

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-13>

УДК 334.722

Хитрова Ольга Аліківна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і логістики,
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2253-4356>

Olha Khytrova

Chernivtsi Institute of Trade and Economic of
State University of Trade and Economics

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

FRANCHISING AS AN INSTITUTIONAL MODEL OF ENTREPRENEURSHIP ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL ECONOMIC TRANSFORMATION

Анотація. У статті досліджено франчайзинг як інституційну модель організації підприємницької діяльності в умовах цифрової трансформації економіки України. Розкрито теоретичні засади франчайзингу, визначено його місце в системі форм підприємництва та особливості правового регулювання через договір комерційної концесії. Узагальнено наукові підходи до трактування франчайзингу як механізму трансферу управлінських, технологічних та інформаційних ресурсів у межах мережевого бізнесу. Обґрунтовано роль інформаційно-комунікаційних технологій у забезпеченні ефективності функціонування франчайзингових мереж, зниженні інформаційної асиметрії, підвищенні прозорості бізнес-процесів та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Виявлено ключові проблеми розвитку франчайзингу в Україні та визначено напрями вдосконалення інституційного середовища.

Ключові слова: франчайзинг, підприємництво, цифровізація, інформаційні технології, комерційна концесія, інституційне середовище.

Summary. The article presents an in-depth and comprehensive analysis of franchising as an institutional model for organizing entrepreneurial activity in the context of digital economic transformation in Ukraine. Franchising is considered as a complex contractual and organizational mechanism that combines centralized strategic management with decentralized entrepreneurial initiative, creating conditions for the effective dissemination of business models, managerial knowledge and technological standards. The theoretical foundations of franchising are examined, its role within the system of entrepreneurial forms is defined, and the specific features of legal regulation in Ukraine through the commercial concession agreement are substantiated. Particular attention is paid to the institutional environment that shapes the development of franchising relations and determines their efficiency and sustainability. The article summarizes scientific approaches to understanding franchising as a mechanism of transferring managerial, technological and informational resources within network-based business structures. Special emphasis is placed on the impact of information and communication technologies on the functioning of franchising networks. The use of CRM and ERP systems, digital management platforms, cloud solutions and data analytics tools is analyzed as a factor that enhances coordination between franchisors and franchisees, standardizes business processes and improves managerial decision-making. It is proved that digitalization contributes to reducing transaction costs, mitigating information asymmetry between network participants, increasing transparency of business operations and strengthening the competitiveness of franchising enterprises. The study identifies the main obstacles to the development of franchising in Ukraine, including imperfections of the regulatory framework, insufficient institutional support, uneven levels of digital maturity among market participants and growing cybersecurity risks. Based on the results of the research, proposals are formulated to improve the institutional environment, enhance digital competences of entrepreneurs and managers, and strengthen state support for franchising initiatives as an important driver of sustainable economic development.

Keywords: franchising, entrepreneurship, digitalization, information technologies, commercial concession, institutional environment.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки України супроводжується глибокими структурними зрушеннями, пов'язаними з переходом до моделі цифрової економіки, посиленням глобальної конкуренції та необхідністю інтеграції у світовий економічний простір. В таких умовах традиційні форми організації бізнесу не завжди забезпечують достатній рівень гнучкості, адаптивності та інноваційності, що вимагає пошуку нових інституційних рішень щодо організації підприємницької діяльності. Однією з ефективних форм, що поєднує можливості масштабування бізнесу з підтриманням підприємницької активності на локальному рівні, є франчайзинг. Він дозволяє суб'єктам малого і середнього підприємництва входити на ринок з меншими ризиками, використовуючи відпрацьовану бізнес-модель, відомий бренд і підтримку більш досвідченого партнера – франчайзера. У той же час для власника бренду франчайзинг є інструментом розширення географії присутності без значних додаткових капіталовкладень і кадрових витрат [6].

Франчайзингові моделі організації бізнесу набувають особливої актуальності в секторах економіки, орієнтованих на розвиток мережових форм торгівлі та послуг, де вагомого значення набувають стандартизація бізнес-процесів, управління якістю та ефективна координація діяльності учасників мережі [8].

Умови цифрової трансформації господарської діяльності істотно змінюють зміст і механізми реалізації франчайзингових відносин. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій у процесах управління, маркетингу, логістики та фінансового контролю відкриває нові можливості для підвищення ефективності франчайзингових систем, але водночас формує нові ризики і вимоги до цифрових компетенцій учасників [9]. У цьому контексті особливої ваги набуває необхідність осмислення франчайзингу не лише як договірної форми співпраці, а як інституційної моделі організації підприємницької діяльності, здатної адаптуватися до викликів цифрової економіки. Саме тому постає науково й практично значуща проблема комплексного аналізу франчайзингу як інституційної моделі організації підприємництва в умовах цифрової економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У роботах вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема Кузьміна О.Є., Мирончук Т.В., Салати І.З., а також Муніна Г.Б., франчайзинг трактується як система довгострокових договірних відносин між економічно самостійними суб'єктами господарювання, яка ґрунтується на передачі комплексу виключних прав, ділової репутації та управлінських технологій за умови дотримання встановлених стандартів ведення бізнесу [6; 8]. Основні

наукові підходи до дослідження франчайзингу, представлені в сучасній економічній літературі:

- Інституційний – франчайзинг розглядається як інституційна форма організації підприємницької діяльності, що поєднує елементи централізованого управління та децентралізованої ініціативи суб'єктів господарювання.

- Мережовий – франчайзинг трактується як складова підприємницьких і торговельних мереж, що забезпечує координацію взаємодії учасників, стандартизацію бізнес-процесів та масштабування діяльності.

- Стратегічний – франчайзинг визначається як інструмент стратегічного розвитку бізнесу, виходу на нові ринки та зниження підприємницьких ризиків.

- Інноваційний – франчайзинг розглядається як канал поширення інновацій, сучасних управлінських технологій і корпоративної культури в мережових структурах [6; 8].

Франчайзинг у наукових дослідженнях розглядається як інституційна форма організації підприємницької діяльності, що поєднує елементи централізованого стратегічного управління та децентралізованої підприємницької ініціативи, що відображено у працях Грабинського І.М. та Мартиненка О.О. У межах такого підходу франчайзингові відносини забезпечують ефективний трансфер управлінських, технологічних та інформаційних ресурсів між учасниками мережі, що сприяє зниженню інформаційної асиметрії та підвищенню результативності господарської діяльності. Особлива увага в сучасних дослідженнях приділяється ролі мережової взаємодії та стандартизації бізнес-процесів як чинників підвищення ефективності франчайзингових систем [3; 7].

Проблематика розвитку франчайзингу в контексті малого і середнього підприємництва України представлена в роботах Голошубової Н.О., Муніна Г.М., Трофименко Л.С., присвячених аналізу мережових форм організації бізнесу, торговельного підприємництва та розвитку підприємницьких мереж, де франчайзинг розглядається як інструмент зниження підприємницьких ризиків, прискорення масштабування бізнесу та поширення сучасних управлінських практик [2; 8].

У сучасних дослідженнях також простежується підхід до франчайзингу як інструменту інтеграції малого бізнесу у національні та міжнародні ланцюги створення доданої вартості, що відображено у працях Давидюк Л.П. та Мартиненка О.О. Франчайзингові мережі в цьому контексті розглядаються як механізм трансферу інновацій, управлінських стандартів і корпоративної культури, що сприяє підвищенню стійкості суб'єктів господарювання в умовах нестабільного ринкового середовища та посилення конкурентного тиску [5; 7].

Окрему увагу в наукових публікаціях приділено проблематиці правового забезпечення франчайзингових відносин та їх інституційного оформлення. Зокрема, Грабинський І.М. та Григоренко Т.М. зазначають, що фрагментарність нормативного регулювання та відсутність комплексного законодавчого акта з питань франчайзингу стримують розвиток цього сегмента підприємництва, ускладнюючи захист прав сторін і практичну реалізацію франчайзингових угод [3; 4]

Разом з тим, питання комплексного врахування інституційних обмежень, правового регулювання та впливу цифровізації на розвиток франчайзингу в Україні залишаються недостатньо дослідженими. Особливої уваги потребує аналіз трансформації франчайзингових моделей під впливом цифрових платформ, електронної комерції та аналітичних інструментів управління, що й зумовлює актуальність подальших наукових досліджень у цьому напрямі [9].

Мета статті. Метою статті є поглиблене теоретико-методологічне обґрунтування франчайзингу як інституційної моделі організації підприємницької діяльності в умовах цифрової трансформації

економіки, а також виявлення ключових напрямів підвищення ефективності функціонування франчайзингових мереж в Україні на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Франчайзингова модель організації бізнесу ґрунтується на поєднанні економічної самостійності франчайзі та стратегічного контролю з боку франчайзера, що забезпечує гнучке поєднання централізованого та децентралізованого управління. Франчайзер зосереджується на розробленні та вдосконаленні бізнес-моделі, маркетингової стратегії, стандартах обслуговування, тоді як франчайзі відповідає за практичну реалізацію бізнесу у конкретному регіоні з урахуванням локальних ринкових умов. Така взаємодія дозволяє мінімізувати ризики для обох сторін і забезпечити швидке масштабування мережі [6; 8].

Концептуальні особливості взаємодії франчайзера і франчайзі в умовах мережевої економіки доцільно узагальнити у вигляді структурної моделі (рис. 1). З правової точки зору в Україні франчайзингові відносини реалізуються переважно на основі договірних механізмів, що в умо-

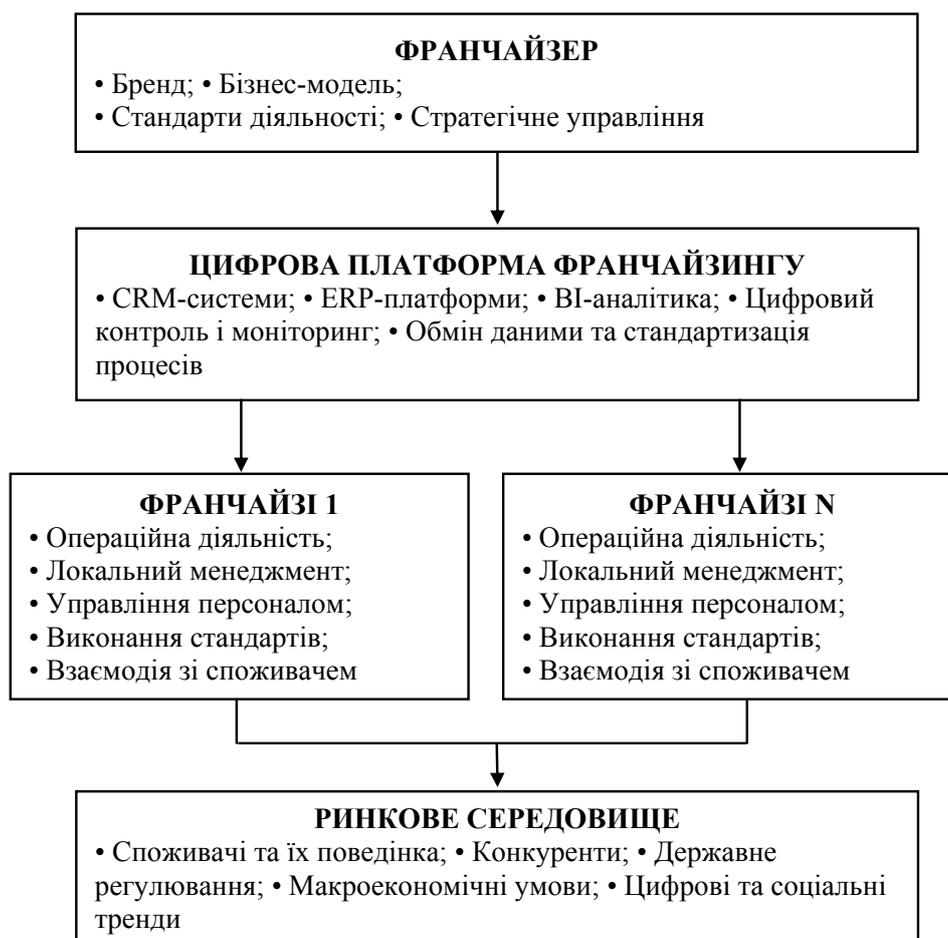


Рисунок 1 – Розширена модель функціонування франчайзингової системи в умовах цифрової економіки

Джерело: складено на основі [6; 8]

вах відсутності спеціального закону про франчайзинг зумовлює використання узагальнених норм господарського та цивільного законодавства. Така ситуація ускладнює ідентифікацію та захист прав сторін у разі виникнення спорів, особливо в частині використання нематеріальних активів і цифрових платформ [3; 4].

Суттєвою перевагою франчайзингових систем є можливість залучення інвестиційних ресурсів франчайзі для розширення діяльності франчайзера, що дозволяє останньому уникати надмірної концентрації капітальних витрат і фінансових ризиків. Для франчайзі ж основними перевагами є зменшення стартових ризиків завдяки використанню відомого бренду, доступ до відпрацьованих бізнес-процесів, навчання персоналу та маркетингової підтримки [6; 8]. Основні переваги та потенційні ризики франчайзингової моделі систематизовано в таблиці 1.

В умовах цифрової трансформації економіки використання інформаційних технологій стає невід'ємним елементом функціонування франчайзингових мереж. Застосування CRM- та ERP-

систем сприяє підвищенню керованості бізнес-процесів, прозорості фінансових потоків та якості управлінських рішень як на рівні франчайзера, так і на рівні франчайзі [9].

Цифрові платформи управління франчайзинговими мережами дозволяють автоматизувати процеси обміну інформацією щодо продажів, залишків товарів, виконання маркетингових акцій і взаєморозрахунків, що істотно знижує трансакційні витрати та підвищує прозорість взаємодії між учасниками мережі. Ключові напрями впливу цифрових технологій на діяльність франчайзингових мереж узагальнено в таблиці 2.

Разом з тим цифровізація франчайзингового бізнесу формує низку нових ризиків, пов'язаних із загрозами кібербезпеки та нерівномірністю цифрової зрілості учасників франчайзингових мереж, що особливо актуально для підприємців у регіонах [9].

Ще одним важливим аспектом є інституційні обмеження розвитку франчайзингу в Україні. Фрагментарність нормативного регулювання, відсутність усталених стандартів партнерської взаємодії та слабкість механізмів саморегулювання

Таблиця 1 – Переваги та обмеження використання франчайзингової моделі для учасників бізнесу

Переваги франчайзингу	Обмеження та ризики франчайзингу
Зменшення підприємницьких ризиків для франчайзі за рахунок використання апробованої бізнес-моделі та відомого бренду	Обмежена управлінська автономія франчайзі внаслідок необхідності дотримання корпоративних стандартів і регламентів
Можливість швидкого масштабування бізнесу для франчайзера без значних капіталовкладень у відкриття власних підрозділів	Фінансова залежність франчайзі від умов договору (паушальні внески, роялті, маркетингові платежі)
Доступ франчайзі до управлінських технологій, навчання персоналу та централізованої маркетингової підтримки	Ризик конфліктів між франчайзером і франчайзі через різне трактування зобов'язань або порушення стандартів
Підвищення довіри споживачів завдяки впізнаваності бренду та стандартизованій якості товарів і послуг	Обмежені можливості адаптації бізнес-моделі до локальних ринкових умов
Розподіл фінансових і операційних ризиків між учасниками франчайзингової мережі	Залежність репутації всієї мережі від діяльності окремих франчайзі

Джерело: складено автором самостійно

Таблиця 2 – Вплив цифрових технологій на функціонування франчайзингових мереж

Цифрові технології	Функціональний вплив на франчайзингову мережу
CRM-систем	Забезпечують централізований облік клієнтських даних, аналіз купівельної поведінки, підвищення рівня персоналізації обслуговування та якості комунікації з кінцевими споживачами
ERP-платформи	Інтегрують фінансові, логістичні, виробничі та облікові процеси, забезпечуючи прозорість діяльності франчайзі й оперативний контроль з боку франчайзера
Цифрові платформи управління мережею	Автоматизують обмін інформацією між учасниками франчайзингової мережі, координацію маркетингових кампаній, контроль дотримання корпоративних стандартів
Business Intelligence (BI)	Дають змогу здійснювати поглиблений аналіз фінансових показників, продажів і ринкових тенденцій, підтримуючи стратегічне планування розвитку мережі
Хмарні сервіси та онлайн-комунікації	Забезпечують безперервність управління, можливість дистанційного навчання персоналу та скорочення трансакційних витрат

Джерело: складено автором самостійно

стримують поширення франчайзингових моделей, особливо в інноваційних секторах економіки.

Соціально-економічний ефект франчайзингу проявляється у створенні нових робочих місць, розвитку самозайнятості, підвищенні якості товарів і послуг та поширенні підприємницької культури. Для регіонів з низьким рівнем інвестиційної активності франчайзингові мережі можуть виступати каталізатором економічного розвитку [3–5].

У сучасних умовах франчайзинг все частіше розглядається як механізм забезпечення стійкого розвитку підприємницьких структур за рахунок поєднання стандартизованих управлінських рішень і гнучкості локального менеджменту.

Важливим напрямом підвищення ефективності франчайзингових систем є розвиток внутрішніх механізмів контролю та моніторингу діяльності франчайзі із використанням цифрових інструментів управління і аналітики [9].

Окремої уваги потребує питання розвитку людського капіталу у межах франчайзингових структур. Франчайзингові мережі виступають каналом поширення управлінських компетентностей, сучасних бізнес-практик та інновацій [6].

У глобальному економічному просторі франчайзинг дедалі частіше використовується як інструмент міжнародної експансії національних брендів. З позицій державної економічної політики розвиток франчайзингу може розглядатися як інструмент стимулювання малого і середнього бізнесу та зменшення регіональних диспропорцій [1; 7].

Висновки. Проведене дослідження дозволило узагальнити теоретичні підходи до розуміння франчайзингу як інституційної моделі організації підприємницької діяльності та виявити особливості його функціонування в умовах цифрової трансформації економіки України. Показано, що франчайзинг забезпечує поєднання економічної самостійності суб'єктів малого і середнього бізнесу з перевагами централізованого стратегічного управління, що знижує рівень підприємницьких ризиків і сприяє швидкому масштабуванню бізнесу.

Доведено, що інформаційно-комунікаційні технології стають ключовим чинником підви-

щення ефективності франчайзингових мереж, оскільки забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, прозорість взаємодії між франчайзером і франчайзі, зниження транзакційних витрат та розширення можливостей аналітики ринку.

Виявлено, що основними стримуючими факторами розвитку франчайзингу в Україні є недосконалість нормативно-правового забезпечення, відсутність спеціального закону про франчайзинг, обмеженість інституцій підтримки підприємництва та нерівномірність доступу до сучасних цифрових технологій.

Обґрунтовано, що подальший розвиток франчайзингового бізнесу в Україні потребує комплексного підходу, що поєднує удосконалення нормативно-правового регулювання, розвиток інституцій підтримки підприємництва та активне впровадження цифрових рішень у діяльність суб'єктів господарювання. Особливу роль у цьому процесі відіграє формування сприятливого підприємницького середовища, яке стимулює довгострокові партнерські відносини між франчайзером і франчайзі та сприяє підвищенню рівня довіри у межах франчайзингових мереж.

Визначено, що підвищення конкурентоспроможності франчайзингових підприємств значною мірою залежить від рівня розвитку людського капіталу та цифрових компетентностей управлінського персоналу. У цьому контексті франчайзинг може виступати не лише як форма організації бізнесу, а і як інструмент поширення сучасних управлінських практик, інноваційних бізнес-моделей та підприємницької культури, що має важливе значення для структурної модернізації національної економіки.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаються у проведенні емпіричної оцінки впливу цифровізації на фінансові результати франчайзингових підприємств, порівняльному аналізі вітчизняних та зарубіжних практик правового регулювання франчайзингу, а також у розробленні методичних рекомендацій щодо впровадження цифрових платформ управління франчайзинговими мережами в різних секторах економіки.

Список використаних джерел:

1. Асоціація франчайзингу (Україна). URL: <https://franchising.org.ua> (дата звернення: 03.12.2025).
2. Голошубова Н.О. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / за заг. ред. Н. О. Голошубової. Київ : Нац. торговельно-економічний ун-т, 2014. 344 с.
3. Грабинський І.М. Франчайзинг як інструмент формування єдиного ринку ЄС : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Львів, 2017. 198 с.
4. Григоренко Т.М. Франчайзинг в Україні: реалії та перспективи розвитку в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 145–153. URL: <https://oaji.net/articles/2023/727-1679410931.pdf> (дата звернення: 03.12.2025).
5. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 46–1. С. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-2> (дата звернення: 03.12.2025).
6. Франчайзинг : навчальний посібник / Кузьмін О.Є. та ін. Київ : Знання, 2011. 267 с.
7. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38 (дата звернення: 03.12.2025).

8. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі : навчальний посібник / Г. Мунін та ін. ; за заг. ред. Л. С. Трофименко, О. О. Гаца. Київ : Кондор, 2008. 259 с.

9. Franchise Group. Аналітика ринку франчайзингу 2021–2022 років. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-franchising/analitika-rynku-2021-2022> (дата звернення: 03.12.2025).

References:

1. Asotsiatsiia franchaizynhu (Ukraina) [Association of Franchising (Ukraine)] (2025). Available at: <https://franchising.org.ua/> (in Ukrainian)

2. Holoshubova N. O. (Ed.) (2014) *Pidpriemnytski merezhi v torhivli : monohrafiia* [Entrepreneurial networks in trade : monohrafiia]. Kyiv : National University of Trade and Economics. (in Ukrainian)

3. Hrabynskyi I. M. (2017) *Franchaizynh yak instrument formuvannia yedynoho rynku YeS* [Franchising as an instrument of forming the single EU market (Candidate's thesis)] : dys....kand. ekon. nauk : 08.00.02. Lviv. (in Ukrainian)

4. Hryhorenko T. M. (2022) *Franchaizynh v Ukraini: realii ta perspektyvy rozvytku v umovakh voiennoho stanu* [Franchising in Ukraine: realities and prospects of development under martial law]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 12, pp. 145–153. Available at: <https://oaji.net/articles/2023/727-1679410931.pdf> (in Ukrainian)

5. Davydiuk L. P. (2019) *Rozvytok franchaizynhovoho biznesu v Ukraini ta sviti* [Development of franchising business in Ukraine and worldwide]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, vol. 46–1, pp. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-2> (in Ukrainian)

6. Kuzmin O. Ye. et al. (2011) *Franchaizynh: navchalnyi posibnyk* [Franchising: tutorial]. Kyiv : Znannia. (in Ukrainian)

7. Martynenko O. O. (2018) *Svitovyi dosvid vykorystannia franchaizynhu yak efektyvnoi modeli rozshyrennia biznesu* [World experience of using franchising as an effective business expansion model]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 9, pp. 253–258. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38 (in Ukrainian)

8. Munin H. et al. (2008) *Franchaizynh u hotelno-restorannomu biznesi: navchalnyi posibnyk* [Franchising in hotel and restaurant business: tutorial]. Eds. L. S. Trofymenko, O. O. Hatsa. Kyiv : Kondor. (in Ukrainian)

9. Franchise Group (2025) *Analitika rynku franchaizynhu 2021–2022 rokiv* [Franchising market analytics 2021–2022]. Available at: <https://franchisegroup.com.ua/about-franchising/analitika-rynku-2021-2022> (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 19.01.2026

Дата прийняття статті: 03.02.2026

Дата публікації статті: 00.00.2026