

Сорока А.М., к. е. н.,  
Державний університет  
телекомунікацій

## МЕРЕЖЕВИЙ ПРИНЦИП ОРГАНІЗАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ СИСТЕМИ ДЛЯ ІНТЕРНЕТ ПРОВАЙДЕРІВ В УКРАЇНІ

*В статті досліджено питання застосування франчайзингової мережі для розвитку сучасного бізнесу, а саме, для Інтернет провайдерів. Розглянуто сутність, перспективи та недоліки франчайзингової системи в Україні.*

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзингова мережа, бізнес, підприємницька діяльність, Інтернет провайдери, Інтернет-компанії.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан економіки, що базується на ринкових відносинах, її інтернаціоналізація обумовлює необхідність розробки організаційно-економічних основ формування інтегрованих форм бізнесу, таких як франчайзинг.

Франчайзинг є особливою системою відносин між суб'єктами підприємницької діяльності. При належному підході франчайзинг може слугувати каталізатором, прискорювачем розвитку бізнесу, оскільки створює для підприємств, що входять до франчайзингової мережі, сприятливі умови для успішного функціонування та відкриває нові можливості. Проте дана форма організації бізнесу підходить не для всіх підприємств в однаковій мірі.

Як показує світова практика, франчайзинг – це одна з ефективних способів ведення бізнесу для компаній, що вже досягли успіху і мають намір успішно функціонувати й надалі. Вітчизняним підприємцям, які прагнуть і в подальшому залишатися в своїх ринкових сітках або розширити власний бізнес за рахунок завоювання нових ринкових сегментів, як засвідчує досвід, необхідно створювати власні мережі, або приєднуватися до вже існуючих іміджевих бізнес-систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останніми причинами розвитку та поширення франчайзингу, на наш погляд, є конкуренція споживання на ринку між Інтернет провайдерами, яка змушує шукати підприємців нові форми та методи ведення бізнесу для досягнення конкурентних переваг.

Питання розвитку франчайзингу в Україні приділено багато уваги в роботах Муніна Г.Б., Карягіна О.Ю. [3], Варналій З.С. [2], Бревнова А.А. [1], І. та інші, які розглядають франчайзинг як альтернативний спосіб ведення підприємницької діяльності. Ці та інші наукові дослідження є актуальними і до сьогодні, оскільки сприяють поглибленню теоретичних основ та наукових уявлень щодо ряду важливих аспектів ведення власного бізнесу.

**Метою дослідження** виступає франчайзинг, як форма організації бізнесу для Інтернет-провайдерів в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Період активного розвитку франчайзингу в світі (50–60-ті роки ХХ ст.) збігається з періодом радикальних інновацій у сфері організаційно-управлінських форм ведення бізнесу. Ускладнення, зростання оперативності, розширення до міжнародних масштабів виробничої та комерційної діяльності підприємств, швидка зміна зовнішнього середовища підприємницьких структур зумовлюють зниження ефективності ієрархічно-пірамідальних форм організації бізнесу та викликають необхідність пошуку

нових підходів до виробництва й управління. Така необхідність, підкріплена появою на той час персональних комп'ютерів та інших засобів обробки й обміну інформацією, зумовила розвиток нових типів організаційних структур, зовнішній вигляд яких більше нагадував мережу, ніж піраміду. Такі організаційні структури отримали назву мережевих. Їхньою основною ідеєю стали прямі комунікаційні канали між відносно рівноправними партнерами.

В короткому розумінні можемо погодитися з Franchise group, що франчайзинг – це підприємницька діяльність, згідно з якою на договірній основі одна сторона (Франчайзер) передає іншій стороні (Франчайзі) за винагороду право використання:

- знаку для товарів і послуг;
- фірмового найменування;
- послуг і виробництва товарів;
- технологічного процесу;
- спеціалізованого обладнання [5].

Франчайзинг є формою фінансової підтримки малих підприємств з боку великих підприємств. Саме франчайзинг є формою організації бізнесу, виробленою світовою практикою, яка в комплексі з іншими ринковими структурами стимулює розвиток малого бізнесу в Україні. Привабливість франчайзингу для малих підприємств і індивідуальних підприємців полягає в тому, що він надає в розпорядження стабільний дохідний бізнес, а для відомих фірм і компаній – можливість розширити свої позиції на ринку. Саме тому франчайзинг набув настільки широкого поширення.

Як уже зазначалося, однією з характерних рис мережевої організації є рівноправ'я та незалежність партнерів, що її формують. Розглядаючи природу правових відносин учасників франчайзингової системи, зауважимо, що вони здійснюються на основі юридичної рівності сторін та не містять у собі елементів субординації. Франчайзер і франчайзі є незалежними юридичними особами, які вступають у взаємодію з метою об'єднання ресурсів для досягнення спільної мети. Це засвідчує неможливість віднесення будь-якої франчайзингової системи до ієрархічної структури.

Однак говорити про повну відсутність у мережевих організаціях будь-яких елементів традиційної організаційно-управлінської форми буде перебільшенням. Ідея мережевих організаційних форм зародилася шляхом об'єднання переваг таких управлінських логік, як ієрархічний контроль та ринок. Ієрархічні елементи у мережевих організаціях проявляються у визнанні всіма їх учасниками колективних цінностей та прагненні до досягнення спільних цілей. Взаємодія учасників мережевої організації підпорядковується чітким правилам, якими передбачено втручання координатора організації, якщо виникнуть непорозуміння. Повної відмови від ієрархічного контролю тут немає, однак здійснюється він не на змістовому рівні, тобто на рівні реалізації ігрової ідеї, а на рівні правил гри, специфічних тактичних принципів і очікувань від рольових дій.

Аналогічний принцип побудови взаємовідносин спостерігається й у франчайзингових системах: франчайзі здійснюють свою діяльність із дотриманням встановлених франчайзером стандартів та критеріїв, у разі порушення яких вони можуть бути виключені з системи. Крім того, франчайзер як координатор франчайзингової системи має право контролювати роботу своїх франчайзі, давати вказівки щодо коректування їхньої діяльності, а також поради та рекомендації стосовно того, як подолати ті чи інші труднощі.

В основу будь-якої мережевої організації покладено також ідею прямих комунікаційних каналів між партнерами, яка передбачає їхню тісну взаємодію у сфері обміну досвідом та іншою інформацією. Така взаємодія викликана тим, що, на відміну від учасників пірамідальної структури, які прагнуть просування вгору за рахунок інших, оператори мережевої організації зацікавлені в ефективному функціонуванні мережі загалом, оскільки це позитивно позначається на діяльності кожного з них.

Мережевий принцип організації франчайзингової системи забезпечує її учасників низкою переваг.

По-перше, організування мережі франчайзингових підприємств дозволяє франчайзеру створити ілюзію розвитку власного підприємства в очах споживачів без здійснення значних капітальних вкладень. Адже для того, щоб дізнатись, належить певне підприємство тій компанії, чю торговельну марку воно носить, чи працює по франчайзингу, потрібно ознайомитися з відповідними документами. При цьому франчайзер може не просто не розширювати, а скорочувати власну виробничу чи іншу діяльність, що дозволяє йому зосередити всі свої зусилля та час на вирішенні стратегічних питань розвитку франчайзингової системи й реалізації стратегічних проектів. Крім того, організування франчайзингової мережі дозволяє йому сконцентрувати свою власну діяльність на пріоритетних для нього сферах спеціалізації, передавши право здійснення інших видів діяльності (наприклад, реалізації виготовленої франчайзером продукції, виготовлення комплектуючих, які використовуються у виробничій діяльності франчайзера тощо) франчайзі.

По-друге, франчайзингові системи, як і будь-які мережеві утворення, порівняно з ієрархічними організаціями, є більш стійкими до негативного впливу виключення з їх структури однієї з ланок. Так, вихід із франчайзингової системи одного або навіть кількох франчайзі суттєво не впливає на функціонування системи загалом. Поширеним у світовій практиці є викуп франчайзером підприємства у франчайзі, що неефективно здійснює свою діяльність, із метою подальшого його продажу іншому франчайзі. Це дозволяє уникнути банкрутства франчайзингових підприємств, що може негативно вплинути на репутацію торговельної марки франчайзера.

По-третє, відсутність у франчайзинговій системі централізованого прийняття рішень з питань щоденної діяльності франчайзингових підприємств сприяє інноваційній спрямованості рішень, що приймаються франчайзі, а також можливості швидкого адаптування діяльності таких підприємств до місцевих умов і території їх розташування. Однак ініціатива франчайзі не повинна порушувати встановлених франчайзером стандартів та критеріїв.

Однак, незважаючи на таку значну кількість переваг, ринок франчайзингу має низку проблем, які потребують вирішення. До таких проблем варто віднести такі:

- необізнаність українських підприємців щодо основних принципів ведення бізнесу за умов франчайзингу;
- невідповідність правового регулювання франчайзингу змісту та стану розвитку комерційних відносин. Вимоги до реєстрації договорів комерційної концесії, які на сьогоднішній день регулюють відносини партнерів за системою франчайзингу;
- незахищеність франчайзі (особливо українських франчайзі у франчайзингових договорах з іноземними франчайзерами);
- відсутність практики апробації бізнесу;
- податковий Кодекс України значно звужує перспективи розвитку малого бізнесу та заставляє підприємців шукати обхідні шляхи у здійсненні платежів «роялті» та «паушальний платіж» своїм партнерам.

Делегування права прийняття рішень щодо поточної діяльності франчайзингових підприємств франчайзі разом із відсутністю необхідності здійснення постійного контролю за діяльністю учасників франчайзингової системи (спеціальне дослідження, проведене Британською асоціацією франчайзингу, показало, що представники франчайзера відвідують операторів з метою контролювання їх роботи в середньому один раз на місяць, а іноді й значно рідше) сприяє економії коштів на управління франчайзинговою мережею.

Мережевий принцип організування франчайзингової системи забезпечує її також здатністю до швидких змін і модернізації. Франчайзингова система є менш вразливою до кризових періодів в економіці, порівняно з пірамідальними утвореннями. Більше того, в ці періоди в ній інтенсивніше формуються нові взаємовідносини, що сприяють досягненню спільних цілей і, в кінцевому результаті, виживанню всієї системи і кожного з операторів.

Стрімкий розвиток франшизи не обминув і ринку широкосмугового доступу в Інтернет, який гарантує відмінні перспективи для такого роду бізнесу. Постійно зростаюча конкуренція серед провайдерів швидше за все призведе лідерів до покупки компаній в регіонах для укрупнення своєї частки на ринку.

Інтернет-провайдер - це компанія, що надає всім бажаючим послуги доступу до Інтернету. Основне завдання провайдера - забезпечення якісного інтернет-з'єднання.

Про актуальність такого бізнесу можна судити за наступними даними: за останні півроку ринок доступу в Інтернет виріс на 25%. Темпи міської забудови вражають своїми масштабами. З цього випливає, що у провайдерів намічається багато роботи по підключенню квартир, будинків та інших будівель до Мережі.

На даний момент ринок інтернет-послуг як бізнес цікавить багатьох підприємців-початківців. Він є найбільш динамічним в сфері телекомунікацій. У грошовому вираженні протягом декількох років він щорічно подвоюється. Споживання трафіку зростає і того швидше. На ринку з'являються все нові гравці, і він поступово стає масовим.

Продажем інтернет-трафіку цікавляться все:

- традиційні телефонні оператори;
- стільникові оператори;
- оператори кабельного телебачення;
- іноземні компанії.

Активність інтернет-компаній із залучення або переманювання абонентів пов'язана зі зростанням конкуренції в сегменті швидкісного проводового доступу. За останній рік в Україні з'явилося дуже багато провайдерів. Тільки в Києві їх сотні. В Україні, за останніми даними НКРЗІ, зареєстровано близько двох тисяч операторів і провайдерів телеком-послуг» [4].

Цей бізнес привабливий тим, що провайдери, що надають доступ в інтернет, можуть працювати без ліцензії НКРЗІ. Невеликі фірми демпінгують, просто купуючи франшизу - готовий інтернет-канал у великих компаній. Власники домашніх мереж прокладають кабель не через комунікаційні каналізації, що належать Укртелекому, а по повітрю - по дахах будинків.

Великі телеком-оператори також вважають цей сегмент дуже перспективним, хоча для них поріг входження в цей бізнес набагато вище, ніж для невеликих провайдерів. Вони працюють легально, тобто отримують ліцензії, будують мережу, проходять перевірки НКРЗІ.

В основному провайдерів цікавлять великі населені пункти, але навіть в них вони розподіляються нерівномірно. Кожен хоче працювати на території з найбільшою концентрацією платоспроможних абонентів. Найперспективніші райони - нової або відносно недавньої забудови з високою щільністю заселення.

Має значення кількість домогосподарств в районі, яке можна покрити від однієї точки доступу. Мінімальним критерієм для входження є будинок понад п'ять поверхів, рентабельним може бути і один окремих будинок за умови, що будівництво магістралі буде недорогим, а там є необхідна кількість клієнтів. Левова частка нинішніх домомереж саме так і починала - з одного окремого будинку.

Таблиця 1

#### Загальні обов'язки між франчайзі і ПАТ «Укртелеком»

Обов'язки «Укртелеком»	Обов'язки Франчайзі
створення / будівництво мережі доступу	ініціювання створення мережі в своєму населеному пункті
надання послуг доступу в інтернет	продаж послуг потенційним користувачам (укладання договорів);
підтримка користувачів по телефону	підключення користувачів до мережі (прокладка кабелю в квартиру клієнта від шафи в під'їзді)
моніторинг роботи мереж і дистанційне усунення несправностей	виїзна підтримка користувачів (усунення несправностей у клієнта)
білінг (прийом платежів і облік споживаних послуг)	

Оператор ПАТ «Укртелеком» використовує технологію ADSL: підключає користувачів через свою телефонну мережу. А оскільки він є монополістом на ринку фіксованого зв'язку, то інтернет-покриття Укртелекому набагато вище, ніж у інших операторів. Тому обов'язки між франчайзі і ПАТ «Укртелеком» наведені в таблиці 1.

**Висновки.** Отже, функціонування в мережевому режимі надає франчайзинговим системам низку конкурентних переваг, порівняно з ієрархічними організаційно-управлінськими формами, що дозволяє зробити висновок про перспективи їх подальшого розвитку. Найявність позитивних зрушень свідчить про те, що франчайзинг буде ще не один рік стрімко розвиватися в Україні, адже цей напрям зосереджує в собі стабільне підґрунтя що, безсумнівно, є кращим стимулом для споживачів послуг.

### Список використаної літератури

1. Бревнов А.А. Организация частного предпринимательства в Украине / А.А. Бревнов. – Харьков, Одиссей, 2004 – 672 с.
2. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики / З.С. Варналій. – К. : «Знання», 2001 – 277 с.
3. Мунін Г.Б., Карягін Ю.О. Франчайзинг в готельно-ресторанному бізнесі / Г.Б. Мунін, Ю.О. Карягін. – К. : «Кондор», 2008 – 368 с.
4. Рішення № 602 від 28.11.2017 «Про ведення Реєстру операторів, провайдерів» телекомунікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=342&id=7351&language=uk>
5. Що таке франчайзинг? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/>

**Сорока Анна Михайловна. Сетевой принцип организации франчайзинговой системы для интернет провайдеров в Украине. В статье исследованы вопросы применения франчайзинговой сети для развития современного бизнеса, а именно, для Интернет провайдеров. Рассмотрены сущность, перспективы и недостатки франчайзинговой системы в Украине.**

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзинговая сеть, бизнес, предпринимательская деятельность, Интернет провайдеры, интернет-компании.

**Soroka Anna. Network principle of organization of franchising system for internet providers in Ukraine. In the article questions of application of franchising network for development of modern business, namely, for Internet providers are investigated. The essence, prospects and shortcomings of the franchising system in Ukraine are considered.**

**Keywords:** franchising, franchising network, business, entrepreneurial activity, Internet providers, Internet companies.