

Восемь схем роялти

Формулы, расчёт на одних и тех же цифрах и разбор, где каждая схема ломается.

Все примеры считаются на одной точке: выручка за месяц 2 400 000 рублей, 4 000 заказов, закупки у сети на 800 000 рублей. Так восемь схем можно сравнить между собой, а не только прочитать по очереди.

1. Процент с выручки

Роялти = выручка × ставка

$$2\,400\,000 \times 5\% = 120\,000 \text{ Р}$$

Самая распространённая схема и самая честная по замыслу: сеть зарабатывает тогда, когда зарабатывает точка. Требуется одного — проверяемого отчёта о выручке. Без него процент считается от цифры, которую назвал сам плательщик.

Где ломается: низкомаржинальные форматы. При наценке 15 % пять процентов с выручки забирают треть валовой прибыли, и точка это почувствует на третий месяц.

2. Фиксированная сумма

Роялти = фиксированная сумма

90 000 Р в месяц независимо от выручки

Сеть получает прогнозируемые деньги и не зависит от честности отчётов. Для начисления отчёт вообще не нужен. Франчайзи с хорошей выручкой платит меньше, чем платил бы процентом, и это его радует.

Где ломается: в первые месяцы и в плохой сезон. Фикс не знает, что точка стоит на ремонте улицы. Лечится отсрочкой начала начислений и сезонным коэффициентом.

3. Фикс плюс процент

Роялти = фиксированная сумма + выручка × ставка

$$40\,000 + 2\,400\,000 \times 3\% = 40\,000 + 72\,000 = 112\,000 \text{ Р}$$

Компромисс: фикс покрывает постоянные расходы сети на сопровождение точки, процент связывает интересы. Правило, к которому приходят на практике: фикс не должен превышать трети платежа у средней точки, иначе схема ведёт себя как фикс.

4. Ставка за единицу

Роялти = количество × ставка

$$4\,000 \text{ заказов} \times 25 \text{ Р} = 100\,000 \text{ Р}$$

Единицей бывает заказ, тонна, километр, час работы, обслуженный клиент. Схема хороша там, где выручка плохо отражает работу: в логистике, в производстве, в услугах с разной стоимостью заказа.

Где ломается: когда точка меняет структуру продаж. Сто мелких заказов и десять крупных дают одну выручку и разное роялти. Это бывает и замыслом, и неприятным сюрпризом.

5. Шкала по выручке

Ступени: до 1 500 000 ставка 6 %, от 1 500 000 до 3 000 000 ставка 5 %, свыше 3 000 000 ставка 4 %.

Способ применения шкалы	Расчёт	Роялти
По ступеням	$1\,500\,000 \times 6\% + 900\,000 \times 5\%$	135 000 Р
По попаданию в ступень	$2\,400\,000 \times 5\%$	120 000 Р

Разница на одной и той же выручке составляет пятнадцать тысяч рублей в месяц. Поэтому в договоре нужно прямо написать, какой из двух способов применяется: формулировка «ставка зависит от выручки согласно таблице» допускает оба.

Убывающая шкала поощряет рост, возрастающая защищает сеть от точек-гигантов, которые платят непропорционально мало относительно поддержки. Выбор зависит от того, что для сети дороже: масштаб или маржа.

6. Минимальная гарантия

Роялти = максимум из (выручка × ставка) и минимальной суммы

При ставке 5 % и минимуме 150 000 расчёт даёт 120 000. Платёж: 150 000 Р.

Схема защищает сеть от точки, которая заняла территорию и не работает. Для франчайзи это потолок риска наоборот: в плохой месяц он платит больше, чем заработал бы по проценту.

Где ломается: без отсрочки на запуск. Минимальная гарантия с первого месяца выдавливает точку до того, как она вышла на нормальную выручку.

7. Формула

Роялти = 3 % от выручки + 1 % от закупок у сети

$2\,400\,000 \times 3\% + 800\,000 \times 1\% = 72\,000 + 8\,000 = 80\,000$ Р

Нужна там, где в расчёт входит больше одного показателя: выручка и закупки, выручка и количество сотрудников, выручка и площадь. Требование к формуле одно. Франчайзи должен уметь посчитать платёж сам, до того как получит счёт. Формула, которую понимает только бухгалтер сети, порождает споры на ровном месте.

8. Без роялти

Роялти = 0

Сеть зарабатывает на поставках, на паушальном взносе или на оборудовании. Схема честная, если наценка названа прямо; и не очень, если «франшиза без роялти» сопровождается обязательной закупкой по ценам, которые сеть меняет когда захочет.

Все восемь на одной выручке

Схема	Платёж за месяц	Кто несёт риск плохого месяца
Процент с выручки, 5 %	120 000 Р	Сеть
Фикс	90 000 Р	Точка
Фикс 40 000 + 3 %	112 000 Р	Пополам

Схема	Платёж за месяц	Кто несёт риск плохого месяца
25 ₽ за заказ	100 000 ₽	Сеть
Шкала по ступеням	135 000 ₽	Сеть
5 %, но не менее 150 000	150 000 ₽	Точка
3 % выручки + 1 % закупок	80 000 ₽	Сеть
Без роялти	0 ₽	Заложен в цену поставки

Что ломает любую схему

Эти пять вещей встречаются чаще, чем неверно выбранная ставка, и обходятся дороже.

1. Сезонность

Схема, подобранная по летним цифрам, зимой выглядит грабительской. Смотреть на двенадцать месяцев, а не на три.

2. Возвраты и скидки

Написать, уменьшают ли они базу и в каком периоде. Возврат в марте за покупку января — вопрос, на который договор обычно не отвечает.

3. Маркетплейсы

Выручка до удержания комиссии площадки или после. Разница на маркетплейсах доходит до четверти суммы.

4. Несколько точек у одного франчайзи

Шкала и минимальная гарантия применяются к каждой точке отдельно или к сумме. От ответа зависит, выгодно ли партнёру открывать вторую точку.

5. Отчёт, который никто не проверяет

Любая схема, кроме фиксированной, считается от цифры из отчёта. Если отчёт принимается без проверки, ставка не имеет значения.

Схему выбирают один раз, а живут с ней годами. Менять её в действующих договорах дорого: это изменение существенного условия, и каждый франчайзи вправе не согласиться.