

Doanh nghiệp nhượng quyền xây dựng chính sách nhượng quyền.

(GPLaw) – Chính sách nhượng quyền không chỉ đơn thuần là một bộ quy tắc, mà còn là bản đồ định hướng chiến lược, là kim chỉ nam cho mọi hoạt động của hệ thống nhượng quyền.

Mục tiêu của chính sách nhượng quyền là tạo ra một hệ sinh thái kinh doanh thống nhất, đảm bảo tính nhất quán về thương hiệu, chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng trên mọi điểm kinh doanh. Đồng thời, chính sách cũng phải linh hoạt để thích ứng với những thay đổi của thị trường và nhu cầu của các đối tác nhượng quyền.



1. Phí cấp phép nhượng quyền chi nhánh:

Khi xây dựng mức phí cấp phép nhượng quyền chi nhánh (Initial franchise fee), doanh nghiệp nhượng quyền nên lưu ý mặc dù nguồn thu này hỗ trợ rất nhiều cho doanh nghiệp về dòng tiền trong thời gian đầu phát triển nhượng quyền, chính các nguồn thu từ phí sử dụng thương hiệu hàng tháng và doanh thu từ việc cung cấp hàng hóa cho đối tác mới là những nguồn doanh thu lâu dài và đáng kể. Do đó, doanh nghiệp không nên đưa ra phí cấp phép ban đầu quá lớn, tạo trở ngại cho các đối tác nhận quyền tiềm năng. Để xác định phí cấp phép ban đầu như thế nào cho hợp lý, doanh nghiệp cần cân nhắc các yếu tố sau:

Mức độ phức tạp của mô hình (mức độ đầu tư của doanh nghiệp nhượng quyền trong việc xây dựng nền tảng);

Khả năng hoàn vốn và sinh lời của mô hình kinh doanh.

Chi phí xúc tiến và hỗ trợ đối tác nhận quyền khai trương chi nhánh: Đây là các chi phí phát sinh từ lúc quảng cáo tìm đối tác đến lúc đối tác được chuẩn bị sẵn sàng để khai trương chi nhánh và có thể bao gồm các khoản sau:

Trích đóng góp phí phát triển nền tảng nhượng quyền;

Phí tiếp thị, quảng cáo tìm ứng viên nhượng quyền;

Phí liên quan đến việc tuyển dụng, lựa chọn và ký kết hợp đồng nhượng quyền, ví dụ như hoa hồng giới thiệu, chi phí nhân sự phòng phát triển nhượng quyền, chi phí hội họp tiếp khách, chi phí pháp lý...);

Chi phí đào tạo đối tác và đội ngũ chi nhánh: trong một số trường hợp, doanh nghiệp có thể tách rời phần chi phí này ra khỏi phí cấp phép và yêu cầu đối tác thanh toán chi phí này khi tham gia đào tạo;

Chi phí nhân sự hỗ trợ chi nhánh từ lúc ký kết hợp đồng đến khi khai trương.

Tùy vào mức độ lợi nhuận và mô hình doanh thu của từng ngành nghề và thương hiệu mà doanh nghiệp nhượng quyền đưa ra quyết định hòa vốn, lỗ hay là lãi và mức độ lãi như thế nào đối với phí cấp phép nhượng quyền. Tuy nhiên, mức lợi nhuận ròng khoảng 25% là tỷ lệ thông thường. Tỷ lệ này dĩ nhiên tăng lên sau khi doanh nghiệp đã khấu hao hết chi phí đầu tư ban đầu cho việc xây dựng nền tảng nhượng quyền (Ví dụ nếu doanh nghiệp đầu tư US\$50.000 cho dự án tư vấn xây dựng nền tảng nhượng quyền chẳng hạn, con số US\$50.000 này có thể chia ra khấu hao cho 10 chi nhánh đầu tiên, mỗi chi nhánh khấu hao US\$5.000. Như vậy từ chi nhánh thứ 11, doanh nghiệp không cần phải khấu hao nữa và US\$5.000 trở thành đóng góp vào lợi nhuận ròng, làm cho tỷ lệ lợi nhuận ròng của doanh thu cấp phép ban đầu tăng lên).

Phí cấp phép nhượng quyền chi nhánh thường quy định cho một khoảng thời gian nhất định. Thời gian dài hay ngắn phụ thuộc vào quy mô đầu tư và thời gian hoàn vốn đầu tư của mô hình. Đối với các mô hình có quy mô đầu tư vừa và nhỏ, có thể hoàn vốn đầu tư trong vòng dưới 3 năm, thời gian quy định có thể là 5-7 năm. Đối với các mô hình có quy mô đầu tư lớn và thời gian hoàn vốn dài hơn, ví dụ như ngành khách sạn, thời hạn quy định có thể từ 15-20 năm. Phí cấp phép nhượng quyền chi nhánh được thanh toán một lần ngay sau khi ký kết hợp đồng nhượng quyền hoặc có thể được chia ra thành vài đợt thanh toán tùy thuộc vào quy định hoặc chế độ hỗ trợ tài chính của từng thương hiệu.

2. Phí sử dụng thương hiệu và hỗ trợ chi nhánh (Phí Royalty):

Có nhiều hình thức tính phí royalty. Tùy thuộc vào tính chất ngành nghề, mức độ phức tạp trong việc kiểm soát doanh thu, chi phí, và tính chất thị trường mà doanh nghiệp nhượng quyền có thể cân nhắc một trong những hình thức sau:

[a] Tỷ lệ % cố định trên doanh thu gộp

Đây là hình thức phổ biến nhất đang được sử dụng hiện nay. Sau khi trừ thuế (thuế trị giá gia tăng), doanh thu hoàn trả hoặc không thể ghi nhận vì bất kỳ lý do gì đó, doanh nghiệp nhượng quyền tính tỷ lệ % trên doanh thu gộp đã điều chỉnh. Đây là hình thức tính phí royalty đơn giản nhất nhưng cũng có thể gây khó khăn cho các chi nhánh nhận quyền trong thời gian đầu hoạt động. Thông thường phí royalty cố định dao động từ 4-8% tùy theo quy định của từng thương hiệu.

[b] Tỷ lệ biến đổi - giảm dần theo mức tăng doanh thu

Hình thức này cho phép đối tác nhận quyền thanh toán tỷ lệ % thấp hơn theo các mức tăng doanh thu gộp tại chi nhánh. Một số doanh nghiệp nhượng quyền sử dụng hình thức này để khuyến khích đối tác nhận quyền nỗ lực phát triển doanh thu, qua đó nâng cao hiệu quả kinh doanh cho cả doanh nghiệp nhượng quyền và đối tác nhận quyền. Có 2 cách triển khai tỷ lệ biến đổi. Doanh nghiệp có thể xác định các cột mốc doanh thu gộp hàng tháng và tỷ lệ phí royalty tương ứng, căn cứ vào đó mà thu phí mỗi tháng.

Ví dụ:

- Doanh thu 500 triệu - phí royalty 8%;
- Doanh thu 1 tỷ - phí royalty 7%;
- Doanh thu 1,5 tỷ - phí royalty 6%

- Doanh thu 2 tỷ- phí royalty 5%;
- Doanh thu 2 tỷ trở lên - phí royalty 4%.

Doanh nghiệp cũng có thể đặt các cột mốc doanh thu cộng dồn trong năm và tỷ lệ phí royalty giảm dần tương ứng. Khi doanh thu cộng dồn đạt đến mức độ doanh thu nào thì tỷ lệ phí royalty tương ứng được áp dụng cho đến khi đối tác nhận quyền đạt đến cột mốc doanh thu tiếp theo.

Ví dụ:

- Doanh thu cộng dồn dưới 7 tỷ - 8%
- Doanh thu cộng dồn từ 7 tỷ - 7%
- Doanh thu cộng dồn từ 10 tỷ - 6%
- Doanh thu cộng dồn từ 15 tỷ - 5%
- Doanh thu cộng dồn từ 20 tỷ - 4%

[c] Tỷ lệ biến đổi - tăng dần theo mức tăng doanh thu

Đây là hình thức rất ít khi được sử dụng. Tuy nhiên, trong một số trường hợp nhất định khi doanh nghiệp nhượng quyền muốn chiếm giữ các vị trí chi nhánh chiến lược có tiềm năng rất lớn trong tương lai, doanh nghiệp nhượng quyền có thể áp dụng tỷ lệ phí royalty thấp để thu hút đối tác nhận quyền đầu tư. Khi doanh thu chi nhánh tăng lên theo sự phát triển chung của khu vực, tỷ lệ này thay đổi theo mức doanh thu cập nhật. Tại thị trường Việt Nam, đây có thể là hình thức hiệu quả giúp doanh nghiệp nhượng quyền thâm nhập các khu vực thành phố hay khu đô thị, thương mại mới, chưa phát triển nhưng có tiềm năng lớn trong tương lai.

Giá trị tối thiểu: Đối với những thị trường hoặc trong những trường hợp mà việc kiểm soát doanh thu gặp khó khăn, doanh nghiệp nhượng quyền có thể áp dụng hình

thức này. Đối tác nhận quyền có trách nhiệm thanh toán hoặc là quy định giá trị phí royalty tối thiểu, hoặc là tỷ lệ % trên doanh thu nếu giá trị phí royalty sau khi tính toán cao hơn mức giá trị tối thiểu. Phí royalty theo hình thức giá trị tối thiểu cũng thường được doanh nghiệp nhượng quyền sử dụng khi chi phí hỗ trợ chi nhánh cao trong thời gian đầu hoạt động, đôi khi có thể cao hơn doanh thu từ phí royalty.

Phí royalty cố định: Đây là hình thức tính một con số phí royalty cố định và không thay đổi hàng tháng. Hình thức này dễ áp dụng cho các mô hình dịch vụ không theo dõi được doanh thu do không thể áp dụng công nghệ vào việc ghi nhận và kiểm soát doanh thu hàng ngày. Mặc dù doanh thu của doanh nghiệp nhượng quyền không tăng lên theo sự phát triển doanh thu của đối tác nhận quyền, hình thức này hết sức đơn giản, dễ theo dõi và tránh được các khó khăn về kiểm soát doanh thu chi nhánh.

Hỗ trợ điều chỉnh phí royalty theo tình hình hoạt động: Trong nhiều trường hợp, doanh nghiệp nhượng quyền có thể miễn giảm hoặc cho đối tác nhận quyền nợ và trả chậm phí royalty trong thời gian đầu khai trương khi doanh thu còn thấp. Thời hạn là bao nhiêu tùy thuộc vào mức độ hỗ trợ của doanh nghiệp nhượng quyền đối với đối tác. Thời hạn mà các thương hiệu thường áp dụng là sáu tháng đầu tiên sau khai trương.

Ngoài ra, tùy thuộc vào ngành nghề, còn có nhiều mô hình tính phí khác không đi theo mô hình phí royalty như trên, ví dụ như mô hình nhượng quyền của 7-Eleven khi doanh nghiệp nhượng quyền không tính phí royalty trên doanh thu gộp mà sử dụng tỷ lệ % trên lợi nhuận gộp. Đối với doanh nghiệp sản xuất muốn mở rộng thị trường qua hình thức nhượng quyền, doanh nghiệp có thể không tính phí royalty mà tập trung phát triển nguồn doanh thu bằng cách bán sản phẩm. Ví dụ đây là mô hình nhượng quyền mà thương hiệu Tupperware, nhà sản xuất và bán hàng trực tiếp các

sản phẩm đồ nhựa gia dụng, đã áp dụng thành công tại Trung Quốc khi mô hình tiếp thị đa cấp không còn thích hợp.

3. Đóng góp vào quỹ tiếp thị, quảng cáo (Marketing fee/ Ad fund contribution):

Tất cả các đối tác nhận quyền đều có trách nhiệm đóng góp tỷ lệ % trên doanh thu gộp vào quỹ tiếp thị và quảng cáo. Gọi là “quỹ” tiếp thị vì quỹ này cần phải được hạch toán độc lập, chỉ sử dụng vào mục đích xúc tiến và quảng cáo thương hiệu trong lãnh thổ quốc gia quy định trong hợp đồng nhượng quyền.

Ví dụ trong trường hợp của doanh nghiệp nhượng quyền Việt Nam là các hoạt động xúc tiến và quảng cáo thương hiệu tại thị trường Việt Nam. Bất kỳ các hoạt động xúc tiến hay quảng cáo thương hiệu tại thị trường khác, ví dụ trong trường hợp phát triển nhượng quyền sang Thái Lan chẳng hạn, đều không được phép sử dụng quỹ tiếp thị do đối tác nhận quyền tại Việt Nam đóng góp.

“Quỹ” cần được hạch toán và báo cáo rõ ràng với tất cả các đối tác nhận quyền mỗi cuối năm tài chính. Tùy thuộc vào thương hiệu, các khoản chi phí về xúc tiến và quảng cáo cần phải được nêu rõ trong hợp đồng nhượng quyền để tránh các hiểu lầm không cần thiết.

4. Doanh thu từ chuỗi cung ứng:

Đối với mô hình nhượng quyền, một trong những nguồn doanh thu chủ ý là lợi nhuận từ chuỗi cung ứng. Tùy theo mô hình hoạt động mà chuỗi cung ứng có thể bao gồm tất cả hoặc một phần những nguồn doanh thu sau:

[a] Sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào

Trước khi bắt đầu nhượng quyền, doanh nghiệp cần phải phân loại sản phẩm cần cung ứng cho đối tác nhận quyền thành hai hạng mục chính:

Các sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào thuộc dạng cốt lõi;

Các sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào dạng không cốt lõi.

[b] Sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào dạng cốt lõi

Để đảm bảo bí mật kinh doanh và chất lượng đồng nhất tại tất cả các chi nhánh, doanh nghiệp nhượng quyền thường sở hữu, sản xuất, và cung cấp độc quyền một số sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào cho đối tác nhận quyền. Ví dụ đối với ngành cà phê là cà phê hạt được pha trộn theo công thức riêng, đối với ngành bánh là bột làm bánh đã pha trộn sẵn, đối với ngành nhà hàng là một số bột nêm, nước sốt đã pha chế và đóng gói, đối với ngành spa là tinh dầu massage chẳng hạn.

Tất cả các sản phẩm/ nguyên vật liệu này được chế biến, sản xuất theo công thức riêng của thương hiệu, và cũng là sở hữu trí tuệ của doanh nghiệp nhượng quyền, là nền tảng giúp doanh nghiệp có thể nhượng quyền được mô hình sản phẩm của mình cho đối tác. Vì là sản phẩm/nguyên vật liệu đầu vào cốt lõi, doanh nghiệp nhượng quyền có thể quy định việc độc quyền cung ứng trong hợp đồng nhượng quyền. Đối tác nhận quyền, khi ký kết hợp đồng nhượng quyền, đồng ý và có trách nhiệm thực hiện việc đặt hàng từ doanh nghiệp theo quy định. Trong trường hợp đối tác nhận quyền không đặt hàng các mặt hàng theo quy định từ doanh nghiệp nhượng quyền, đối tác đã vi phạm hợp đồng nhượng quyền và tùy theo mức độ vi phạm, doanh nghiệp nhượng quyền có quyền xử lý vi phạm theo nguyên tắc và quy định của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, việc chế biến, sản xuất, và định giá cung ứng các sản phẩm/ nguyên vật liệu cốt lõi của doanh nghiệp nhượng quyền cần phải được xem xét trong bối cảnh chi phí nguyên vật liệu và tỷ lệ lãi lỗ đối với chi nhánh nhận quyền. Đúng từ góc độ nhượng quyền, doanh nghiệp có trách nhiệm tạo điều kiện kinh doanh có khả năng sinh lời cao nhất cho đối tác và do đó việc cung ứng không chỉ mang ý nghĩa làm thế nào để giữ bí mật kinh doanh, làm thế nào để doanh nghiệp nhượng quyền sinh lời nhiều nhất từ hoạt động cung ứng. Doanh nghiệp nhượng quyền có trách nhiệm xây dựng chiến lược chuỗi cung ứng và chuỗi giá trị hiệu quả nhất, đảm bảo lợi nhuận kinh doanh cho cả doanh nghiệp nhượng quyền và đối tác nhận quyền. Các yếu tố cần xem xét trong vấn đề cung ứng sản phẩm/nguyên vật liệu cốt lõi có thể bao gồm:

Hình thức và cấu tạo sản phẩm: Trong thời gian thử nghiệm các sản phẩm/nguyên vật liệu cốt lõi, doanh nghiệp cần xem xét các vấn đề hình thức và cấu tạo sản phẩm, tạo điều kiện dễ dàng và hiệu quả về chi phí cho việc bảo quản, vận chuyển, và lưu trữ. Ví dụ trong ngành nhà hàng, doanh nghiệp nên cân nhắc cấu tạo nguyên vật liệu làm sốt dạng bột thay vì dạng chất lỏng, với cấu tạo nguyên vật liệu sao cho hạn sử dụng có thể kéo dài thành một năm chẳng hạn, thay vì chỉ từ 3-6 tháng.

Hạn sử dụng: Doanh nghiệp cần xem xét hạn sử dụng trong bối cảnh từ khi xuất xưởng, chuyển đến chi nhánh nhận quyền, và được sử dụng để phục vụ khách hàng có thời gian trung bình là bao nhiêu lâu. Khi hạn sử dụng quá ngắn và thời gian đặt hàng và vận chuyển dài, hàng hóa sẽ dễ rơi vào tình trạng hết hạn sử dụng, gây lãng phí và ảnh hưởng đến chi phí nguyên vật liệu cho đối tác nhận quyền.

Chi phí giá thành: Khi thử nghiệm sản phẩm/nguyên vật liệu cốt lõi, doanh nghiệp nhượng quyền cần xem xét vấn đề giá thành nguyên vật liệu ảnh hưởng đến chi phí

giá vốn hàng bán của đối tác nhận quyền (cost of goods sold). Ví dụ đối với ngành ẩm thực, chi phí giá vốn hàng bán cho phép đối với các loại thức uống phải nhỏ hơn 28%, trong đó tỷ lệ đóng góp lớn nhất là chi phí giá thành hàng hóa đầu vào mua từ doanh nghiệp nhượng quyền. Như vậy, doanh nghiệp nhượng quyền có trách nhiệm phân tích tỷ lệ giá vốn hàng bán cho đối tác nhận quyền trước khi đưa ra các quyết định liên quan đến giá bán sản phẩm/nguyên vật liệu và tỷ lệ lợi nhuận hàng hóa cho doanh nghiệp.

[c] Sản phẩm/nguyên vật liệu thuộc dạng không cốt lõi

Đây là các dạng sản phẩm/nguyên vật liệu cần sử dụng trong hoạt động kinh doanh nhưng không mang ý nghĩa quyết định đến chất lượng sản phẩm/dịch vụ phục vụ khách hàng. Ví dụ đối với ngành ẩm thực là chén, đĩa, ly, đối với ngành bán lẻ là túi đựng cho khách hàng chẳng hạn. Tùy thuộc vào sự thuận lợi, dễ dàng, và lợi ích cho cả đôi bên mà doanh nghiệp nhượng quyền có thể quyết định một trong hai hình thức cung ứng như sau:

Cho phép đối tác nhận quyền tự mua hàng theo quy định của doanh nghiệp nhượng quyền về chủng loại và/hoặc thương hiệu;

Yêu cầu đối tác nhận quyền đặt hàng trực tiếp với đối tác cung ứng do doanh nghiệp nhượng quyền chỉ định. Trong trường hợp doanh nghiệp nhượng quyền chỉ định đối tác cung ứng, doanh nghiệp cần đảm bảo sử dụng quy mô kinh doanh của toàn hệ thống để có thể đàm phán được giá cung cấp tốt nhất trên thị trường. Đương nhiên, giá cung cấp phải bao gồm tỷ lệ chiết khấu phù hợp cho doanh nghiệp nhượng quyền. Việc chỉ định đối tác cung cấp mà không mang lại lợi ích gì về chi phí cho đối tác nhận quyền sẽ gây ra nhiều vấn đề rắc rối không cần thiết trong quan hệ với đối tác nhận quyền. Do đó, doanh nghiệp nhượng quyền cần hết sức lưu ý và thường xuyên

theo dõi giá thị trường cũng như dịch vụ khách hàng của đối tác cung cấp để đảm bảo lợi ích tối đa cho chi nhánh nhận quyền tại tất cả các thị trường đang hoạt động.

5. Dịch vụ thiết kế và thi công cơ sở vật chất chi nhánh:

Doanh nghiệp nhượng quyền có thể chỉ định đối tác thiết kế và thi công chi nhánh trong các trường hợp doanh nghiệp cần đảm bảo chất lượng và hình thức thể hiện thương hiệu tại cơ sở chi nhánh một cách tốt nhất và đồng bộ nhất. Thông thường các thương hiệu nhượng quyền ngành bán lẻ, ảm thực rất quan tâm và có đòi hỏi cao nhất về yếu tố này.

Tuy nhiên, một lần nữa, doanh nghiệp cần đảm bảo giá cung cấp dịch vụ hợp lý so với chất lượng yêu cầu, và trong nhiều trường hợp là giá tốt nhất trên thị trường cho đối tác nhận quyền. Đương nhiên, doanh nghiệp nhượng quyền có thể thỏa thuận tỷ lệ chiết khấu cho doanh nghiệp đối với các đối tác cung cấp được chỉ định.

Một số doanh nghiệp nhượng quyền quy định hình thức hợp tác chìa khóa trao tay, nghĩa là doanh nghiệp chịu trách nhiệm toàn bộ các vấn đề thiết kế, thi công, cung cấp trang thiết bị, v.v... cho chi nhánh. Đối tác nhận quyền có trách nhiệm thanh toán hoặc là một khoản đầu tư cố định theo chi đơn vị chi nhánh, hoặc là thanh toán chi phí đầu tư trên từng đơn vị m². Hình thức và đơn vị tính chi phí đầu tư thường do doanh nghiệp nhượng quyền đề ra và áp dụng thống nhất trong toàn hệ thống.

6. Các khoản thu từ cơ sở vật chất khác:

[a] Máy móc/thiết bị/công cụ/dụng cụ

Các máy móc, thiết bị, công cụ, và dụng cụ cần sử dụng cho hoạt động kinh doanh của chi nhánh cũng cần được phân loại và quy định rõ ràng về hình thức cung cấp. Cũng như sản phẩm/nguyên vật liệu không cốt lõi, doanh nghiệp nhượng quyền có

thể phân chia thiết bị, công cụ, dụng cụ thành hai loại như sau: Máy móc/thiết bị/công cụ/dụng cụ quy định phải đặt hàng đúng tên thương hiệu và quy cách kỹ thuật: Đây là các máy móc, thiết bị, công cụ, dụng cụ hoặc là được sử dụng để trực tiếp làm ra sản phẩm hoặc phục vụ khách hàng tại chi nhánh, ví dụ như lò nướng bánh, máy pha cà phê, hoặc là được sử dụng để hỗ trợ vấn đề quản lý giữa doanh nghiệp nhượng quyền và đối tác nhận quyền, ví dụ như hệ thống máy tính tiền.

Tùy theo ngành nghề và hoạt động của từng thương hiệu mà doanh nghiệp nhượng quyền quy định danh sách và thông báo cho đối tác nhận quyền trước khi triển khai phát triển chi nhánh. Tùy theo tình hình thị trường mà danh sách này có thể thay đổi hoặc cập nhật với mục tiêu mang lại lợi ích tốt nhất cho cả hai bên đối tác. Đương nhiên, đối tác cung ứng được chỉ định phải đảm bảo tỷ lệ chiết khấu cho doanh nghiệp nhượng quyền và dịch vụ hỗ trợ, bảo trì, sửa chữa cho đối tác nhận quyền tại tất cả các khu vực thị trường đang hoạt động.

Máy móc/thiết bị/công cụ/dụng cụ tự chọn: đối với các máy móc/ thiết bị/công cụ/dụng cụ không ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm/dịch vụ khách hàng hoặc nhu cầu quản lý và giao tiếp với doanh nghiệp nhượng quyền, doanh nghiệp có thể đề nghị kiểu dáng, chủng loại nhưng cho phép đối tác nhận quyền đặt mua tự do theo tình hình hàng hóa sẵn có trên thị trường. Việc này tạo điều kiện dễ dàng cho đối tác trong các vấn đề bảo hành và sửa chữa.

[b] Hàng hóa phụ

Trong một số mô hình kinh doanh, nhất là các ngành bán lẻ và ẩm thực, doanh nghiệp nhượng quyền có thể phát triển các dòng sản phẩm phụ, mang tính chất đóng góp thêm vào doanh thu, nhưng phần lớn là để xúc tiến và quảng bá thương hiệu. Ví dụ

khi bước vào bất kỳ cửa hàng Starbucks nào, bạn cũng có thể nhìn thấy kệ trưng bày các loại cà phê hạt, ly tách, thiết bị pha cà phê... mang logo của thương hiệu này.

7. Doanh thu từ hoạt động đào tạo, huấn luyện:

Tùy thuộc vào cách tính phí của từng doanh nghiệp nhượng quyền mà doanh thu đào tạo đối tác nhận quyền có thể bao gồm các hạng mục sau:

Phí đào tạo ban đầu: Mỗi doanh nghiệp nhượng quyền có một cách tính phí đào tạo ban đầu khác nhau. Có doanh nghiệp hạch toán chi phí đào tạo ban đầu cho đối tác nhận quyền vào phí nhượng quyền chi nhánh. Trong những trường hợp này, doanh nghiệp nhượng quyền thường hạn chế số lượng nhân sự tối đa được tham gia đào tạo miễn phí, và quy định mức phí cụ thể cho mỗi nhân sự cộng thêm ngoài số lượng tối đa quy định. Cũng có doanh nghiệp tách rời chi phí đào tạo ban đầu và quy định mức phí đào tạo theo đơn vị đầu người tham gia đào tạo. Dù là hình thức tính phí như thế nào, đây cũng là nguồn doanh thu cho doanh nghiệp nhượng quyền. Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng nên lưu ý áp dụng tỷ lệ lợi nhuận hợp lý nhằm khuyến khích đối tác tham gia đào tạo nhiều hơn, giúp việc vận hành và quản lý chi nhánh được thuận lợi hơn.

Phí đào tạo nâng cao: Việc triển khai đào tạo ban đầu chỉ đóng vai trò quy định theo hợp đồng, chuẩn bị nền tảng cơ bản cho chi nhánh có thể khai trương và đi vào hoạt động. Để chi nhánh có thể vận hành ngày càng hiệu quả, với kỹ năng đội ngũ nhân sự ngày càng cao, qua đó hỗ trợ nâng cao doanh thu cho chi nhánh, doanh nghiệp nhượng quyền nên thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo nâng cao cho đội ngũ nhân sự trong toàn hệ thống. Đối tác nhận quyền đương nhiên có lựa chọn tham gia hoặc không tham gia. Nếu nhìn thấy lợi ích cụ thể về kết quả tài chính cho chi nhánh, đối tác nhận quyền chắc chắn sẽ tích cực tham gia. Điều này ngoài vấn đề phát triển

thêm nguồn doanh thu cho doanh nghiệp nhượng quyền, hỗ trợ duy trì cam kết chất lượng của thương hiệu, gia tăng lợi nhuận và tính thống nhất cho toàn hệ thống.

Phí đào tạo theo yêu cầu đối tác nhận quyền: Đối với các chi nhánh hoặc thị trường cần hỗ trợ nhiều hơn về đào tạo hoặc có nhu cầu đào tạo riêng cho đội ngũ chi nhánh, doanh nghiệp nhượng quyền có thể thiết lập các chương trình đào tạo riêng theo yêu cầu và tính phí đào tạo tương ứng. Đây cũng là một giải pháp mà doanh nghiệp nhượng quyền có thể sử dụng trong các trường hợp đối tác gặp vấn đề về nhân sự, ví dụ như số lượng nhân viên mới nhiều, đối tác không có khả năng đào tạo, hoặc kỹ năng tối thiểu của đội ngũ chi nhánh không đạt chuẩn yêu cầu, v.v...

8. Doanh thu dịch vụ theo từng giao dịch:

Đối với một số ngành nhượng quyền dịch vụ, nhất là ngành khách sạn khi doanh nghiệp nhượng quyền sở hữu một nền tảng xúc tiến doanh thu chung, ví dụ như website đặt chỗ hoặc trung tâm nhận cuộc gọi và đơn hàng (call center) cho tất cả các chi nhánh trong khu vực hoặc trên toàn cầu, đối tác nhận quyền thường phải trả một khoản phí cho từng giao dịch thực hiện qua các nền tảng trên. Mức phí này tùy thuộc vào mức độ phức tạp và chi phí đầu tư nền tảng của doanh nghiệp nhượng quyền.

Kết luận: Xây dựng thương hiệu và mô hình nhượng quyền là một quá trình đòi hỏi cam kết đầu tư về tài chính cũng như nguồn lực. Khi hệ thống đã được xây dựng và vận hành hiệu quả, các nguồn doanh thu từ hệ thống nhượng quyền luôn đều đặn, theo dự đoán, và ngày càng tăng lên theo sự phát triển của hệ thống chi nhánh và thị trường. Các nguồn doanh thu này bao gồm: phí cấp phép nhượng quyền chi nhánh (Initial franchise fee); phí sử dụng thương hiệu và hỗ trợ chi nhánh (Royalty fee); đóng góp vào quỹ tiếp thị/quảng cáo.