

О. В. ЗОЛОЧЕВСЬКИЙ **ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

У статті досліджено франчайзинг як сучасний управлінський інструмент стандартизації та оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання в умовах нестабільного та динамічного бізнес-середовища. Обґрунтовано економічну сутність франчайзингу як форми організації підприємницької діяльності, що базується на трансфері цілісної бізнес-моделі, управлінських стандартів і регламентів операційної діяльності. Показано, що стандартизація бізнес-процесів у франчайзинговій системі забезпечує уніфікацію управлінських рішень, підвищення керованості операційної діяльності та стабільність результатів функціонування суб'єктів господарювання. Визначено переваги стандартизації, серед яких зниження трансакційних і операційних витрат, забезпечення стабільної якості товарів і послуг, скорочення управлінської невизначеності та створення передумов для масштабування бізнесу. Обґрунтовано роль оптимізації бізнес-процесів як результату впровадження стандартизованих управлінських рішень, що сприяє підвищенню операційної ефективності та продуктивності діяльності франчайзі. Розкрито архітектоніку бізнес-процесів у франчайзинговій системі через взаємодію стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління з чітким розмежуванням функцій між франчайзером і франчайзі. Водночас акцентовано увагу на обмеженнях і ризиках надмірної стандартизації, пов'язаних зі зниженням гнучкості управління та можливими конфліктами інтересів, що зумовлює необхідність дотримання балансу між уніфікацією бізнес-процесів та їх адаптацією до локальних умов.

Ключові слова: франчайзинг, оптимізація, бізнес-процеси, підприємство

O. V. ZOLOCHEVSKYI **FRANCHISING AS A TOOL FOR STANDARDIZING AND OPTIMIZING BUSINESS PROCESSES OF BUSINESS ENTITIES**

The article examines franchising as a modern management tool for standardizing and optimizing business processes of economic entities in an unstable and dynamic business environment. The economic essence of franchising as a form of organizing entrepreneurial activity based on the transfer of an integrated business model, management standards, and operational regulations is substantiated. It is shown that the standardization of business processes in a franchising system ensures the unification of management decisions, improves the manageability of operational activities, and stabilizes the results of business entities. The advantages of standardization are identified, including reduced transaction and operating costs, ensuring stable quality of goods and services, reducing management uncertainty, and creating prerequisites for business scaling. The role of business process optimization as a result of the implementation of standardized management decisions is substantiated, which contributes to improving the operational efficiency and productivity of franchisees. The architectonics of business processes in a franchising system is revealed through the interaction of strategic, tactical, and operational levels of management with a clear division of functions between the franchisor and franchisee. At the same time, attention is focused on the limitations and risks of excessive standardization associated with reduced management flexibility and possible conflicts of interest, which necessitates maintaining a balance between the unification of business processes and their adaptation to local conditions.

Keywords: franchising, optimization, business processes, enterprise

Вступ. Сучасні умови функціонування суб'єктів господарювання характеризуються підвищеним рівнем невизначеності, динамічними змінами ринкової кон'юнктури, зростанням конкурентного тиску та посиленням вимог до ефективності управлінських рішень. У таких умовах особливої актуальності набуває проблема забезпечення керованості бізнесу, зниження операційних витрат і підвищення стабільності результатів діяльності, що зумовлює зростання інтересу до інструментів стандартизації та оптимізації бізнес-процесів. Одним із найбільш поширених і водночас ефективних механізмів досягнення зазначених цілей у сучасній економіці виступає франчайзинг.

Франчайзинг як форма організації підприємницької діяльності поєднує в собі елементи договірних відносин, трансферу бізнес-моделі та інтеграції управлінських практик, що забезпечує відтворюваність успішних бізнес-рішень у різних економічних та територіальних умовах. На відміну від інших форм кооперації, франчайзинг передбачає не лише передачу прав на використання торговельної марки, а й впровадження уніфікованих стандартів здійснення операційної діяльності, регламентів управління, технологічних карт, процедур контролю якості та корпоративних протоколів, що безпосередньо впливають на архітектоніку бізнес-процесів суб'єктів господарювання.

У контексті процесного підходу до управління франчайзинг доцільно розглядати як інструмент системної стандартизації бізнес-процесів, що дозволяє мінімізувати варіативність управлінських рішень, скоротити трансакційні витрати та знизити рівень операційних ризиків. Водночас франчайзинг створює передумови для оптимізації бізнес-процесів за рахунок використання апробованих управлінських рішень, централізації окремих функцій, масштабування ефективних практик та забезпечення контролю дотримання встановлених стандартів у межах франчайзингової мережі.

Аналіз літературних даних та постановка проблеми. Хізам-Ханафія М., Абдул Гані М. Ф., Мат Іса Р., Абд Хамід Х. [1] визначають критичні фактори успіху франчайзингових фірм, акцентуючи роль стандартизації управлінських і операційних процесів у забезпеченні стабільності франчайзингових мереж. Панда С., Тапа С., Пасван А., Мішра С. [2] розглядають франчайзинг крізь призму сигнальної теорії, доводячи, що стандартизовані бізнес-процеси та бренд виконують функцію сигналу якості для франчайзі та інвесторів. Росадо-Серрано А., Наварро-Гарсія А. [3] аналізують франчайзинг як альтернативний спосіб входження на ринок, підкреслюючи поєднання централізованого контролю бізнес-моделі та підприємницької автономії. Базилевич В. Д., Жуковська К. [4] досліджують

франчайзинг як механізм комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності, наголошуючи на значенні управлінських стандартів для масштабування бізнесу в Україні. Бондаренко А., Гордієнко В., Москаленко А. [5] обґрунтовують франчайзинг як ефективний інструмент розвитку компаній через оптимізацію бізнес-процесів і зниження управлінських ризиків. Голубка Д. С. [6] систематизує понятійно-термінологічний апарат франчайзингу, визначаючи його як комплексну економіко-управлінську категорію. Дон О., Фрунзе Є. [7] узагальнюють світовий досвід розвитку франчайзингової діяльності, акцентуючи на ролі стандартизації бізнес-процесів у процесах масштабування. Когут М., Лень Є. [8] аналізують переваги та недоліки франчайзингової моделі, звертаючи увагу на суперечність між уніфікацією процесів і потребою управлінської гнучкості. Когут М., Прокопишин-Рашкевич Л. [9] досліджують стан і перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні з позицій інституційних та організаційних передумов. Назаренко Н. В. [10] розглядає франчайзинг як модель розвитку сучасного підприємництва, підкреслюючи його роль у забезпеченні стабільності та відтворюваності бізнес-процесів. Фомішина В., Федорова Н., Огородник Р. [11] характеризують франчайзинг як модель управління міжнародним бізнесом, де уніфіковані стандарти забезпечують координацію глобальних мереж. Шимко О., Демидюк С. [12] узагальнюють сучасні тенденції розвитку франчайзингу як бізнес-стратегії, акцентуючи на процесному підході та оптимізації операційної діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування франчайзингу як інструменту стандартизації та оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання в умовах динамічного та нестабільного бізнес-середовища.

Для досягнення поставленої мети в статті передбачено розв'язання таких завдань:

- узагальнити теоретичні підходи до стандартизації бізнес-процесів у франчайзингових моделях;
- проаналізувати механізми оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання на основі франчайзингової моделі.

Викладення основного матеріалу дослідження. Франчайзинг за своєю економічною сутністю є формою організації підприємницької діяльності, що ґрунтується на договірних відносинах між самостійними суб'єктами господарювання та передбачає передачу апробованої бізнес-моделі, управлінських стандартів і комерційного досвіду з метою відтворення ефективних бізнес-процесів. У системі сучасних форм організації бізнесу франчайзинг посідає проміжне місце між ієрархічними корпоративними структурами та ринковими механізмами кооперації, поєднуючи централізовану стандартизацію ключових процесів із збереженням підприємницької самостійності

учасників. Така особливість дозволяє розглядати франчайзинг як інструмент масштабування бізнесу, що забезпечує керованість, зниження операційних ризиків і підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання в умовах конкурентного середовища.

Авторами праці [11] зазначено, що функціонал франчайзингу надає велику частину робочих місць, створюючи тим самим конкурентне середовище як в окремій країні, так і в світі.

Франчайзингові відносини в сучасних умовах господарювання доцільно розглядати як комплексну систему економічних, організаційних та управлінських взаємозв'язків, що забезпечують цілеспрямований трансфер цілісної бізнес-моделі від франчайзера до франчайзі. На відміну від класичних форм ліцензування або агентських угод, франчайзинг передбачає передачу не окремих елементів комерційної діяльності, а структурованого набору управлінських рішень, що включає концепцію ведення бізнесу, стандарти організації операційної діяльності, правила взаємодії з клієнтами, вимоги до якості продукції або послуг, а також механізми контролю та оцінювання результатів.

Ключовою характеристикою франчайзингових відносин є формалізований трансфер бізнес-моделі, який здійснюється через систему внутрішніх регламентів, методичних матеріалів, операційних інструкцій і технологічних карт. Такі інструменти визначають послідовність виконання бізнес-процесів, розподіл функціональних повноважень, стандарти використання ресурсів та правила прийняття управлінських рішень. У результаті формується єдине управлінське середовище, в межах якого діяльність окремих суб'єктів господарювання підпорядковується уніфікованим вимогам і забезпечує відтворюваність бізнес-результатів. Тобто, як зазначає колектив авторів [5], партнер отримує не тільки позитивну репутацію, але й покрокове керівництво з управління бізнесом за великої підтримки від добре просуного бренду, включаючи рекламні та маркетингові інструменти, готову документацію.

Особливе значення у франчайзингових відносинах мають управлінські стандарти, які виконують роль інтеграційного механізму між франчайзером і франчайзі. Вони охоплюють стандарти організації виробничих і сервісних процесів, фінансового обліку, кадрового управління, маркетингових комунікацій та контролю якості. Запровадження таких стандартів дозволяє мінімізувати варіативність виконання операцій, знизити залежність результатів діяльності від індивідуальних управлінських рішень франчайзі та підвищити прозорість бізнес-процесів у межах франчайзингової мережі.

Регламентация бізнес-процесів у франчайзинговій системі водночас виконує функцію оптимізації управління. Чітко визначені алгоритми дій, процедури взаємодії та показники результативності сприяють скороченню транзакційних витрат, прискоренню процесу прийняття рішень і зниженню управлінських ризиків. У цьому контексті франчайзингові відносини забезпечують баланс між централізованим контролем

і децентралізованим виконанням, що є особливо важливим для суб'єктів господарювання, які функціонують у різних ринкових і територіальних умовах.

У результаті, франчайзингові відносини в контексті трансферу бізнес-моделі, управлінських стандартів і регламентів бізнес-процесів формують організаційно-економічну основу для стандартизації та оптимізації діяльності суб'єктів господарювання. Це дозволяє розглядати франчайзинг не лише як форму розширення бізнесу, а як системний управлінський інструмент, спрямований на підвищення ефективності, керованості та стійкості

підприємницьких структур (рисунок).

Стандартизація бізнес-процесів є одним із ключових функціональних призначень франчайзингової моделі організації бізнесу, оскільки саме вона забезпечує відтворюваність результатів діяльності, керованість операцій та цілісність франчайзингової мережі. У межах франчайзингу стандартизація розглядається не як формальна уніфікація окремих процедур, а як системний управлінський процес, спрямований на формування єдиних правил здійснення підприємницької діяльності для всіх суб'єктів господарювання, залучених до франчайзингових відносин.

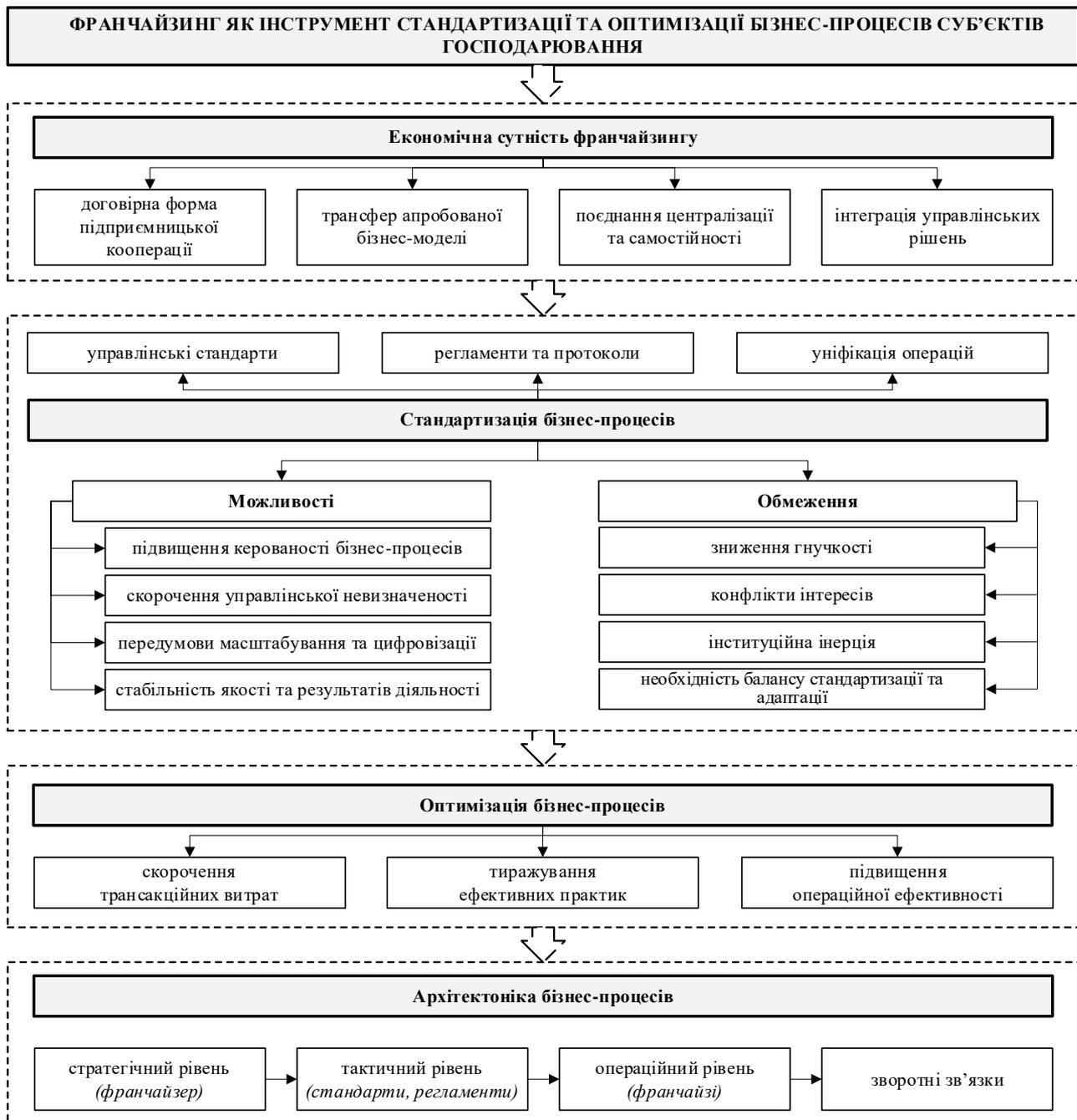


Рис. - Франчайзинг як інструмент стандартизації та оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання
Узагальнено та доповнено автором за джерелами [4, 6, 7, 9, 10, 12]

У франчайзинговій моделі стандартизація бізнес-процесів реалізується через трансфер управлінських стандартів і регламентів, які визначають логіку функціонування операційної, управлінської та сервісної підсистем підприємства [1]. Йдеться про встановлення єдиних вимог до організації виробничих і сервісних процесів, порядку взаємодії з клієнтами, використання ресурсів, управління персоналом, фінансового обліку та контролю якості. Завдяки цьому забезпечується узгодженість дій усіх учасників франчайзингової мережі та мінімізується вплив індивідуальних управлінських рішень на кінцевий результат.

Особливістю стандартизації бізнес-процесів у франчайзингу є її багаторівневий характер. На стратегічному рівні визначаються загальні принципи ведення бізнесу, корпоративні цінності та вимоги до дотримання брендівих стандартів. На тактичному рівні формуються операційні протоколи, методичні рекомендації та типові управлінські рішення. На операційному рівні стандартизація набуває форми детальних регламентів виконання бізнес-процесів, технологічних карт і алгоритмів дій, обов'язкових для застосування франчайзі.

Важливою складовою процесу стандартизації є механізм контролю дотримання встановлених стандартів, який у франчайзинговій системі виконує функцію забезпечення стабільності та якості бізнес-процесів. Контрольні процедури дозволяють своєчасно виявляти відхилення від регламентів, коригувати операційну діяльність та підтримувати єдиний рівень якості товарів і послуг у межах франчайзингової мережі. Водночас стандартизація не виключає можливості обмеженої адаптації бізнес-процесів до специфіки локальних ринків, однак така адаптація здійснюється виключно в межах, визначених франчайзером.

Отже, стандартизація бізнес-процесів у франчайзинговій моделі виступає базовим інструментом управління, що забезпечує інтеграцію суб'єктів господарювання в єдину організаційно-економічну систему, сприяє оптимізації операційної діяльності та підвищенню ефективності використання управлінських ресурсів.

Оптимізація бізнес-процесів у франчайзинговій моделі є логічним продовженням стандартизації та водночас її практичним результатом, оскільки уніфікація процедур створює передумови для подальшого скорочення витрат, підвищення продуктивності та забезпечення стабільної якості операційної діяльності. У контексті діяльності суб'єктів господарювання оптимізація означає цілеспрямоване вдосконалення структури, послідовності та ресурсного забезпечення процесів з метою досягнення кращих показників ефективності без втрати керованості та відповідності корпоративним стандартам франчайзингової мережі.

Франчайзинг як управлінський інструмент забезпечує оптимізацію бізнес-процесів передусім завдяки використанню апробованої бізнес-моделі, яка пройшла практичну верифікацію та довела свою результативність у певному ринковому сегменті [3]. Для франчайзі це означає зменшення витрат на пошук управлінських рішень, уникнення типових помилок стартового етапу та скорочення часу на формування ефективної операційної системи. Відповідно, процес оптимізації в межах франчайзингу має характер впровадження «готових» управлінських технологій, що

дозволяє швидше досягати прогнозованих економічних результатів.

Важливою площиною оптимізації бізнес-процесів у франчайзинговій системі є скорочення трансакційних витрат. Наявність стандартизованих правил взаємодії, регламентів виконання операцій, типових форм документів та системи контролю спрощує координацію діяльності між франчайзером і франчайзі, знижує невизначеність і підвищує прозорість управління. Це дає змогу мінімізувати витрати на узгодження рішень, контроль якості, навчання персоналу, маркетингову підтримку та адміністрування, які в незалежних суб'єктах господарювання часто формуються як надлишкові або дублюються в різних підрозділах.

Оптимізація бізнес-процесів реалізується також через централізацію та тиражування ефективних практик у межах франчайзингової мережі. Франчайзер, як правило, акумулює управлінський досвід, проводить тестування нових підходів до організації процесів, оцінює їх результативність та формує уніфіковані рекомендації для впровадження. У результаті франчайзі отримує доступ до системи постійного вдосконалення процесів, яка базується на ефектах масштабу та колективному накопиченні знань [2]. Це особливо актуально для оптимізації маркетингових комунікацій, закупівель, логістики, управління асортиментом, стандартів сервісу, а також підходів до планування та контролю фінансових показників.

Окремої уваги заслуговує оптимізація операційної діяльності через регламентування ресурсного забезпечення бізнес-процесів. Франчайзинг передбачає встановлення норм використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, а також параметрів технологічних операцій, що дозволяє зменшити втрати, підвищити продуктивність праці та забезпечити стабільну якість продукції або послуг. В умовах сервісних моделей оптимізація часто проявляється у скороченні часу обслуговування, зменшенні кількості помилок, стандартизації клієнтських сценаріїв і підвищенні пропускну здатності. У виробничих або змішаних моделях вона може полягати у зменшенні відходів, уніфікації технологічних операцій, підвищенні точності планування та раціоналізації складських процесів.

Франчайзинг також створює умови для оптимізації управлінських рішень шляхом формалізації ключових показників результативності та запровадження єдиних підходів до моніторингу ефективності. Використання стандартизованих KPI, регламентів звітності та контрольних процедур дозволяє оперативно виявляти «вузькі місця» у бізнес-процесах, коригувати відхилення та формувати управлінські рішення на основі порівнянних даних. Це підвищує адаптивність суб'єктів господарювання в межах франчайзингової мережі, оскільки коригування процесів відбувається не стихійно, а в межах узгодженого механізму управління.

Разом із тим оптимізація бізнес-процесів у франчайзинговій моделі має певні обмеження, які зумовлені необхідністю дотримання встановлених стандартів. Надмірна формалізація може знижувати гнучкість управління та обмежувати можливість інноваційних рішень на локальному рівні. Тому оптимізація у франчайзингу має реалізовуватися як баланс між процесною дисципліною та допустимою адаптацією до специфіки регіонального попиту,

ресурсних умов і конкурентного середовища. Саме узгодження меж стандартизації та оптимізації визначає реальну ефективність франчайзингових відносин для суб'єктів господарювання.

Отже, франчайзинг виступає дієвим інструментом оптимізації бізнес-процесів, оскільки забезпечує впровадження перевірених управлінських рішень, скорочення трансакційних витрат, тиражування ефективних практик та підвищення керованості операційної діяльності. Це дозволяє суб'єктам господарювання досягати стабільних економічних результатів і підтримувати конкурентоспроможність за рахунок системного вдосконалення процесів у межах франчайзингової моделі.

Архітекtonіка бізнес-процесів у франчайзинговій системі відображає структурно-логічну побудову взаємопов'язаних управлінських, операційних та забезпечувальних процесів, що формують цілісну модель функціонування франчайзингової мережі. У цьому контексті франчайзинг доцільно розглядати не лише як форму договірної взаємодії між суб'єктами господарювання, а як інтегровану систему процесів, у межах якої забезпечується узгодження стратегічних цілей, стандартів діяльності та результатів функціонування всіх учасників. Основною особливістю архітекtonіки бізнес-процесів у франчайзинговій системі є їх ієрархічна структуризація. На верхньому рівні формується стратегічний контур управління, який визначається франчайзером і включає розроблення бізнес-концепції, формування стандартів бренду, визначення стратегічних цілей розвитку мережі та політики контролю якості. Цей рівень задає загальні параметри функціонування системи та забезпечує єдність управлінської логіки незалежно від кількості та територіального розміщення франчайзі.

На тактичному рівні архітекtonіка бізнес-процесів проявляється у вигляді уніфікованих управлінських і операційних процедур, що регламентують щоденну діяльність суб'єктів господарювання. Саме на цьому рівні відбувається трансляція стратегічних установок у конкретні правила ведення бізнесу, операційні протоколи, методичні рекомендації та стандарти взаємодії з клієнтами. Тактичний рівень забезпечує узгодженість процесів між різними елементами франчайзингової мережі та створює передумови для порівняльності результатів діяльності.

Операційний рівень архітекtonіки бізнес-процесів охоплює безпосереднє виконання регламентованих дій франчайзі відповідно до встановлених стандартів. Тут реалізуються ключові бізнес-процеси, пов'язані з виробництвом товарів або наданням послуг, обслуговуванням клієнтів, управлінням персоналом і використанням ресурсів. Чітка регламентація операційного рівня дозволяє мінімізувати відхилення у виконанні процесів, знизити ризики втрати якості та забезпечити стабільність функціонування всієї франчайзингової системи.

Важливою складовою архітекtonіки бізнес-процесів у франчайзинговій системі є розмежування зон відповідальності між франчайзером і франчайзі. Франчайзер, як правило, відповідає за формування та оновлення стандартів, розвиток бренду, маркетингову підтримку, навчання персоналу й контроль дотримання регламентів. Франчайзі, у свою чергу, здійснює безпосередню операційну діяльність, адаптуючи

виконання бізнес-процесів до локальних умов у межах дозволених стандартів. Таке функціональне розмежування забезпечує баланс між централізацією управління та підприємницькою самостійністю суб'єктів господарювання.

Архітекtonіка бізнес-процесів у франчайзинговій системі також передбачає наявність зворотних зв'язків, які забезпечують адаптивність і розвиток системи. Результати операційної діяльності франчайзі, показники ефективності та інформація про ринкові зміни акумулюються на рівні франчайзера й використовуються для коригування стандартів, оптимізації процесів і вдосконалення бізнес-моделі. Таким чином формується циклічний механізм розвитку, у межах якого архітекtonіка бізнес-процесів не є статичною, а відображає еволюцію управлінських моделей.

Отже, архітекtonіка бізнес-процесів у франчайзинговій системі виступає основою її функціональної цілісності та ефективності, забезпечуючи структуровану взаємодію між стратегічними, тактичними й операційними рівнями управління. Саме завдяки такій архітекtonіці франчайзинг набуває ознак системного управлінського інструменту, здатного поєднати стандартизацію, оптимізацію та адаптивність бізнес-процесів суб'єктів господарювання в єдиній організаційно-економічній моделі.

Стандартизація бізнес-процесів у франчайзинговій моделі виступає одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання, оскільки забезпечує відтворюваність управлінських рішень і стабільність результатів операційної діяльності. Запровадження уніфікованих правил виконання процесів дозволяє сформувати єдину логіку функціонування франчайзингової мережі незалежно від територіального розміщення та масштабу окремих підприємств, що є особливо важливим в умовах диверсифікованих ринків.

Однією з переваг стандартизації є підвищення керованості бізнес-процесів. Чітко визначені регламенти, операційні протоколи та алгоритми дій знижують залежність результатів діяльності від індивідуальних управлінських рішень і суб'єктивних чинників, що сприяє підвищенню прогнозованості функціонування суб'єктів господарювання, що дозволяє франчайзеру ефективніше здійснювати контроль за дотриманням стандартів і оперативно реагувати на відхилення у процесах.

Стандартизація бізнес-процесів також створює передумови для зниження трансакційних та операційних витрат. Уніфікація процедур скорочує витрати часу й ресурсів на координацію діяльності, навчання персоналу, розроблення внутрішніх регламентів і контроль якості. Для франчайзі це означає можливість швидшого входження в бізнес-систему та зменшення витрат, пов'язаних із формуванням власної управлінської інфраструктури.

Важливою перевагою стандартизації є забезпечення стабільної якості продукції та послуг у межах франчайзингової мережі. Єдині вимоги до виконання операцій і обслуговування клієнтів формують узгоджений споживчий досвід і зміцнюють довіру до бренду, що, своєю чергою, підвищує конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. У

цьому контексті стандартизація виконує функцію інструменту репутаційного захисту франчайзингової системи.

Стандартизовані бізнес-процеси полегшують процес масштабування бізнесу та сприяють поширенню ефективних управлінських практик. Наявність чітко формалізованих процедур дозволяє швидко відтворювати бізнес-модель у нових локаціях без суттєвих втрат якості та керованості. Це знижує ризики розширення франчайзингової мережі та підвищує інвестиційну привабливість франчайзингових проєктів.

Крім того, стандартизація бізнес-процесів створює основу для подальшої оптимізації та цифровізації управління. Формалізовані процеси є більш придатними для автоматизації, впровадження систем моніторингу та використання аналітичних інструментів оцінювання ефективності. Таким чином, стандартизація у франчайзинговій моделі виступає не лише засобом упорядкування діяльності, а й стратегічною передумовою інноваційного розвитку суб'єктів господарювання.

Незважаючи на значний потенціал франчайзингу як інструменту стандартизації та оптимізації бізнес-процесів, його застосування супроводжується низкою обмежень і ризиків, які можуть впливати на ефективність функціонування суб'єктів господарювання в межах франчайзингової системи. Усвідомлення та врахування цих ризиків є необхідною умовою формування збалансованої моделі управління, що поєднує процесну дисципліну зі здатністю до адаптації в умовах мінливого бізнес-середовища. Як вказують автори [13], зегулювання ризиків, як процес розробки та впровадження заходів щодо зниження ймовірності або впливу ризиків, передбачає впровадження в загальну стратегію управління таких стратегій як уникнення, зниження, передача (страхування, хеджування) та прийняття тих ризиків, які є допустимими або неминучими. Інформування про ризики сприяє формуванню культури ризик-орієнтованого мислення та підвищує готовність підприємства до реагування.

Одним із ключових обмежень стандартизації бізнес-процесів у франчайзингу є зниження управлінської гнучкості на рівні франчайзі. Жорстка регламентація операційної діяльності, обмеження у виборі постачальників, форматів обслуговування або маркетингових інструментів можуть ускладнювати оперативне реагування на локальні ринкові зміни та специфічні потреби споживачів. У результаті надмірна уніфікація здатна призводити до втрати конкурентних переваг на окремих територіальних ринках, де ефективність бізнесу значною мірою залежить від адаптивності та швидкості прийняття рішень.

Іншим суттєвим ризиком є потенційний конфлікт інтересів між франчайзером і франчайзі, що виникає в процесі реалізації стандартів і контролю їх дотримання. Франчайзер, орієнтуючись на захист бренду та масштабування бізнесу, може встановлювати стандарти, які не завжди враховують економічні можливості або ресурсні обмеження окремих суб'єктів господарювання. Для франчайзі це може означати зростання витрат, зниження рентабельності або обмеження можливостей для індивідуального розвитку бізнесу, що підвищує ризик опортуністичної поведінки або формального виконання регламентів.

Стандартизація бізнес-процесів у франчайзинговій

системі також пов'язана з ризиком інституційної інерції [8]. Закріплення усталених процедур і управлінських рішень у вигляді регламентів може уповільнювати впровадження інновацій, оскільки будь-які зміни потребують перегляду стандартів, їх погодження та масштабування на всю мережу. У динамічному конкурентному середовищі така інерція здатна негативно впливати на здатність франчайзингової системи до швидкої трансформації та освоєння нових бізнес-моделей.

Окремої уваги потребує ризик асиметрії інформації, який проявляється у нерівномірному доступі учасників франчайзингових відносин до управлінської інформації. Франчайзер, володіючи повнотою даних щодо діяльності мережі, може приймати рішення, що оптимізують систему загалом, але не завжди є економічно вигідними для окремих франчайзі. У свою чергу, обмежені можливості зворотного впливу з боку франчайзі на формування стандартів можуть знижувати їхню мотивацію до ініціативності та процесного вдосконалення.

Ризики стандартизації посилюються також у разі недостатньої адаптації регламентів до національних, регіональних або галузевих особливостей ведення бізнесу. У таких випадках формальне перенесення стандартів, розроблених в інших економічних умовах, може призводити до неефективного використання ресурсів, зростання витрат і порушення балансу між централізованим управлінням та підприємницькою самостійністю суб'єктів господарювання.

Таким чином, обмеження та ризики стандартизації бізнес-процесів у франчайзингу зумовлюють необхідність формування адаптивної управлінської моделі, у межах якої стандарти розглядаються не як жорсткі та незмінні правила, а як динамічний інструмент управління. Ефективність франчайзингових відносин значною мірою залежить від здатності франчайзера забезпечити баланс між уніфікацією та гнучкістю, а також від готовності франчайзі до дотримання стандартів за умови збереження можливостей для локальної оптимізації бізнес-процесів.

Висновки. Отже, франчайзинг доцільно розглядати як комплексний управлінський інструмент, що забезпечує стандартизацію та оптимізацію бізнес-процесів суб'єктів господарювання в умовах динамічного та нестабільного бізнес-середовища. Франчайзинг виходить за межі традиційного трактування як форми договірної кооперації та набуває ознак системної організаційно-економічної моделі, орієнтованої на відтворюваність ефективних управлінських рішень.

Економічна сутність франчайзингу полягає у трансфері цілісної бізнес-моделі, який охоплює не лише використання бренду, а й передачу управлінських стандартів, регламентів і протоколів бізнес-процесів. Саме стандартизація виступає базовим елементом франчайзингової системи, формуючи єдині правила здійснення операційної діяльності та забезпечуючи узгодженість дій суб'єктів господарювання в межах мережі.

Оптимізація бізнес-процесів у франчайзинговій моделі реалізується через використання апробованих управлінських рішень, скорочення транзакційних витрат, централізацію окремих функцій і тиражування ефективних практик, що дозволяє суб'єктам

господарювання підвищувати продуктивність операційної діяльності, знижувати управлінські ризики та досягати прогнозованих економічних результатів без необхідності самостійного формування складної управлінської інфраструктури.

Архітектоніка бізнес-процесів у франчайзинговій системі має ієрархічний характер і поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні управління, чітко розмежовуючи зони відповідальності між франчайзером і франчайзі. Наявність зворотних зв'язків у межах такої архітектоніки забезпечує адаптивність системи та створює умови для її поступального розвитку.

Водночас встановлено, що надмірна стандартизація бізнес-процесів у франчайзингу супроводжується певними обмеженнями та ризиками, пов'язаними зі зниженням гнучкості управління, можливими конфліктами інтересів і інституційною інерцією. Це зумовлює необхідність формування збалансованого підходу до управління франчайзинговими системами, який поєднує процесну дисципліну зі збереженням можливостей для локальної адаптації та інновацій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що франчайзинг є ефективним інструментом стандартизації та оптимізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання, здатним підвищити стійкість і конкурентоспроможність підприємницьких структур. Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язувати з розробленням методичних підходів до оцінювання ефективності стандартизації бізнес-процесів у франчайзингових мережах та визначенням оптимальних меж поєднання уніфікації й адаптивності в управлінні.

Список літератури

1. Hizam-Hanafiah M., Abdul Ghani M. F., Mat Isa R., Abd Hamid H. Critical success factors of franchising firms: a study on franchisors and franchisees. *Administrative Sciences*. 2023. Vol. 13, № 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci13010008>
2. Panda S., Thapa S., Paswan A. K., Mishra S. P. Franchising: a signaling perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2023. Vol. 38, № 4. P. 813–827. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2020-0418>
3. Rosado-Serrano A., Navarro-García A. Alternative modes of entry in franchising. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113599>
4. Базилевич В. Д., Жуковська К. Ю. Розвиток франчайзингового механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 29. С. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-6>
5. Бондаренко А. Ф., Гордієнко В. П., Москаленко А. О. Франчайзинг як ефективний інструмент розвитку компанії. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 3. С. 87–93. DOI: [10.21272/1817-9215.2021.3-10](https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.3-10)
6. Голубка Д. С. Понятійно-термінологічний апарат дослідження франчайзингу в системі економічних знань. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 4. С. 18–25. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/80.018>
7. Дон О., Фрунзе Є. Світовий досвід розвитку франчайзингової діяльності та його застосування в Україні. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2025. Т. 4. № 2. DOI: <https://doi.org/10.15421/cims.4.319>
8. Когут М., Лень Є. Переваги та недоліки франчайзингової моделі бізнесу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. Вип. 22. С. 341–347. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.39>

9. Когут М., Прокопишин-Рашкевич Л. Стан та перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>
10. Назаренко Н. В. Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу як моделі розвитку сучасного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. №18. С. 157–163. DOI: [10.32702/2306-6814.2025.18.157](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.157)
11. Фомішина, В., Федорова, Н., & Огородник, Р. Франчайзинг як модель управління міжнародним бізнесом у розвинених країнах світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-139>
12. Шимко О. В., Демидюк С. М. Сучасні тенденції розвитку франчайзингу як бізнес-стратегії. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 363–368. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-363-368>
13. Корнієнко, А., & Гораль, Л. (2025). Організація системи зменшення ризиків на підприємствах в умовах нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип.79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-40>

References (transliterated)

1. Hizam-Hanafiah M., Abdul Ghani M. F., Mat Isa R., Abd Hamid H. Critical success factors of franchising firms: a study on franchisors and franchisees. *Administrative Sciences*. 2023. Vol. 13, № 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci13010008>
2. Panda S., Thapa S., Paswan A. K., Mishra S. P. Franchising: a signaling perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2023. Vol. 38, № 4. P. 813–827. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2020-0418>
3. Rosado-Serrano A., Navarro-García A. Alternative modes of entry in franchising. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113599>
4. Bazylevych V. D., Zhukovska K. Yu. Rozvytok franchaizynhovooho mekhanizmu komertsializatsii ob'ektiv intelektualnoi vlasnosti v Ukraini. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2021. № 29. С. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-6>
5. Bondarenko A. F., Hordiienko V. P., Moskalenko A. O. Franchaizynh yak efektyvnyi instrument rozvytku kompanii. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika*. 2021. № 3. С. 87–93. DOI: [10.21272/1817-9215.2021.3-10](https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.3-10)
6. Holubka D. S. Poniatiino-terminolohichniy aparat doslidzhennia franchaizynhu v systemi ekonomichnykh znan. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*. 2022. № 4. С. 18–25. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/80.018>
7. Don O., Frunze Ye. Svitovyi dosvid rozvytku franchaizynhovoii diialnosti ta yoho zastosuvannia v Ukraini. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2025. Т. 4. № 2. DOI: <https://doi.org/10.15421/cims.4.319>
8. Kohut M., Len Ye. Perevahy ta nedoliky franchaizynhovoii modeli biznesu. *Tavriiskyi naukovi visnyk. Seriya: Ekonomika*. 2025. Vyp. 22. С. 341–347. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.39>
9. Kohut M., Prokopyshyn-Rashkevych L. Stan ta perspektyvy rozvytku rynku franchaizynhovoykh posluh v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>
10. Nazarenko N. V. Teoretychni ta praktychni aspekty franchaizynhu yak modeli rozvytku suchasnoho pidpriemnytstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2025. №18. С. 157–163. DOI: [10.32702/2306-6814.2025.18.157](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.157)
11. Fomishyna, V., Fedorova, N., & Ohorodnyk, R. Franchaizynh yak model upravlinnia mizhnarodnym biznesom u rozvynenykh krainakh svitovoi ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. Vyp. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-139>
12. Shymko O. V., Demydiuk S. M. Suchasni tendentsii rozvytku franchaizynhu yak biznes-stratehii. *Biznes Inform*. 2024. № 1. С. 363–368. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-363-368>
13. Kornijenko A., Horal I. (2025). Organizacija systemy zmenshennia ryzykiv na pidprijemstvah v umovah nestabilnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. Vyp.79/ <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-40>

Надійшла (received) 20.10.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Золочевський Олександр Володимирович (Zolochevskiy Oleksandr) – аспірант кафедри економіки та бізнес-адміністрування Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна; м. Харків, Україна; <https://orcid.org/0009-0004-5844-869X>; e-mail: zolochev.alex@ukr.net