

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-9>

УДК 339.187.44

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МЕРЕЖ

PROBLEMS AND PROSPECTS OF FORMING REGIONAL FRANCHISE NETWORKS

Данилович-Кропивницька Марта Львівна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3963-5524>

Danylovych-Kropyvnytska Marta
Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено проблеми, які виникають на регіональному рівні при формуванні сучасної форми економічної взаємодії – франчайзингових мереж. За основу дослідження взято опитування підприємців Львівського регіону – власників малого та середнього бізнесу. Проаналізовано галузеву структуру франчайзингових мереж у Львівському регіоні, встановлено загальнодержавні та регіональні причини недостатнього розвитку франчайзингу, оцінено лояльність регіональних підприємців до такої форми мережевої взаємодії за допомогою індексу підтримки споживача. На основі цих досліджень виділено особливості регіонального розвитку франчайзингових мереж, переваги та основні проблеми у системі франчайзингу, оцінено перспективи регіонального розвитку франчайзингових мереж на території Львівської об'єднаної територіальної громади.

Ключові слова: регіональне бізнес-середовище, франчайзингові мережі, франшиза, правовласники, валовий регіональний продукт, опитування.

The goal of this work is to determine the prerequisites for developing a franchise at the regional level, to analyze the areas for small and medium-sized businesses in which franchising is successfully applied, to define the reasons of distrust among Lviv region entrepreneurs to apply and grow franchise networks and to outline the prospects for franchise regional development. The economic nature of franchising makes it attractive to different network players: large firms, small businesses and the region as a whole. That is why the author has highlighted the conditions for franchise regional development. The study focuses on the case of economically developed Lviv region, which has an extensive infrastructure. To this end, it has analyzed the all-Ukrainian and regional sectoral structure of franchising. In order to identify the specific features of franchise network regional development, owners and managers of small and micro businesses in Lviv region were surveyed. Summarized results of the survey allow the author to define national and regional reasons for franchise development, and the industry structure of franchise networks in Lviv region. Answers of entrepreneurs in trade and service have been separated and systematized to estimate the level of satisfaction with working in different franchise networks. The study of regional entrepreneurs' loyalty by means of consumer support index has also been conducted, which showed negative attitude of regional entrepreneurs towards franchising for their own business development. An important conclusion is a lack of tangible support by the state in developing regional franchising. The most restraining factor for the franchise growth is the unregulated legal framework, personnel mismatch, and poor infrastructure for franchise development in the regions. The study allows the author to highlight specific features of franchise network regional development, advantages and main problems of the franchise system, to assess outcomes and prospects of regional franchising network development on the territory of Lviv region, and to propose measures with which to grow regional franchising.

Key words: regional business environment, franchise networks, franchise, rights holders, gross regional product, survey.

Постановка проблеми. Франчайзинг як один із механізмів формування підприємницьких мереж, вже зарекомендував себе у багатьох розвинутих країнах і тепер успішно розповсюджується у вітчизняному регіональному

бізнес-середовищі, формуючи нові стандарти взаємодії економічних суб'єктів. Очевидно, що перспективне зростання малого бізнесу в Україні стане можливим за рахунок ширшого впровадження франчайзингу в регіональне

бізнес-середовище, хоча ефективною інституційною підтримкою розвитку цього механізму у вітчизняній системі підприємництва не має [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти дослідження сутності франчайзингу, його історії, принципові переваги, форми та системи франчайзингу досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: Г. Андросчук, М. Бедринець, С. Берлі, Ю. Бондаренко, А. Виноградська, В. Денисюк, В. Довгань, А. Ермолінський, Т. Єрошкіна, В. Забродина, І. Зайцева, Д. Землякова, Т. Ковальчук, О. Корольчук, Г. Кочеткова, О. Кузьмін, В. Мавріду, А. Майер, Т. Мирончук, Г. Муніна, Т. Лопушанський, І. Рикова, О. Саблін, І. Салата, С. Сілінг, Я. Сидорова, С. Сосна, Т. Сорокіна, С. Спінеллі, Д. Стенворт і Б. Сміт, У. Сухорська, М. Пивоварова, З. Цамалашвили, А. Цират та інші. У роботах цих авторів аналізується зарубіжний і вітчизняний досвід застосування франчайзингу, розроблені класифікації його видів та типів, надаються рекомендації з побудови франчайзингової мережі, питань бухгалтерського обліку, оподаткування, правових аспектів діяльності [2].

У попередніх дослідженнях автора [3–4] проаналізовано франчайзинг як форму мережевої взаємодії у підприємницькому середовищі, недосконалість нормативного та фінансового забезпечення, встановлено її переваги та недоліки для суб'єктів мережі. Питання доцільності формування регіональних франчайзингових мереж залишилося поза увагою всіх авторів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення передумов поширення франчайзингу на регіональному рівні, аналіз сфер діяльності малого і середнього бізнесу, де успішно застосовуються франчайзингові схеми, визначення причин недовіри підприємців Львівського регіону щодо застосування і поширення франчайзингових мереж та окреслено перспективи регіонального розвитку франчайзингових мереж.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна природа франчайзингу робить його привабливим для різних учасників мережевої взаємодії. Великі фірми часто використовують цю стратегію для завоювання регіональних ринків, коли участь партнерів-франчайзі у розвитку бренду означає зростання об'ємів продажу та прибутку. Для малих підприємств участь у франчайзинговій мережі стає зразком успішної роботи, яка приносить стабільний гарантований дохід.

Більшість невеликих регіональних компаній починають застосовувати інноваційні методи роботи для подальшого розвитку своїх бізнес-проектів, що викликано появою на ринку вже відомих брендів.

Для регіону присутність великих франчайзерів є економічно вигідною, адже сприяє інноваційному розвитку; приваблює в регіон іноземних інвесторів, які орієнтуються на присутність в регіоні відомих брендів; сприяє впровадженню нових бізнес-технологій, стандартів організації бізнесу; підвищенню культури місцевих бізнес-спільнот.

Використання франчайзингу знижує витрати, підвищує ефективність реклами, впровадження технічних і технологічних новацій, збільшує обсяги продажів і прибуток підприємств, що сукупно сприяє розвитку економіки. Однак, основною проблемою в Україні залишається фінансова складова, високі кредитні ставки та відсутність комплексного банківського обслуговування франчайзингових суб'єктів, не зважаючи на його надвисокий потенціал розвитку [1, с. 35]. Автором виділено передумови розвитку регіонального франчайзингу:

Крім того, франчайзингові мережі виступають як канали трансферу інновацій, де компанія-франчайзер виступає розробником, а компанія-франчайзі їх впроваджує та споживає. Для стабільного розвитку франчайзеру необхідно створити систему стандартів відповідно до сучасних ринкових умов, організувати механізми контролю за наданими послугами.

Щодо вимог до франчайзі, то вони розширюють особисті можливості підприємців, допомагають впроваджувати їх здібності та професійні навички, що стимулює розповсюдження інновацій як всередині конкретної франчайзингової мережі, так і поза нею.

Це дає можливість стверджувати, що в цілому регіональний розвиток франчайзингових мереж можливий і необхідний, хоча може мати певні регіональні особливості за рахунок різної «підготованості» економіки регіону до успішної реалізації механізму франчайзингу.

Для виявлення регіональних особливостей потрібно провести аналіз функціонування франчайзингових мереж на території Львівської області, яка має всі передумови для їх успішного розвитку: вигідне географічне розташування, достатньо високі показники соціально-економічного розвитку, розгалужену ринкову інфраструктуру (табл. 2).

Інформаційна підтримка системи франчайзингу в Україні здійснюється за допомогою

Таблиця 1

Передумови розвитку регіонального франчайзингу

Передумови	Реалізація факторів розвитку
Світові	Посилення глобальної конкуренції; зростання ролі та темпів НТП у розвитку науки, техніки, виробництва; ускладнення продукції та вимог до її надійності; збільшення світових обсягів виробництва продукції
Економічні	Неперервне зростання особистих, виробничих, суспільних потреб; жорсткі вимоги до ефективності виробництва
Організаційні	Інтеграція малого бізнесу в більш крупні та стійкі мережеві структури для зростання гнучкості, мінімізації витрат та скорочення виробничих циклів
Соціальні	Формування нових стандартів життя/споживання, емоційний фактор та особистісний характер надання послуг
Маркетингові	Просування унікальності товарів/послуг; покращення якості
Правові	Удосконалення місцевого законодавства (екологічного, охорона інтелектуальної власності тощо); побудова легітимних договірних відносин; побудова мережевої підприємницької культури
Фінансові	Вивільнення фінансів, які скеровуються у дослідження, розробки, маркетинг тощо
Регіональні	Реалізація потенціалу регіонального розвитку; ділова активність регіону; демографічні особливості; міжрегіональна кооперація в промисловості, сфері товарообігу, надання послуг

Джерело: складено автором

Таблиця 2

Основні економічні показники Львівської області за 2017–2020 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020
Валовий регіональний продукт, млн. грн.	147308	177233	214400	240,1
Валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу, грн.	58183	70169	85177	96124
Індекс промислового виробництва, %	106	102,4	97	105,4
Оборот роздрібною торгівлі, млн. грн.	51437,4	57825,1	66601,9	70900,0
Індекс фізичного обсягу обороту роздрібною торгівлі, %	112,5	105,3	107,8	103,3
Оборот роздрібною торгівлі в розрахунку на одну особу, грн.	20299	22859	26461	28186
Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн.	6390,97	8000,55	9270,67	10299,15
Інвестиції в основний капітал, млн. грн.	24105,9	28995,5	31061,5	23641,5
Індекси капітальних інвестицій, %	126	101,9	115,5	49,2
Капітальні інвестиції на одну особу, грн.	9590,8	11563,8	12431,1	9507,8
Обсяг експорту, тис. \$	1585154,1	1895635,5	2202053,5	2322937,5
Обсяг імпорту, тис. \$	2182268,1	2709029,4	3087739,0	3443377,1

Джерело: [5]

Федерації розвитку франчайзингу України (ФРФУ) та Асоціації франчайзингу, на офіційному сайті якої відображена можливість участі у будь-якій із франчайзингових мереж. Національний реєстр франшиз – завірений Асоціацією перелік концепцій, поширення яких допоможе потенційним франчайзі, орга-

нам влади, фінансовим установам вести свою діяльність виключно із перевіреними та ефективними концепціями.

За даними Форбс Україна, зараз налічується понад 800 лише вітчизняних франшиз [6]. В той же час експертна оцінка українського ринку включає понад 950 проектів, однак цей

перелік є не повним, частина франчайзингових концепцій існують лише у формі пропозицій і не їх ефективність нічим не доведена [7]. Реально діючих пропозицій, коли у франчайзера є хоча б одна франшиза – не більше 350.

Галузеві пріоритети в українській економіці є наступними: лідером франчайзингу залишається громадське харчування (пекарні, кав'ярні, стрітфуд) – понад 20%, найрізноманітніші послуги (від салону краси до туристичного агентства), освіта і розвиток (освітні та різні центри розвитку), медицина і проекти, пов'язані зі зміцненням здоров'я [8]. Виробничий франчайзинг практично не розвинутий.

За даними сайту [9], діючі пропозиції франшиз в Україні станом на 2022 р. складають 574 позиції, де в галузевому розподілі франшиз перше місце займають магазини роздрібною торгівлі, супермаркети, store – 71 пропозиція (12,4%), далі – послуги населенню (працевлаштування, весільні салони тощо) – 47 пропозицій (8,2%), на третьому місці – заклади громадського харчування – 45 (7,8%), далі – магазини жіночого та чоловічого одягу – 23 пропозиції (4%), також багато пропозицій у сфері кафе, кондитерських і точок з продажу фаст-фуду – по 22 пропозиції, що становить по 3,8%.

У Львівській області потенційним контрагентам запропоновано 59 франшиз, що складає 10,3% від українського показника і забезпечує репрезентативність вибірки. За галузевою ознакою перше місце займають послуги населенню – 17 пропозицій (28,8%), далі йдуть магазини жіночого та чоловічого одягу – 11 (18,6%) та фаст-фуду – 6 (10,2%). Зауважимо, що структура пропозицій франшиз почала змінюватися, якщо раніше чітко домінували заклади харчування та дистрибуція одягу, взуття та товарів в цілому, то зараз з'являються пропозиції технологічних товарів, медичні та навчальні послуги [10].

У попередній роботі автора [11] було висвітлено першу частину результатів експертного дослідження шляхом опитування власників та директорів малих і мікропідприємств Львівської області для оцінки ступеня взаємодії та довіри учасників мережеских відносин, визначення вагомості цих відносин. У другій частині цього опитування учасникам задавали питання, які дозволяють виявити особливості регіонального розвитку франчайзингових мереж. Зведені результати опитування дали можливість встановити наступне:

1. Фірми, які мають можливість використувати франчайзингові мережі як спосіб завою-

вання регіонального ринку, роблять це неохоче. З опитаних 73 власників бізнесу, цю технологію готові використати лише 50%, решта потенційних франчайзерів не готові реалізовуватися на регіональному ринку, залучаючи місцевих підприємців (потенційних франчайзі). При цьому галузеві пріоритети розподіляються так: в сфері послуг – це 91% брендів (10 з 11 торгових марок, 30 з 31 торгових точок), в громадському харчуванні – 50% (2 з 4 торгових марок, 4 з 7 торгових точок) представлені франчайзинговими мережами, в торгівлі – 37%.

2. Існують як загальнодержавні, так і регіональні причини недостатнього розвитку франчайзингу на Львівщині. Успішні локальні бренди, які мають сформовані фірмові торговельні мережі, бачать причини в наступному:

- загальна економічна нестабільність та невизначеність;
- великі труднощі із пошуком партнерів, зданих на високому рівні підтримувати успішну технологію франчайзера;
- висока залежність бізнесу в кадрової складової, плінність кадрів;
- небезпека втратити контроль та неможливість відновити втрачену репутацію.

Щодо конкретних регіональних причин, то такими є:

- львівські підприємці не охоче вступають до загальнонаціональних та міжнародних мереж, не хочуть відкривати власні фірмові мережі у віддалених районних центрах;
- незначне розширення присутності всеукраїнських мереж обмежено різким падінням купівельного попиту та слабкою організаційною підтримкою зі сторони регіональних органів державного управління.

Всі ці факти свідчать про невідповідність принципів організації регіональної економіки глобальним мережеским тенденціям розвитку.

3. Як зазначено вище, галузева структура франчайзингових мереж у Львівському регіоні дещо відрізняється від всеукраїнської. Для в'яснення потенціалу і проблем розвитку регіонального франчайзингу деталізуємо найбільш популярні сфери.

У сфері торгівлі більша частина опитаних працює недовго: менше 5 років (42%), менше одного року (19%). Це пов'язано в нестабільністю податкового законодавства, яке не мотивує підприємців до стабільного легального оформлення діяльності, тому їх досвід роботи з правовласниками не тривалий. Більш як 85% опитаних – це мікропідприємства, біля 71% підприємців задоволені дохідністю свого бізнесу, лише 14% – категорично не задоволені.

До переваг роботи у франчайзинговій мережі підприємці з цієї категорії віднесли:

- невисокий ризик банкрутства, пов'язаний з успішним досвідом роботи всієї системи (72%);
- стабільний дохід (57%);
- отримання додаткової інформації (43%);
- задоволення бажання самостійної роботи при підтримці зі сторони правовласника (29%);
- можливість спільно вирішувати проблеми, які не можливо вирішити поодиночки (26%).

В той же час, можливість встановити нові ділові зв'язки, які будуть допомагати в розвитку бізнесу, не обрали ніхто. Серед проблем організаційного характеру на регіональному ринку особливо відмічені фінансові (49%) та кадрові (31%). Більш як 80% опитаних задоволені роботою із правовласниками і більш як 86% вважають франчайзинг перспективною формою розвитку бізнесу та планують її продовжувати.

Сфера послуг складається із таких напрямів діяльності: інформаційно-комунікаційні технології, туризм, освіта, охорона здоров'я, відпочинок. 57% опитаних працюють в цій сфері понад 10 років, 14% – менше 10, лише третина (29%) – менше 5 років. Зі своїм франчайзером термін співпраці варіюється від 5 до 10 років, що підтверджує факт широкого розповсюдження франчайзингу за останні роки. 71% задоволені доходністю свого бізнесу – це можливість отримувати гарантований дохід через відомість бренду та невисокі видатки на використання торговельної марки. Серед інших переваг названо:

- отримання додаткової інформації (71%);
- задоволення бажання самостійної роботи при підтримці зі сторони правовласника (43%);
- нові ділові зв'язки, які сприятимуть розвитку бізнесу (29%);
- можливість спільно вирішувати проблеми, які не можливо вирішити поодиночки (29%).

Серед проблем, пов'язаних із організацією бізнесу у формі франчайзингу були названі: фінансові – 68%, технологічні – 26%, кадрові – 29%. Жоден респондент не відчував відсутність регулярної консультаційної підтримки зі сторони свого франчайзера. Допомога у вирішенні цих проблем виходила: в більшості за рахунок власних ресурсів – 76%, в 42% – від франчайзера, 14% – залишилися зі своїми невирішеними проблемами. Також всі респонденти з цієї категорії відмітили повну відсутність будь-якої ресурсної допомоги зі сторони місцевих органів влади, Львівської ОТГ.

Відмітимо високу зацікавленість регіональних франчайзерів, які приймали участь у даному дослідженні: 86% з них задоволені роботою франчайзингової мережі і впевнені в перспективах розвитку такої форми малого підприємництва, 43% з них планують організувати нові торгові точки з іншими правовласниками, хочуть стати частиною нової франчайзингової мережі, лише 7% стверджують, що витрати часу, грошей не відповідають доходу, отриманому у франчайзинговій мережі. Разом з тим, усі учасники опитування готові продовжувати роботу в системі франчайзингу, спробувавши нові бренди.

4. Перспективи розвитку франчайзингу у Львівській ОТГ обумовлені лояльністю регіональних підприємців до такої форми мережевої взаємодії. Для оцінки діяльності бізнес-партнерів (підприємців, які працюють в мережі) пропонуємо використовувати індекс підтримки споживача NPS (Net Promoter Score), метою якого є оцінка лояльності підприємців-франчайзі щодо власної франчайзингової мережі. Згідно цієї методики, всім опитуваним було задано лише одне додаткове до анкети питання: «Яка ймовірність, що Ви порекомендуєте компанію-правовласника своїм колегам та знайомим?». Всі респонденти діляться на 3 групи, а оцінювання відбувається в діапазоні 1-10, де 10 – означає «обов'язково порекомендую», 5 – «не визначився з відповіддю», а 0 – «ніколи не порекомендую». В першу групу входять замовники (promoters), які поставили 9 та 10. В другу – пасивні прихильники, які поставили 7 та 8. Третю групу складають противники (detractors), які поставили 6 та менше балів. NPS-оцінка буде дорівнювати: $NPS = P - D$, де P – процент прихильників в масиві респондентів, D – процент противників.

Відповіді всіх підприємців, які приймали участь в нашому опитуванні були систематизовані і зведені в наступні групи: прихильники – 38%, пасивні прихильники – 13%, противники розвитку франчайзингових мереж – 49%. Тобто, $NPS = -11\%$, що підтверджує негативне відношення регіональних підприємців до франчайзингових механізмів розвитку власного бізнесу. Для об'єктивності, відмітимо, що відповідь «не рекомендую» могла бути продиктована як неуспішним досвідом взаємодії в мережі, так і небажанням поділитися своїм успіхом з іншими суб'єктами бізнесу регіону. Вивчення цих обставин стане предметом подальшого дослідження автора.

Таблиця 3

**Дані опитування підприємців Львівського регіону
про проблеми та переваги франчайзингових мереж**

Питання анкети	Процент опитуваних у сфері:		
	Послуг	Громадського харчування	Торгівлі
Найбільш вагомими перевагами роботи з використанням франчайзингу:			
– невисокий ризик банкрутства через успішний досвід роботи даної системи;	14	– 72	
– стабільний дохід;	42	50	57
– додаткова поінформованість (про дешеві кредити, акції, нові бренди тощо);	71	– 43	
– реалізація бажання самостійності при одночасній підтримці зі сторони правовласника;	43	– 29	
– здатність спільно вирішувати проблеми, які не можливо розв'язати поодиночі;	29	50	26
– нові ділові зв'язки, які допоможуть розвитку бізнесу	29	– -	
Найбільші проблеми в системі франчайзингу:			
– фінансові;	68	50	49
– кадрові;	29	– 31	
– технологічні	29	– 14	

Джерело: складено автором

Таблиця 4

**Перспективи регіонального розвитку франчайзингових мереж
на території Львівської ОТГ**

Переваги франчайзингу для регіональної економіки	Ділова практика даного регіону	Заходи щодо розвитку регіонального франчайзингу	Оцінка наслідків розвитку регіонального франчайзингу
Законодавчі ініціативи, які формують правову основу мережевої взаємодії	Відсутні, хоча окремі прояви мережевого підходу прослідковуються при прийнятті регіональної нормативної бази ведення бізнесу	Правова підтримка суб'єктів малого підприємництва; спільне з великими франчайзі напрацювання нормативних документів про організацію франчайзингу в регіоні	Відповідність нормативної бази поточним економічним процесам; стабільність законодавчої системи
Притік зарубіжних компаній-франчайзерів підвищить інвестиційну привабливість регіону	Складається за рахунок світових ТНК і філіалів великих українських компаній	Пошук зарубіжних франчайзерів для залучення в регіон додаткових інвестицій і підбір для них потенційних місцевих франчайзі	Зростання ВРП на 2-3%; зростання зарубіжних інвестицій на 1% **
Формування ринку кваліфікованої робочої сили	Немає спеціалізованих учбових, консультаційних центрів, хоча присутній високий рівень економічної освіти	Організація учбових центрів, в т.ч. перепідготовки та підвищення кваліфікації для співробітників підприємств та підприємців; спеціалізовані бази даних із залученням Асоціації франчайзингу	Зменшення «кадрового голоду», ріст продуктивності праці в даному сегменті на 1-3%, створення сприятливого бізнес-клімату

(Закінчення таблиці 4)

Переваги франчайзингу для регіональної економіки	Ділова практика даного регіону	Заходи щодо розвитку регіонального франчайзингу	Оцінка наслідків розвитку регіонального франчайзингу
Розширення платформ взаємодії бізнес-суб'єктів	Функціонує торговельно-промислова палата, організовуються ділові та виставкові заходи	Встановлення контактів з великими франчайзі для залучення їх в регіон; кооперація адміністрації регіону та франчайзерів в галузі інформаційного забезпечення; організація форумів, конференцій та семінарів з розвитку франчайзингу в регіоні	Покращення організаційного забезпечення франчайзингу; зростання ВРП на 2-3%**; створення сприятливого бізнес-клімату
Формування фінансових ресурсів підтримки регіональних підприємців, які функціонують в системі франчайзингу	Діюча в регіоні інфраструктура підтримки малого бізнесу; окремі кредитні програми	Створення пільгових умов оренди виробничих/торговельних площ для франчайзі, можливостей для довгострокової оренди, лізингу чи приватизації; надання пільгових умов кредитування місцевими банками, регіональні пільги великих державних чи комерційних банків	Зростання ВРП на 2-4%**

Джерело: складено автором

* викликано дією мультиплікативного ефекту

5. Важливим висновком є відсутність відчутної підтримки з сторони держави в питаннях розвитку регіонального франчайзингу. Сприяння органів влади повинні мати комплексний характер, при цьому навіть щонайменші зусилля, спрямовані на створення дієвого інституційного середовища розвитку франчайзинг, могли б дати швидкий ефект. Як вже неодноразово відмічалось у [3], найбільш стримуючим фактором є неврегульована законодавча база. Іншою, не менш важливою проблемою, яка уповільнює процес зростання франчайзингових мереж, є кадрова. У вітчизняній системі професійної освіти в учбові плани підготовки фахівців у галузі бізнесу та комерції не включені спеціальні дисципліни/розділи, які стосуються суті, технологій та переваг франчайзингових мереж. Відсутня необхідна інфраструктура розвитку франчайзингу в регіонах, хоча її окремі елементи створюють самі франчайзери, зацікавлені у розвитку власних брендів в регіонах.

Висновки. Узагальнимо результати опитування та представимо важливі переваги та

основні проблеми у системі франчайзингу у вигляді таблиці 3.

Приймаючи до уваги глобалізацію ринків та широке впровадження принципів мережевої економіки, підвищення ролі взаємодії між підприємцями, потрібно прикладати зусилля для впровадження цих позицій у ділову практику як окремих підприємців, так і окремих регіонів. Зацікавленість місцевої влади, а також заходи щодо розвитку франчайзингу в регіонах представлено в таблиці 4.

Враховуючи перспективи розвитку франчайзингу в цілому, та його недостатню присутність в Львівському регіоні, вважаємо можливим та необхідним об'єднання зусиль адміністрації регіону, науки, місцевих бізнес-структур для формування ефективної стратегії розвитку економіки регіону з активною участю франчайзингових мереж. Запропонована програма заходів щодо розвитку регіонального франчайзингу може стати обґрунтованим інструментом зростання конкурентоспроможності малого і середнього бізнесу, буде сприяти запуску механізму інноваційного розвитку всього вітчизняного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Данилович-Кропивницька М.Л. Проблеми та перспективи поширення франчайзингових мереж у середовищі малого підприємництва України. *Підприємництво та інновації*. 2021. Випуск 20. С. 33–43.
2. Григоренко Т.М. Класифікація франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі. *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 114–119. URL: <http://oaji.net/articles/2017/728-1487341762.pdf> (дата звернення: 04.02.2022).
3. Danylovych-Kropyvnytska M. Theoretical and legislative problems of franchise networks development in Ukraine. *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges* : collective monograph / scientific edited by M. Bezpartochnyi. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia : VUZF Publishing House "St.Grigorii Bogoslov". 2020. Vol. 2. P. 240–248.
4. Danylovych-Kropyvnytska M. Franchise network as part of the institutional frameworks of business. *Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration* : scientific monograph / edited by Dr.oec. Prof. M. Bezpartochnyi, Dr.oec. Prof. V. Riashchenko, Dr.paed. N. Linde. 2ndedition. Riga : Institute of Economics of Latvian Academy of Science, 2020. P. 355–364.
5. Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/themes/01/theme_01.php?code=01 (дата звернення: 25.01.2022).
6. В Україні 800 вітчизняних франшиз. Куди потрібно інвестувати і коли окупляться вкладення. URL: <https://forbes.ua/money/samyepopulyarnyefranchizyukrainyskolkonuzhnoinvestirovatikogdaokupyatsyavlozheniya-05042021-1297> (дата звернення: 23.01.2022).
7. Національний реєстр франшиз. URL: <https://franchising.org.ua/?p=357> (дата звернення: 29.01.2022).
8. Ринок франчайзингу: Україна, світ і сучасні виклики. URL: <https://business.rayon.in.ua/topics/388143-rinok-franchaizingu-ukrayina-svit-i-suchasni-vikliki> (дата звернення: 23.01.2022).
9. Продажа франшиз. URL: <https://bizrating.com.ua/franch/biz1/index.html?prices=0®ion=15&cost=0> (дата звернення: 29.01.2022).
10. Каталог франшиз. URL: <https://carusel.biz/uk/lvov/search/katalog-franshiz/> <https://carusel.biz/uk/lvov/search/katalog-franshiz/> (дата звернення: 30.01.2022).
11. Данилович-Кропивницька М.Л. Дослідження впливу довіри при формуванні мережевої взаємодії підприємницьких структур. *Вісник ІНЕМ "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку"*. № 899. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 39–44.

REFERENCES:

1. Danylovych-Kropyvnytska M.L. (2021) Problemy ta perspektyvy poshyrennia franchaizynhovykh merezh u seredovyschi maloho pidpriemnytstva Ukrainy. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 20, 33–43.
2. Hryhorenko T.M. (2016) Klasyfikatsiia franchaizynhovykh merezh u rozdribnii torhivli. *Problemy ekonomiky*, 4, 114–119. Retrieved from: <http://oaji.net/articles/2017/728-1487341762.pdf>
3. Danylovych-Kropyvnytska M. (2020) Theoretical and legislative problems of franchise networks development in Ukraine. *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges* : collective monograph / scientific edited by M. Bezpartochnyi. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia: VUZF Publishing House "St.Grigorii Bogoslov", vol. 2, pp. 240–248.
4. Danylovych-Kropyvnytska M. (2020) Franchise network as part of the institutional frameworks of business. *Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration* : scientific monograph / edited by Dr.oec. Prof. M. Bezpartochnyi, Dr.oec. Prof. V. Riashchenko, Dr.paed. N. Linde. 2ndedition. Riga: Institute of Economics of Latvian Academy of Science, pp. 355–364.
5. Holovne upravlinnia statystyky u Lvivskii oblasti. Retrieved from: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/themes/01/theme_01.php?code=01
6. V Ukraini 800 vitchyznianskykh franshyz. Kudy potribno investuvaty i koly okupliatsia vkladennia. Retrieved from: <https://forbes.ua/money/samyepopulyarnyefranchizyukrainyskolkonuzhnoinvestirovatikogdaokupyatsyavlozheniya-05042021-1297>
7. Natsionalnyi reiestr franshyz. Retrieved from: <https://franchising.org.ua/?p=357>
8. Rynok franchaizynhu: Ukraina, svit i suchasni vyklyky. Retrieved from: <https://business.rayon.in.ua/topics/388143-rinok-franchaizingu-ukrayina-svit-i-suchasni-vikliki>
9. Prodazha franshyz. Retrieved from: <https://bizrating.com.ua/franch/biz1/index.html?prices=0®ion=15&cost=0>
10. Katalog franshyz. <https://carusel.biz/uk/lvov/search/katalog-franshiz/> <https://carusel.biz/uk/lvov/search/katalog-franshiz/>
11. Danylovych-Kropyvnytska M.L. (2018) Doslidzhennia vplyvu dovery pry formuvanni merezhevoi vzaiemodii pidpriemnytskykh struktur. *Visnyk INEM "Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku"*, no. 899. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, pp. 39–44.