه شوند. بنابراین، اگر در یک خوشه n عنصر وجود داشته باشد تعداد مقایسه‌ها با رابطه ۴ محاسبه می‌شود.

رابطه ۴

$$\frac{n(n-1)}{2} = \frac{8(8-1)}{2} = 28$$

چون ۸ معیار وجود دارد ۲۸ مقایسه زوجی از دیدگاه گروهی از خبرگان انجام شده است. با استفاده از طیف فازی، دیدگاه خبرگان جمع آوری گردید و با تکنیک میانگین هندسی دیدگاه خبرگان تجمیع شده است و برای محاسبه وزن نهایی معیارها استفاده

گردیده است. برای تجمیع دیدگاه خبرگان در روش FANP فازی از روش میانگین هندسی استفاده شده است.

رابطه ۵

$$F_{AGR} = (\prod(l), \prod(m), \prod(u))$$

پس از تشکیل ماتریس مقایسه‌های زوجی بدست آمده، بردار ویژه محاسبه گردیده است. ابتدا بسط فازی هر سطر محاسبه می‌شود. هر درایه ماتریس مقایسه زوجی \tilde{X} به صورت \tilde{x}_{ij} نمایش داده می‌شود. بسط فازی هر سطر نیز با نماد \tilde{S}_i نمایش داده شده است. بنابراین بسط فازی هر سطر به صورت زیر محاسبه خواهد شد:

رابطه ۶

$$\tilde{S}_i = \sum_{j=1}^n x_{ij}$$

سپس جمع فازی مجموع عناصر ستون ترجیحات محاسبه می‌شود:

رابطه ۷

$$\sum \tilde{S}_i = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij}$$

مجموع عناصر ستون ترجیحات معیارهای اصلی به صورت زیر خواهد بود:

$$\sum \tilde{S}_i = (71.5, 86.68, 104.11)$$

برای نرمال سازی ترجیحات هر معیار، باید مجموع مقادیر آن معیار بر مجموع تمامی ترجیحات (عناصر ستون) تقسیم شود. چون مقادیر فازی هستند، بنابراین جمع فازی هر سطر در معکوس مجموع ضرب می‌شود. معکوس مجموع باید محاسبه شود.

رابطه ۸

$$\text{if } \tilde{F} = (l, m, u) \text{ then } \tilde{F}^{-1} = \left(\frac{1}{u}, \frac{1}{m}, \frac{1}{l}\right)$$

$$(\tilde{S}_i)^{-1} = (0.01, 0.012, 0.014)$$

بنابراین نتایج حاصل از نرمال سازی مقادیر بدست آمده به صورت زیر خواهد بود:

$$\bar{W}_{C_1} = (0.168, 0.243, 0.334)$$

$$\bar{W}_{C_2} = (0.074, 0.102, 0.14)$$

$$\bar{W}_{C_3} = (0.082, 0.122, 0.173)$$

$$\bar{W}_{C_4} = (0.042, 0.062, 0.092)$$

$$\bar{W}_{C_5} = (0.083, 0.124, 0.174)$$

$$\bar{W}_{C_6} = (0.129, 0.183, 0.243)$$

$$\bar{W}_{C_7} = (0.05, 0.073, 0.106)$$

$$\bar{W}_{C_8} = (0.088, 0.131, 0.195)$$

هریک از مقادیر بدست آمده وزن فازی مربوط به معیارهای اصلی هستند.

فازی زدایی مقادیر: روش های متعددی مانند روش درجه امکان پذیری چانگ^۱، روش مرکز سطح و روش مینکوفسکی^۲ برای فازی زدائی وجود دارد. در این مطالعه برای فازی زدائی از روش مرکز سطح به کمک رابطه شماره ۹ به صورت زیر استفاده می شود (Tzeng & Teng, 1993):

رابطه ۹

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

قابل ذکر است اوزان محاسبه شده غیر فازی است ولی باید نرمال شود. محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت معیارهای اصلی در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. فازی زدائی اوزان نرمال محاسبه شده متغیرهای اصلی مطالعه

Rank	Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
1	0.231	20.28	عوامل قانونی و مقررات
6	0.099	8.66	ویژگی های امتیاز گیرنده
5	0.116	10.23	شرایط قرارداد
8	0.060	5.29	کیفیت خدمات
4	0.118	10.37	ویژگی های محیطی

¹ Chang

² Minkowski

Rank	Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
2	0.173	15.16	ویژگی‌های امتیازدهنده
7	0.071	6.22	فن آوری و ارتباطات
3	0.128	11.23	مدیریت ارتباطات

براساس بردار ویژه بدست آمده:

- معیار عوامل قانونی و مقررات با وزن نرمال ۰/۲۳۱ از بیشترین اولویت برخوردار است.
 - معیار ویژگی‌های امتیازدهنده با وزن نرمال ۰/۱۷۳ در اولویت دوم قرار دارد.
 - معیار مدیریت ارتباطات با وزن نرمال ۰/۱۲۸ در اولویت سوم قرار دارد.
 - معیار ویژگی‌های محیطی با وزن نرمال ۰/۱۱۸ در اولویت چهارم قرار دارد.
 - معیار شرایط قرارداد با وزن نرمال ۰/۱۱۶ در اولویت پنجم قرار دارد.
 - معیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده، فن آوری و ارتباطات و کیفیت خدمات در اولویت‌های بعدی قرار دارند.
- نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۷۳ بدست آمده است که کوچکتر از ۰/۱ می‌باشد.

شناسایی روابط درونی با تکنیک FDEMATEL

براساس مدل تحقیق گام دوم محاسبه روابط درونی معیارهای اصلی می‌باشد. به این ترتیب ماتریس روابط معیارهای اصلی W_{22} بدست خواهد آمد. جهت انعکاس روابط درونی میان معیارهای اصلی از تکنیک دیمتل فازی استفاده شده است. طیف فازی مورد استفاده در جدول شماره ۴ آمده است.

جدول ۴. طیف فازی و تکنیک دیمتل (Chang et al., 2011)

متغیر زبانی	معادل فازی
بدون تأثیر	(0.0, 0.1, 0.3)
تأثیر کم	(0.1, 0.3, 0.5)
تأثیر متوسط	(0.3, 0.5, 0.7)
تأثیر زیاد	(0.5, 0.7, 0.9)

متغیر زبانی	معادل فازی
تأثیر خیلی زیاد	(0.7, 0.9, 1.0)

مقایسه و تعیین اولویت زیرمعیارها

در گام سوم از تکنیک FANP زیرمعیارهای مربوط به هر معیار بصورت زوجی مقایسه می‌شوند.

تعیین اولویت زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات

زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات عبارتند از: مالکیت فکری و سرمایه‌ای، مقررات مربوط به فرانچایز در ایران و مقررات مربوط به برند تجاری فرانچایز. در اینجا نیز از نظر گروهی از خبرگان استفاده شده است. دیدگاه گروهی از کارشناسان گردآوری و میانگین هندسی دیدگاه خبرگان محاسبه شده است. محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات

	S11	S12	S13	بسط فازی	نرمال
S11	(1, 1, 1)	(0.2, 0.25, 0.33)	(0.12, 0.13, 0.15)	(1.32, 1.38, 1.48)	(0.06, 0.07, 0.09)
S12	(3.03, 4.07, 5.1)	(1, 1, 1)	(0.22, 0.28, 0.41)	(4.25, 5.36, 6.5)	(0.2, 0.29, 0.41)
S13	(6.88, 7.51, 8.08)	(2.46, 3.53, 4.57)	(1, 1, 1)	(10.34, 12.04, 13.65)	(0.48, 0.64, 0.86)

بسط فازی زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات به صورت زیر است:

$$(1, 1, 1) \oplus (0.2, 0.25, 0.33) \oplus (0.12, 0.13, 0.15) = (1.32, 1.38, 1.48)$$

$$(3.03, 4.07, 5.1) \oplus (1, 1, 1) \oplus (0.22, 0.28, 0.41) = (4.25, 5.36, 6.5)$$

$$(6.88, 7.51, 8.08) \oplus (2.46, 3.53, 4.57) \oplus (1, 1, 1) = (10.34, 12.04, 13.65)$$

نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول ۶ ارائه شده است:

جدول ۶. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عوامل قانونی و مقررات

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.071	0.07	مالکیت فکری و سرمایه‌ای
0.290	0.30	مقررات مربوط به فرانچایز در ایران
0.639	0.66	مقررات مربوط به برند تجاری فرانچایز

شکل ۳. نمایش گرافیکی تعیین اولویت زیرمعیارهای عوامل قانونی و مقررات

S11		0.07100
S12		0.29000
S13		0.63900

براساس بردار ویژه بدست آمده بیشترین اولویت مقررات مربوط به برند تجاری فرانچایز با وزن ۰/۶۳۹ است. نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۰۳ بدست آمده است که کوچکتر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده

زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده عبارتند از: نگرش نسبت به فرانچایز، میزان سرمایه و ویژگی‌های جمعیت شناختی. محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده

نرمال	بسط فازی	S23	S22	S21	
(0.28, 0.43, 0.65)	(3.34, 4.24, 5.16)	(1.5, 2.06, 2.64)	(0.84, 1.18, 1.51)	(1, 1, 1)	S21
(0.23, 0.35, 0.55)	(2.8, 3.46, 4.37)	(1.14, 1.61, 2.18)	(1, 1, 1)	(0.66, 0.85, 1.2)	S22
(0.15, 0.21, 0.32)	(1.84, 2.1, 2.55)	(1, 1, 1)	(0.46, 0.62, 0.88)	(0.38, 0.48, 0.67)	S23

بسط فازی عناصر هر سطر به صورت زیر است:

$$\text{بسط فازی سطر ۱} \quad (1, 1, 1) \oplus (0.84, 1.18, 1.51) \oplus (1.5, 2.06, 2.64) = (3.34, 4.24, 5.16)$$

$$\text{بسط فازی سطر ۲} \quad (0.66, 0.85, 1.2) \oplus (1, 1, 1) \oplus (1.14, 1.61, 2.18) = (2.8, 3.46, 4.37)$$

$$\text{بسط فازی سطر ۳} \quad (0.38, 0.48, 0.67) \oplus (0.46, 0.62, 0.88) \oplus (1, 1, 1) = (1.84, 2.1, 2.55)$$

نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول ۸ ارائه شده است:

جدول ۸. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

روش مرکز سطح	Deffuzy	Normal
نگرش نسبت به فرانچایز	0.45	0.429
میزان سرمایه	0.38	0.356
ویژگی‌های جمعیت شناختی	0.23	0.215

شکل ۴. تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازگیرنده

S21		0.42900
S22		0.35600
S23		0.21500

براساس بردار ویژه بدست آمده زیرمعیار نگرش نسبت به فرانچایز با وزن ۰/۴۲۹ از اولویت بیشتری نسبت به سایر زیرمعیارها برخوردار است. همچنین نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۰۱ بدست آمده است که کوچکتر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای شرایط قرارداد

زیرمعیارهای شرایط قرارداد عبارتند از: توجه به انتظارات امتیازگیرندگان، در نظر گرفتن وضعیت برنده - برنده، شرایط سود و زیان قرارداد و عملی بودن قرارداد در بلند مدت. نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول شماره ۹ ارائه شده است.

جدول ۹. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.422	0.44	توجه به انتظارات امتیازگیرندگان
0.262	0.27	در نظر گرفتن وضعیت برنده - برنده
0.163	0.17	شرایط سود و زیان قرارداد
0.153	0.16	عملی بودن قرارداد در بلند مدت

شکل ۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای شرایط قرارداد

S31		0.42200
S32		0.26200
S33		0.16300
S34		0.15300

براساس بردار ویژه بدست آمده زیرمعیار S31 با وزن ۰/۴۲۲ از اولویت بیشتری نسبت به سایر زیرمعیارها برخوردار است. همچنین، نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۲۱ بدست آمده است که کوچکتر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای کیفیت خدمات

زیرمعیارهای کیفیت خدمات عبارتند از: آموزش مدیران و کارکنان، زنجیره تأمین گسترده، خدمات پس از فروش و مدیریت تعمیر و نگهداری. نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول شماره ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.585	0.62	آموزش مدیران و کارکنان
0.231	0.24	زنجیره تأمین گسترده
0.117	0.12	خدمات پس از فروش
0.066	0.07	مدیریت تعمیر و نگهداری

شکل ۶. اولویت زیرمعیارهای کیفیت خدمات

S41		0.58559
S42		0.23123
S43		0.11712
S44		0.06607

براساس بردار ویژه بدست آمده، بیشترین اولویت مربوط به آموزش مدیران و کارکنان با وزن نرمال شده ۰/۵۸۵ است. همچنین، ضریب سازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۸۵ بدست آمده است که از ۰/۱ کوچک‌تر می‌باشد. بنابراین می‌توان به نتایج حاصل اتکا کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های محیطی

زیرمعیارهای ویژگی‌های محیطی عبارتند از: سابقه برند فرانچایز در منطقه، رضایت مصرف کنندگان از برند فرانچایز، پراکندگی جمعیت، جایگاه برند فرانچایز در منطقه و عملکرد رقبا در منطقه.

نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول شماره ۱۱ ارائه شده است.

جدول ۱۱. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.104	0.12	سابقه برند فرانچایز در منطقه

0.166	0.19	رضایت مصرف کنندگان از برند فرانچایز
0.296	0.33	پراکندگی جمعیت
0.435	0.49	جایگاه برند فرانچایز در منطقه

شکل ۷. تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های محیطی

S51		0.10390
S52		0.16583
S53		0.29570
S54		0.43457

براساس بردار ویژه بدست آمده، جایگاه برند فرانچایز در منطقه با وزن نرمال شده ۰/۴۳۵ از اولویت بیشتری نسبت به سایر زیرمعیارها برخوردار است. همچنین، ضریب سازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۳۹ بدست آمده است که از ۰/۱ کوچک‌تر می‌باشد. بنابراین می‌توان به نتایج حاصل اتکا کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازدهنده

زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازدهنده عبارتند از: تصویر ذهنی امتیازدهنده، جایگاه امتیازدهنده در میان رقبا، سابقه و اعتبار امتیازدهنده، تعهد امتیازدهنده و شهرت امتیازدهنده. نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول شماره ۱۲ ارائه شده است.

جدول ۱۲. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.349	0.36	تصویر ذهنی امتیازدهنده
0.228	0.24	جایگاه امتیازدهنده در میان رقبا
0.192	0.20	سابقه و اعتبار امتیازدهنده
0.122	0.13	تعهد امتیازدهنده
0.109	0.11	شهرت امتیازدهنده

شکل ۸. تعیین اولویت زیرمعیارهای ویژگی‌های امتیازدهنده

S61		0.34900
S62		0.22800
S63		0.19200
S64		0.12200
S65		0.10900

براساس بردار ویژه بدست آمده، شاخص تصویر ذهنی امتیازدهنده با وزن نرمال شده ۰/۳۴۹ از اولویت بیشتری نسبت به سایر شاخص‌ها برخوردار است. ضریب سازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۴۲ بدست آمده است که از ۰/۱ کوچک‌تر می‌باشد. بنابراین، می‌توان به نتایج حاصل اتکا کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای فن آوری و ارتباطات

زیرمعیارهای کاربری اراضی عبارتند از: استفاده از فن آوری نوین، تطبیق با تغییرات جهانی، تطبیق تکنولوژی با جامعه بین‌المللی، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، تبلیغات رسانه‌ای و گسترده، سرآمد بودن در تکنولوژی نسبت به رقبا و استفاده از شیوه‌های بازاریابی نوین. نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخص‌ها در جدول شماره ۱۳ ارائه شده است.

جدول ۱۳. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.174	0.18	استفاده از فن آوری نوین
0.158	0.17	تطبیق با تغییرات جهانی
0.237	0.25	تطبیق تکنولوژی با جامعه بین‌المللی
0.205	0.22	مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی
0.091	0.10	تبلیغات رسانه‌ای و گسترده
0.082	0.09	سرآمد بودن در تکنولوژی نسبت به رقبا
0.054	0.06	استفاده از شیوه‌های بازاریابی نوین

شکل ۹. اولویت زیرمعیارهای فن آوری و ارتباطات

S71		0.17383
S72		0.15784
S73		0.23676
S74		0.20480
S75		0.09091
S76		0.08192
S77		0.05395

براساس بردار ویژه بدست آمده، تطبیق تکنولوژی با جامعه بین المللی با وزن نرمال شده ۰/۲۳۷ از اولویت بیشتری نسبت به سایر شاخصها برخوردار است. ضریب سازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۵۴ بدست آمده است که از ۰/۱ کوچکتر می‌باشد. بنابراین، می‌توان به نتایج حاصل اتکا کرد.

تعیین اولویت زیرمعیارهای مدیریت ارتباطات

زیرمعیارهای مدیریت ارتباطات عبارتند از: مشاوره و پرسش و پاسخ، دسترسی آسان و منظم، تشکیل جلسات ادواری، دسترسی به انجمن مشاوره‌ای فرانچایز و پاسخگویی. نتایج محاسبه مقادیر فازی زدایی شده اوزان شاخصها در جدول شماره ۱۴ ارائه شده است.

جدول ۱۴. مقادیر فازی زدایی شده اوزان عناصر

Normal	Deffuzy	روش مرکز سطح
0.446	0.47	مشاوره و پرسش و پاسخ
0.301	0.32	دسترسی آسان و منظم
0.117	0.12	تشکیل جلسات ادواری
0.079	0.08	دسترسی به انجمن مشاوره‌ای فرانچایز
0.057	0.06	پاسخگویی

شکل ۱۰. اولویت زیرمعیارهای مدیریت ارتباطات

S81		0.44600
S82		0.30100
S83		0.11700
S84		0.07900
S85		0.05700

براساس بردار ویژه بدست آمده، مشاوره و پرسش و پاسخ با وزن نرمال شده ۰/۴۴۶ از اولویت بیشتری نسبت به سایر شاخص‌ها برخوردار است. ضریب سازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۱۴ بدست آمده است که از ۰/۱ کوچک‌تر می‌باشد. بنابراین، می‌توان به نتایج حاصل اتکا کرد.

تعیین وزن نهائی عناصر با تکنیک FANP

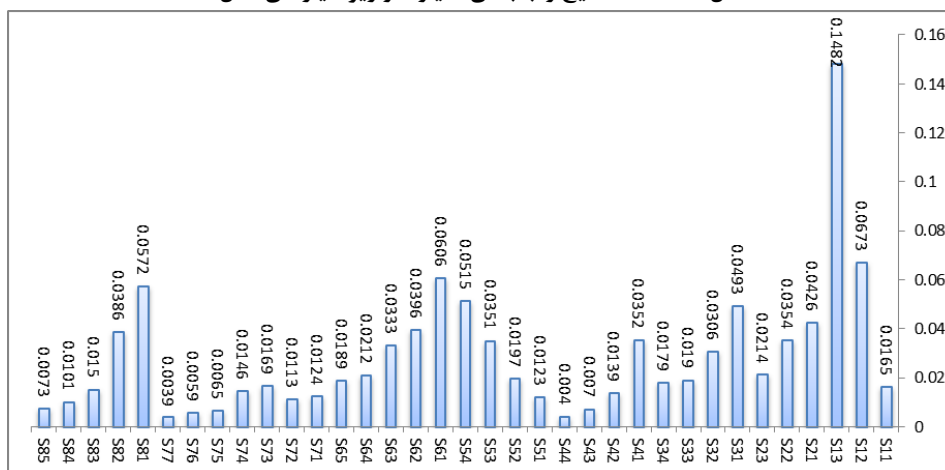
برای تعیین وزن نهائی، خروجی مقایسه معیارهای اصلی براساس هدف و روابط درونی میان معیارها، در یک سوپرماتریس ارائه می‌شود. به این سوپرماتریس، سوپرماتریس اولیه یا ناموزن گفته می‌شود. با توجه به روابط شناسائی شده در مطالعه حاضر، سوپرماتریس اولیه این مطالعه به صورت زیر خواهد بود:

$$W = \begin{bmatrix} \dot{W}_{21} & \dot{W}_{22} & \dot{W}_{23} \\ \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & I \end{bmatrix}$$

در این سوپرماتریس بردار W_{21} اهمیت هر یک از معیارهای اصلی را براساس هدف نشان می‌دهد. بردار W_{22} نشان دهنده مقایسه زوجی روابط بین معیارهای اصلی مأخوذ از خروجی تکنیک دیماتل است. بردار W_{32} نشان دهنده اهمیت هر یک از زیرمعیارها در خوشه مربوط به خود می‌باشد. درایه‌های صفر نیز گویای بی‌تأثیر بودن فاکتورها در محل تلاقی سطر و ستون بر یکدیگر است. الگوی شبکه‌ای مدل با استفاده از تکنیک FANP در نرم‌افزار سوپردسیژن طراحی شده است. با توجه به محاسبات انجام گرفته در گام‌های پیش سوپرماتریس ناموزون (اولیه) قابل محاسبه است. در این حالت تمامی درایه‌های مربوط به هر معیار یک عدد ثابت و یکسان خواهد بود.

براساس محاسبات صورت گرفته و سوپرماتریس حد، برون‌داد نرم‌افزار سوپردسیژن تعیین اولویت نهائی معیارها مقدور است. اولویت نهائی معیارهای اصلی با اقتباس از سوپرماتریس حد در شکل شماره ۱۱ به ترسیم درآمده است.

شکل ۱۱. خلاصه نتایج رتبه‌بندی معیارها و زیرمعیارهای مدل



بنابراین، شاخص مقررات مربوط به برند تجاری فرانچایز از بیشترین اهمیت در میان تمامی شاخص‌های موجود برخوردار است. شاخص مقررات مربوط به فرانچایز در ایران از اولویت دوم برخوردار می‌باشند. شاخص تصویر ذهنی امتیازدهنده با توسعه کم با وزن مشابه از اهمیت بالایی برخوردار هستند.

نتیجه گیری

براساس نتایج به دست آمده، ۸ معیار اصلی ویژگی‌های امتیاز دهنده، کیفیت خدمات، شرایط قرارداد، ویژگی‌های امتیازگیرنده، مدیریت ارتباطات، عوامل قانونی و مقررات، فن‌آوری و ارتباطات و ویژگی‌های محیطی هستند. عوامل قانونی و مقررات با وزن نرمال ۰/۲۶۶ از بیشترین اولویت برخوردار است. یکی از مهم‌ترین مسائل در این زمینه، عدم وجود یک نهاد مستقل و تخصصی در حوزه فرانچایز در کشور است؛ وجود یک نهاد که بتواند قوانین و شرایط را با اقتدار ابلاغ و مهیا کند. و درواقع سیستم‌های فرانچایز متناسب با فرهنگ داخلی طراحی و دانش روز دنیا را بومی سازی کند و در اختیار کسب و کارها قرار دهد. همچنین، شکل‌گیری کسب و کارهای واسطه بین امتیاز دهندگان و امتیاز گیرندگان می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد و مراحل قانونی و اداری را برای هر دو طرف شفاف‌سازی کند. معیارها مورد نظر عبارتند از:

- منحصر به فرد بودن محصول یا خدمت: محصول یا خدمت می بایستی در برخی از ابعاد ارزش گذاری شده توسط مشتریان، منحصر به فرد باشد.
 - سودآوری مستمر شرکت: لازم است که کسب و کار دائماً سودآور بوده و سودآوری آینده آن نیز قابل پیش بینی باشد.
 - سودآوری در سراسر سال: کسب و کاری که قصد امتیازی کردن فعالیت خود را دارد، باید در سراسر سال و نه تنها در فصول خاصی سودآور باشد.
 - درجه پالایش سیستم کسب و کار شرکت: سیستم‌ها و رویه‌های گرداندن کسب و کار بایستی پیراسته گردیده، به گونه‌ای که برای آموزش به متقاضیان واجد شرایط ساده باشد، و همچنین این رویه‌ها بصورت مکتوب مستند گردند (سهولت انتقال دانش تولید).
 - شفافیت برنامه کسب و کار: لازم است تا پیشنهاد یا برنامه کسب و کار به نحوی شفاف باشد تا امتیازگیرنده بالقوه به طور کامل آن چه را که به آن متعهد می‌گردد، بفهمد.
- معیار ویژگی‌های امتیازدهنده با وزن نرمال ۰/۱۷۳ در اولویت دوم قرار دارد. معیار مدیریت ارتباطات با وزن نرمال ۰/۱۲۸ در اولویت سوم قرار دارد. براساس این معیار، امتیازگیرنده برای استفاده از تجربه مدیران برند و امتیازدهنده نیازمند ارتباطات مناسب و مدیریت شده است. به طوری که فرنانچایزینگ تجاری که ابتدا در امریکا ایجاد شد، دربرگیرنده «ارتباط مداوم بین امتیاز دهنده و امتیاز گیرنده بود، که نه تنها شامل تبادل محصول، خدمت و نشان تجاری می‌شد، بلکه تمام جوانب تجارت و... برنامه استراتژی بازاریابی، کتابچه راهنمای عملیاتی و استانداردها، کنترل، کیفیت و تداوم در ارتباط متقابل را در بر می‌گرفت.
- معیار ویژگی‌های محیطی با وزن نرمال ۰/۱۱۸ در اولویت چهارم قرار دارد. براساس منطقه مورد نظر، باید بهترین برند را برای فرنانچایزینگ در نظر گرفت. اگر محیط با فرنانچایزینگ در حیطه موردنظر ناسازگار باشد، یکی از مهم‌ترین موانع برای فرنانچایزینگ در

آن حیطة خواهد بود؛ اما اگر با آن هم سو و هم جهت باشد، خود زمينه ساز و بستر ساز توسعه و گسترش فرانچایزینگ در حیطة مورد نظر خواهد بود. از این رو، انتخاب حوزه مناسب برای فعالیت اقتصادی که نه تنها با محیط ناسازگار نباشد، بلکه با آن هم سو و هم جهت نیز باشد، اهمیتی دوچندان پیدا می کند.

معیار شرایط قرارداد با وزن نرمال ۰/۱۱۶ در اولویت پنجم قرار دارد. امروزه تجار برای انجام مبادلات تجاری خود به دنبال استفاده از قالب های قراردادی مناسب و بهره گیری از قراردادهایی هستند که بیشترین سود ممکن را در کمترین زمان برای آنها به ارمغان آورد. بدیهی است که در چنین شرایطی هر قراردادی که بتواند آنان را به این هدف نزدیک تر سازد، با اقبال بیشتری مواجه خواهد شد. از جمله مزایایی که استفاده از این قراردادها برای فرانسیز دهنده در پی خواهد داشت، می توان به عدم نیاز به سرمایه گذاری مستقیم برای افتتاح واحدهای فروشگاهی برای صاحب امتیاز، رشد سریع زنجیره ای فرانسیز در مناطق مختلف، بهره مندی از اعتبار و حمایت صاحب برند برای ورود به بازار به نفع شرکت های کوچک و متوسط، استفاده از مدیریت یک نظام واحد از کانال صاحب برند و نیز افزایش شهرت و محبوبیت سیستم فرانسیز اشاره کرد. همچنین، استفاده از شهرت قبلی تثبیت شده که قبلا با موفقیت همراه بوده است را می توان از جمله مهم ترین فواید این قراردادها برای فرانسیز گیرنده دانست. با توجه به اولویت بالای قوانین و مقررات، پیشنهاد می شود که تجربه و دانش کشورهای موفق در حوزه فرانچایزینگ مورد ارزیابی قرار گیرد و قوانین حمایتی در جهت توسعه فرانچایزینگ تنظیم و تدوین شود. با توجه به اولویت بالای امتیاز دهنده، پیشنهاد می شود که از بازاریابان خوش نام و متخصص در فرآیند تولید محصول، درانتخاب محصول و یا خدمات فرانچایزینگ استفاده شود. ایجاد چارچوبی برای تدوین شاخص های فرانچایزینگ براساس قوانین کشور نیز برای توسعه فرانچایزینگ ضروری است. همچنین، در راستای پژوهش حاضر، موضوع پژوهش های آتی می تواند استفاده از چند جامعه به صورت هم زمان و مقایسه نتایج و ارائه راهکارهای مناسب؛ ارزیابی تمامی مؤلفه های فرانچایزینگ و نقش آن در رشد اقتصادی و استانداردهای موجود؛ ارائه مدل

استراتژیک فرانچایزینگ براساس استانداردهای بین المللی و بررسی تاثیر قوانین و مقررات بر رویکرد فرانچایزینگ در بخش خرده فروشی باشد.

References

- Alsan, M., Driss, H., & Najafizadeh. (2016). Co-selling in the franchise agreement in terms of competition law Comparative study in Iranian and US law. *Quarterly Journal of Economic Law*, 23, 21-38.
- Barringer, B. R., Jones, F. F., & Neubaum, D. O. (2005). A Quantitative Content Analysis of the Characteristics of Rapid-Growth Firms and Their Founders. *Journal of Business Venturing*, 20(5), 663-687. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.03.004>
- Chang, B., Chang, C.-W., & Wu, C.-H. (2011). Fuzzy DEMATEL method for developing supplier selection criteria. *Expert Systems with Applications*, 38(3), 1850-1858.
- Curran, J., & Stanworth, J. (1983). Franchising in the Modern Economy-towards a Theoretical Understanding *International Small Business Journal*, 2(1), 8-26. <https://doi.org/10.1177/026465608300200101>
- Elango, B., & Fried , V., H. (1997). Franchising Research : A literature Review and Synthesis. *academic journal article from journal of small business management*, 35(3).
- Faryabi, M., Rahimi Aghdam, S., Kooshashi, M. R., & Pour-Aghababaei, A. (2019). The Impact of International Market Orientation and Experience on Export Performance with the Mediating Role of International Marketing Strategy. *Journal of International Business Management*, 1, 23-44.
- Faryadras, R., Rezaei, A., & Goodarzi, S. (2020). *Review of the situation of retail industry (chain stores) and strategies of this industry in Iran* 4th International Conference on New Research in Management, Economics and Development, Tbilisi - Georgia.
- Grace, D., Ross, M., & King, C. (2020). Brand fidelity: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101-122.
- Habibi, A., Izdiar, S., & Sarafrazi, A. (2004). *Fuzzy multi-criteria decision making*. Gate inscription, Rasht.
- Justis, R., & Judd, R. (2004). *Franchising* (3 ed.). Dame Publications, Houston.
- Kaufmann, P. J., & Stanworth, J. (1995). The decision to purchase a franchise: A study of prospective franchisees. *Journal of Small Business*.

Monroy, M. F., & Alzola, L. M. (2005). An analysis of quality management in franchise Systems. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 585-605.

Roh, E. Y., & Yoon, J.-H. (2009). Franchisor's ongoing support and franchisee's satisfaction: A case of ice cream franchising in Korea. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(1), 85-99. <https://doi.org/10.1108/09596110910930205>

Safari, M., & Mashhadian, S. (2010). A Study of the Nature of the Franchise Agreement in Iranian Law. *Law Quarterly, Journal of the Faculty of Law and Political Science*, 40(101).

Stanworth, J., & Curran, J. (1999). Towards a sociological model of franchising in the market economy. *Journal of Business Venturing*, 14(4), 323-344. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00019-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00019-6)

Tzeng, G.-H., & Teng, J.-Y. (1993). Transportation investment project selection with fuzzy multiobjectives. *Transportation Planning and Technology*, 17(2), 91-112. <https://doi.org/10.1080/03081069308717504>

White, D. W. (2010). The impact of marketing strategy creation style on the formation of a climate of trust in a retail franchise setting. *European Journal of Marketing*, 44, 162-179.

Wu, F., Yenyurt, S., Kim, D., & Tamer Cavusgil, S. (2011). The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resource-based view. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 493-504. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.05.003>