

## Как рассчитываются лицензионные платежи?

*Сколько стоит ваш бренд? Так звучит первый вопрос, который задает лицензиару производитель. Но ни один даже самый опытный правообладатель не ответит на него точно, не вникнув в особенности вашего продукта. Потому что ответа, общего для всех товаров даже внутри одной категории, не существует. Для того, чтобы определить стоимость лицензии конкретно для вашего продукта, необходимо совместно с лицензиаром провести комплексный анализ целого ряда показателей. О том, какие это показатели, почему они важны для расчетов, из чего складываются лицензионные платежи, как рассчитывается роялти и какие еще расходы важно учесть, начиная работу с лицензией, журналу «1001 Licences» рассказала Людмила Цой, коммерческий директор Кинокомпании СТВ и руководитель лицензионного агентства Мельница.*

**КОРР: Людмила, здравствуйте! Расскажите, пожалуйста, какие платежи, в каком порядке, согласно лицензионной сделке, осуществляет производитель в адрес лицензиара?**

**ЛЦ:** Лицензионные платежи состоят из минимальной гарантии и роялти. Некоторые лицензиаты относят к платежам роялти и процент на маркетинг - ряд правообладателей берут дополнительные взносы за продвижение бренда. Но мы предпочитаем контролировать продвижение, которое осуществляет производитель. Для этого еще до подписания лицензионной сделки просим лицензиата подготовить план продвижения на b2b и b2c аудитории.

Все суммы выплат по лицензии должны быть привязаны к обороту лицензионной продукции. Поэтому в случаях «необъяснимых» платежей или в ситуации, когда есть некий не привязанный к объёму продукции «взнос», производителю нужно выяснить его происхождение и принцип расчета.

**КОРР: Что такое платежи роялти? Как рассчитать их размер и от чего они зависят?**

**ЛЦ:** *Роялти - это процент от оптовой отпускной цены без НДС, который отчисляется лицензиару (правообладателю) за использование его интеллектуальной собственности (анимационный персонаж, символика спортивных команд, авторский текст или предмет искусства и проч.) при производстве товаров и продвижении услуг.* Роялти рассчитывается в валюте территории, где лицензионная продукция поступает в розницу или реализуется предлагаемая услуга.

Размер роялти зависит от следующих факторов: во-первых, это, конечно, **категория продукции** - учитывается регулярность покупок и маржинальность в каждой категории, сроки возврата вложений; во-вторых, это **стоимость продукции** - тут на величину роялти влияет конкуренция на рынке данных товаров и услуг; и в-третьих, это **широта линейки**.

На размер роялти также влияют **объёмы производства**, но лишь отчасти и не во всех категориях. Здесь руководствуются следующей логикой - успешная лицензия способствует продажам в больших объёмах. Производитель много продает и много зарабатывает, используя лицензию, почему правообладатель должен снизить процент роялти и получить меньший размер

вознаграждения в таком случае? При верно рассчитанном проценте роялти - обе стороны довольны, ни у кого нет ощущения что кто-то переплачивает, а кто-то недополучает.

Таким образом, размер роялти - это и есть базовая единица измерения для расчета стоимости лицензии. Верное определение размера роялти - самая важная задача двух сторон. Я намеренно говорю «двух сторон», потому что роялти всегда определяется лицензиаром только после того, как производитель проведет аналитику и пришлет характеристики товара для оценки. И если кто-то с порога говорит вам: «мы работаем в вашей категории по такому-то проценту роялти», то этот человек, скорее всего, мало знаком с принципами расчета роялти, и вы получите цифру «с потолка».

### **КОРР: Исходя из чего рассчитывают минимальный гарантийный платеж?**

**ЛЦ:** Минимальный гарантийный платеж не совсем верная формулировка. Есть сумма минимальной гарантии (МГ), которая может быть разбита на несколько платежей: авансовый платеж, производимый после подписания и несколько регулярных выплат в течение срока действия договора.

*Минимальная гарантия рассчитывается на основе определенного процента роялти и выплачивается в любом случае, условно, даже если лицензиат не произведет ни одной единицы продукции.* Я сейчас специально утрирую, чтобы обратить внимание на важность предварительной оценки как эффективности самой лицензии, так и последующих объемов продаж. В данном случае сумма минимальной гарантии вторична, размер минимальной гарантии ВСЕГДА зависит от роялти. В первую очередь устанавливается процент роялти и только после этого определяется сумма минимальной гарантии. Также размер МГ зависит от объемов продаж, то есть, по сути, от популярности лицензии. Иными словами, то, что для одного бренда будет великолепными показателями, вполне может оказаться средними цифрами для другого.

Надо сказать, что бывают случаи, когда стоимость лицензии состоит не из минимальной гарантии и выплат роялти, а из регулярных фиксированных платежей. Это может иметь место только в случае, когда невозможно определить объемы продаж и стоимость продукции, ни до, ни после реализации договора. Например, если речь идет о части городского парка, где нет платы за вход. В остальных случаях фиксированные платежи применяются, скорее, от незнания матчасти.

### **КОРР: Как выплачивается роялти?**

**ЛЦ:** После того, как определен размер процента роялти, на его базе формируется сумма минимальной гарантии, то есть, по сути, стоимость лицензии. Понятно, что под этими цифрами стоят базовые заявленные объемы продаж. При их превышении лицензиат начинает выплачивать роялти от объемов, превышающих объемы минимальной гарантии. Есть договоры, когда роялти выплачивается от произведенной продукции, но, конечно же, сам принцип лицензирования базируется именно на успешных продажах, поэтому мы рассчитываем роялти от проданной продукции.

Также нужно понимать, что у производителя есть разные дистрибуторы и клиенты, которым предоставляются разные скидки. Так что реальные обороты, от которых отчисляются роялти, будут понятны только на основании предоставляемых отчетов. Профессиональный лицензиар учитывает все цифры в общем потоке платежей. При этом он имеет резонное право прописать в договоре, что цена в любом случае не может быть ниже/выше указанного коридора.

**КОРР: Какие еще затраты важно спланировать производителю, начиная работу с лицензией?**

**ЛЦ:** Большой ошибкой было бы считать, что на покупке лицензии заканчиваются усилия по продвижению. Нужно предусмотреть затраты на заведение продукции в сети (ретро-бонусы, торговое оборудование, акции), диджитал, участие в выставках, промо в местах продаж, работу с конечной аудиторией - это все b2b и b2c маркетинг. Да, лицензия дает большие преимущества по сравнению с промо торговой марки по пате - тут не нужно думать об узнаваемости и популярности продукта. К тому же некоторые лицензиары активно занимаются продвижением лицензионной продукции. Но отказываться от маркетинга вовсе, рассчитывая, что товары сами собой будут «улетать» со складов – все равно, что отапливать деньгами пещеру.

**КОРР: С какими сложностями обычно сталкиваются лицензиаты, планируя и осуществляя лицензионные платежи? Какие типичные ошибки совершают?**

**ЛЦ:** После двух-трех лет работы с лицензией, когда МГ выплачена, объемы выработаны, лицензиату сложно не поддаться желанию расслабиться, и спокойно почивать на лаврах, получая прибыль. Дорогие, лицензирование – это марафонская дистанция. Лицензиат, как настоящий чемпион, должен тренироваться, совершенствовать мастерство и доказывать свое чемпионство. Он должен следить за трендами, обновлять коллекцию, придумывать новые акции, участвовать в промо и кросс-промо, осваивать все больше каналов продаж, одним словом, проникать в сердца и кошельки покупателей всеми доступными способами.

**КОРР: Часто ли производителей останавливает размер роялти и минимальной гарантии?**

**ЛЦ:** Здесь, конечно, очень важен подход правообладателя. Мы учитываем риски, прописывая объём, который лицензиат гарантированно продаст, оптимизируем выплаты МГ, учитывая высокие затраты на старте, включаем в наши промо-программы, оперативно согласовываем макеты и пополняем стайл гайды. Но при этом и сами требовательны, конечно, не создаем иллюзий, без прикрас рассказывая о сложностях.

При этом часто лицензиаты предлагают объёмы продаж, совершенно несовместимые с ожиданиями и объёмами рынка. Например, можно услышать такую фразу: «дайте нам попробовать поработать с вашим брендом без гарантий, на полгода, вы же ничем не рискуете», имея ввиду, что лицензиар не вкладывается в производство продукции. Но за каждым анимационным сериалом стоит человек или компания, который УЖЕ рискнул, вложив свои деньги в высокотехнологичный, высокорискованный и долгоокупаемый сегмент. И моя задача постараться как можно скорее и качественнее вернуть ему эти инвестиции.

**КОРР: Как сделать проект выгодным?**

**ЛЦ:** Одним из основных условий успешной работы с лицензией, конечно, является выбор правильного бренда. И, конечно, совпадение желания лицензиара получить гарантии на большие объёмы продаж и возможности рынка эти объёмы поглотить. Именно достижение вот этой гармонии и есть баланс, который делает проект выгодным для обеих сторон.