

# A FRANCHISE RENDSZEREK DUÁLIS IRÁNYÍTÁSI STRUKTÚRÁJÁT MAGYARÁZÓ ELMÉLETEK

*A SELECTIVE REVIEW OF THEORIES: DUAL DISTRIBUTION IN FRANCHISE SYSTEMS*

**FLASKÁR ANETT egyetemi tanársegéd**

Debreceni Egyetem Közgazdaság- és Gazdaságtudomány Kar  
Közgazdaságtan Tanszék

## **ABSTRACT**

The paper is concerned with the most influential factors on the dual distribution of franchise systems, namely, what defines the rate of company-owned and franchised outlets within the franchise systems. In the frames of the contractual theories of the firms this question can be answered. According to Williamson and his theory of transaction costs, every transaction should be organized by the governance structure that causes the lowest governance cost. On this base some theory (the four most important are: resource scarcity, agency, search and property rights theory) assume that the firm isn't completely vertically integrated because some costs (e.g. capital costs, monitoring costs, search costs, the costs of transferring knowledge) may be reduced by franchising rather than owning outlets. In this paper I introduce two of the four theories, namely resource scarcity and search theory. Beside of these two, the signaling theory complements the transaction cost based approaches by laying special emphasis on the information asymmetry situations before signing a contract.

## **1. Bevezetés**

A franchise kapcsolat két aktor közötti szerződést jelent, ahol a franchise átadó eladja a védjegy, a késztermék, valamilyen know-how, és az üzleti módszer használatának a jogát a franchise átvevőnek a díjak valamilyen kombinációjáért cserébe. A franchise szervezetek lényeges jellemzője a duális irányítási struktúra, ami azt jelenti, hogy az aktorok nem korlátozzák magukat egyetlen irányítási struktúrára, hanem ezek valamilyen portfólióját választják, amit a szerződések keverékének\* nevezünk. Ez a keveredés a vállalati tulajdonú egységek és a franchise formában működő egységek kombinációjában mutatkozik meg. Ha egy hálózat arról dönt, hogy egységei franchise típusúak legyenek, vagy saját tulajdonban maradjanak,

---

\* Az angol nyelvű irodalmak erre a kifejezésre háromféle elnevezést is használnak: contractual mix, dual distribution, plural form.

rejtetten egy ahhoz hasonló döntést hoz, mint az a termelő, aki az inputok megvásárlása vagy előállításuk között választ. A hálózat határozhat úgy, hogy a végső javakat és szolgáltatásokat elszállítja a fogyasztókhoz, vagy szerződhet franchise átvevőkkel, hogy ezt a feladatot ellássák (Minkler-Park 1994).

Ebben a tanulmányban a központi kérdés a vállalat azon döntése, hogy saját maga irányítson egy adott egységet, vagy ezzel a feladattal egy franchise átvevőt bízjon meg. Ehhez a kiindulópontot a vállalatelmélet jelentheti, amelynek tárgykörébe – nevével ellentétben – nemcsak a vállalat mint irányítási struktúra tartozik, hanem a tranzakciók megszervezésének egyéb formáinak magyarázata is. A modern vállalatelméletek két ága\* közül a Coase (1937) nyomdokain felépült szerződéses vállalatelméletek jöhetnek csak szóba, mivel vállalatelméleti kontextusban a franchise kapcsolat piaci szerződésként van értelmezve. A szerződéses vállalatelméletek alappillére Williamson (1991) tranzakciós költségek elmélete, melynek középpontjában az a kérdés áll, hogy miként választják ki a gazdaság szereplői a szerződéses alternatívák széles skálájából azt a megoldást, amely a tranzakciók hatékony megszervezését biztosítja. Tanulmányomban egyrészt azokra az elméletekre helyezem a hangsúlyt, amelyek a tranzakciós költségek elméletére építenek, nevezetesen forrásszűkösségi (tőkeköltség) elmélet, ügynökelméleti (monitoring költség) megközelítés, keresési költség magyarázat, valamint a tulajdonosi jogok elmélete.\*\* Ezen elméletek közös vonása, hogy mindegyik különböző típusú költséget azonosít – tőke, monitoring, keresési és tudásátadási – amelyek kisebb mértékűek, ha az adott egységet franchise formában működteti az átadó, szemben az egység vállalati tulajdonlásával. Ezeket a magyarázatokat jól kiegészíti a jelzés elmélet, amely az információs aszimmetria szerződéskötést megelőző megjelenésére helyezi a hangsúlyt.

Jelen bevezetőt követően a tanulmány két fejezetre osztható. A 2. fejezetben a franchise rendszerek tőkeköltség, valamint keresési költség magyarázatait mutatom be, a 3. fejezetben pedig a jelzés elméletet. Ezek ismertetését követően a záró részben összefoglalom az egyes elméleti megközelítések alapján levonható következtetéseket.

## **2. A franchise szervezetek tranzakciós költségek elméletén alapuló megközelítései**

A tranzakciós költség elmélet értelmében minden egyes tranzakciót a legkisebb költséggel járó irányítási struktúrával kell végrehajtani. Erre az elméletre épülő megközelítések mindegyike azzal a feltételezéssel él, hogy egy hálózaton belül azért nincs minden egység a vállalat tulajdonában, mert bizonyos költségek a

---

\* szerződéses és evolúciós vállalatelméletek

\*\* Az ügynökelméleti megközelítést és a tulajdonosi jogok elméletét részletesen bemutattam egy korábbi írásomban (Flaskár 2011), így ezt a két elméletet jelen tanulmányban nem fejtem ki.

franchise egységek esetén alacsonyabbak, mint ha az adott egység saját tulajdonban működik. De persze a franchise-nak is megvannak a maga költségei. Ahogy a márkanév tőke (védjegy) értéke nő, úgy nő a franchise költsége is. A franchise átvevők ugyanis ösztönözve vannak, hogy az általuk nyújtott termék vagy szolgáltatás minőségének csökkentése révén költségeket spóroljanak meg, amely opportunizmus nagyobb veszteséget jelent az átadó számára, ha a márkanév tőkébe való beruházása magasabb. A védjegy tulajdonosa elkerülheti ezt a kockázatot az egységek saját tulajdonlásával (vertikális integráció), mert a fizetett menedzserek nem tudnak profitot szerezni alacsony minőségű inputok használatával. Így a cél az, hogy az átadó úgy válassza meg a franchise egységek arányát, amellyel kiegyensúlyozza a franchise előnyeit – alacsonyabb tőkeköltség, profitmegosztás révén alacsonyabb ellenőrzési költség, kisebb keresési költség, a tudás átadásával járó költségek csökkentése – a franchise átvevő csalásának megnövekedett költségével.

Az elméletek közötti lényeges különbség abban áll, hogy a tranzakciós költség más-más típusára fókuszálnak. Minkler-Park (1994) a tőkeköltség, monitoring költség és a keresési költség magyarázatokra építve egy tranzakciós költség alapú empirikus vizsgálatot is végzett. Ez a vizsgálat is alátámasztotta a tranzakciós költségek elméletének azon hipotézisét, miszerint a specifikus eszköz kulcsmeghatározója a vertikális integrációnak.

## 2.1. Forrásszükségési elmélet

A franchise szervezetek létezésére az első magyarázatot a forrásszükségési (tőkeköltség) elmélet jelentette, amely megközelítés Caves-Murphy (1976), valamint Oxenfeldt-Kelly (1968-69) tanulmányain alapszik. Ez az elmélet a tőkepiaci tökéletlenségekkel magyarázza a vállalat tulajdonosának franchise használatára irányuló döntését, amely az átadónak illetve az átvevőnek a tőkéhez való eltérő hozzáférési lehetőségeitől függ. Néha ugyanis az átvevők alacsonyabb költségen juthatnak tőkéhez, mint az átadók. Így a franchise az átadó számára a tőke megszerzésének, illetve növelésének eszköze. A vállalatok gyakran választják a franchise egységek útját, mert egyszerűen nincs hozzáférésük a tőkéhez, amire szükség lenne a vállalati tulajdonú egységeken keresztül terjeszkedéshez. A franchise egységeken keresztül azonban hozzájuthatnak a terjeszkedéshez nélkülözhetetlen tőkéhez. Bármely vállalat, amely más eszközökkel tud alacsonyabb költségen tőkéhez jutni, az megteszi, és saját maga birtokolja az egységeket. Sok franchise átadó be is vallja, hogy inkább a teljesen vállalati tulajdonú egységekből álló rendszert részesítik előnyben, de a tőkekövetelmények a franchise használatát teszik szükségessé (Hunt 1973).

A hipotézis tehát az, hogy a tőke hiánya a legfőbb befolyásoló tényező, ami a vállalatokat a franchise felé tereli, és mivel a tőkéhez való hozzáférés a rendszer méretével együtt nő, ezért a nagyobb rendszerek nagyobb tendenciát mutatnak a vállalati egységek arányának növekedése irányába, mint a kisebb rendszerek. A méreten túl a franchise rendszer kora is pozitívan kapcsolódik a tőkéhez való

hozzáféréshez. Ezért az idősebb, sikeres rendszerek a vállalati tulajdonú egységek fejlesztésére koncentrálnak. A franchise tehát főleg a vállalat életciklusának korai szakaszában előnyös az átadó számára.

Hunt (1973) tanulmányában összegyűjti azokat a tényezőket, amelyek vagy a franchise egységek, vagy a vállalati tulajdonú egységek arányának növekedése irányában hatnak. A tanulmány Oxenfeldt-Kelly (1968-69) kérdésére kereste a választ: Vajon a sikeres franchise rendszerek teljesen saját tulajdonúvá válnak? Ha a „teljesen saját tulajdonú” szó szerint „100%-ot” jelent, akkor Hunt (1973) válasza az, hogy valószínűleg nem. Három tényező áll szemben azzal, hogy a franchise láncok az összes franchise egységet visszavásárolják:

- Ha egyszer egy nagy franchise rendszer kiépül, akkor a franchise átadó nehezen tudja visszaszerezni az összes egységet, hiszen a franchise szerződések tipikusan hosszú távúak (az átlagos időtartam 15 év), és az átvevők ezt gyakran megújíthatják.
- A második tényező a fizikailag elszigetelt franchise egységek létezése, amelyek esetén a központból való ellenőrzés gazdaságtalan.
- Végül, minden franchise láncnak van legalább néhány franchise egysége, amely alacsony jövedelmezőségű. Az átadónak nem áll érdekében ezen egységek visszavásárlása.

Martin (1988)\*\* is empirikus vizsgálatában megmutatta, hogy hosszú távon a vállalati tulajdonú egységek aránya (PCO = percentage of company-owned outlets) 0-0,5 közötti értéket vesz fel, azaz nem válik minden egység vállalati tulajdonúvá. Rövid távon pedig a franchise rendszer érett vagy kevésbé érett volta az, ami befolyásolja a duális irányítás mértékét. A vállalat sikere ugyanis szoros összefüggésben van a terjeszkedési kilátásokkal.

Martin (1988) a hitelpiaci feltételeknek a vállalati tulajdonú és a franchise egységek rövid távú keverékére való befolyását a következőképpen magyarázza. Tegyük fel, hogy az átadó egy érett vállalat kiépített márkanév tőkével. A kedvezőtlen hitelfeltételek időszakában a vállalat számára elérhető lehet a hitel, még ha a franchise átvevők számára nem is az. Ebben az esetben a vállalat a saját tulajdonú egységek révén tud csak terjeszkedni. Ha a vállalat abbahagyá a terjeszkedést, akkor elveszítené az új helyek nyújtotta lehetőségeket, vagy még rosszabb, ha egy versenytársa szerzi meg azokat. Ha a kiépített franchise átadó megszerzi ezeket az új helyeket vállalati tulajdonú egységként, akkor még mindig fennáll annak lehe-

---

\* Maguk a szerzők sem érezték teljesen megalapozottnak a tanulmányuk címében feltett kérdésekre adott igenlő válaszukat, még ha az általuk felsorolt befolyásoló tényezők (átadó és átvevő szempontjait is figyelembe véve) ebbe az irányba hatnak. A cikkükben érezhető bizonytalanságnak többek között az is oka lehet, hogy a tanulmány keletkezésének idején a franchise rendszerek életpályája még nem nagy múltra tekinthet vissza, így hosszú távú következtetéseket nehéz leszűrní.

\*\* Martin (1988) elemzésében is szerepet kap a relatív jövedelmezőség, valamint a kockázat, ami az ellenőrzési költséggel van összefüggésben.

tősége, hogy egy későbbi időpontban eladja ezeket franchise átvevőknek, amikor a hitelfeltételek javulnak. Ellenkező esetben, ha az átadó egy fiatal éretlen vállalat, akkor lehet, hogy a hitel ugyan számára nem hozzáférhető a szűkös hitelpiaci feltételek közepette, de az átvevőkön keresztül igen. Ekkor a vállalat franchise egységek révén fog terjeszkedni, ezzel is megszerzi a vonzó helyeket, és megvan annak a lehetősége, hogy az átadó visszavásárolhatja ezeket az egységeket vállalati tulajdonba, ha a franchise szerződés lejár. Látjuk tehát, hogy mind az érett, mind az éretlen franchise átadók megváltoztathatják a rövid távú PCO-t a hitelpiaci feltételekre válaszként. Arra számítunk, hogy az érett vállalatok esetén a PCO nő a kedvezőtlen hitelfeltételek időszakában, míg az éretlen vállalatok esetén csökken. Ezek az arányok azonban iparágak között eltérnek, egyrészt a különböző beruházási követelmények miatt, valamint az érett és éretlen franchise átadók arányában meglévő különbségek miatt.

Rubin (1978) szerint a tőkeköltség elmélet által nyújtott érvelés téves a modern tőkeelmélet megvilágításában. Ha feltételezzük, hogy az átadó képtelen a tőkepiacra támaszkodni terjeszkedésében, és az üzlet menedzsereire szeretne támaszkodni tőkeszerzés céljából, akkor is célszerűbb az átadónak az összes egységből egy portfóliót alkotni, és ezt felkínálni a menedzsereknek. Ez ugyanis diverzifikálja a menedzserek kockázatát, szemben a franchise átvevők egyetlen egységbe való beruházásaival, akik a magasabb kockázat miatt a befektetett tőkájüknek egy magasabb megtérülési rátáját várják. Ez pedig az átadó bevételét csökkenti. Minkler (1992) szerint két további probléma is cáfolja a tőkeköltség elmélet helyénvalóságát. Egyrészt a franchise átadók gyakran ellátják a franchise átvevőket kezdeti tőkével. Másrészt a kiépült franchise átadók továbbra is működtetnek franchise egységeket akkor is, amikor már a tőke könnyen elérhetővé válik számukra hagyományos kereskedelmi eszközök révén.

## 2.2. Keresési elmélet

Minkler (1992) keresési elmélete abból indul ki, hogy a termelés és az elosztás szétszórtsága miatt egy nemzeti védjegy tulajdonosának (az átadónak) központi problémája, hogy megismerje a helyi piaci feltételeket. A profitmaximalizálás érdekében a vállalatnak fontos, hogy ismereteket szerezzen a helyi inputtulajdonosokról, a marketingstratégiákról és a fogyasztói preferenciákról. Ez „a hely és az idő szabta konkrét körülmények ismerete” (Hayek 1945 p. 524.) azokra a tevékenységekre vonatkozik, amelyben a franchise átadó nemhogy az alternatívákat nem ismeri, főként nem a legjobb alternatívákat. Ezen információk megszerzése meglehetősen költséges számára, amit fokoz a helyi piacok változékonysága. Ezen költség minimalizálásának egyik módja a helyi ügynökök – franchise átvevők – szolgáltatásának igénybe vétele, akik a helyi piacok decentralizált ismereteit birtokolják. Ők nagyobb tudással rendelkeznek a termelés, elosztás és marketing bizonyos aspektusairól, ismerik a helyi ízléseket és piaci feltételeket. Az átvevőknek tehát alacsonyabb keresési költséggel jár a legjobb inputok és marketingstratégiák

felderítése. Ez a tudásbeli különbség egy keresési költség előnyt eredményez a franchise átvevőknek, akik olyan ötletekkel állhatnak elő, amelyek előnyösek az egész vállalat számára. Az átadók ugyanis idő folyamán az átvevők megfigyelésével meg tudják szerezni – legalább részben – ezeket az információkat, és saját tulajdonú egységeikre is alkalmazzák ezt a tudást. Ezzel a vállalat növelheti saját tulajdonú egységeinek profitját.

A keresés azonban a franchise átvevőknek is költséggel jár, de kisebb költséggel, mint amekkora az átadók esetében lenne. A franchise átvevők keresési költségét a keresés mennyiségén túl a franchise rendszer nagysága, azaz a franchise átvevők száma is befolyásolja. A franchise átvevők ugyanis kommunikálhatnak egymással, ezáltal az információk könnyebben elérhetők, és ez csökkenti a fölösleges keresést. A franchise átadó tehát csökkentheti a franchise átvevők keresési költségét a franchise átvevők számának növelésével. A franchise átadó tudásának kezdeti állapota is egy fontos meghatározó tényezője a franchise egységek optimális nagyságának. Minél magasabb ugyanis a franchise átadó kezdeti tudása, annál kisebbek a vállalati tulajdonú egységeknél felmerülő költségek. Ez azt jelenti, hogy a franchise egységek általi tanulásból származó haszon kisebb lesz az átadó számára, azaz kevesebb franchise egységet igényel a franchise rendszerben. Vagyis a franchise átadó tudásának ex ante növekedése csökkenti a franchise átvevők optimális számát.

Ebből az elméletből a következő fontos következtetéseket vonta le Minkler (1992):

- Azokon a piacokon, ahol a franchise átadó nagy tudással rendelkezik, azaz ismeri a piacot, ott kisebb valószínűséggel fordulnak elő franchise egységek. Például a vállalati központhoz közeli piacok sokkal ismertebbek az átadó számára, így valószínűbb, hogy itt vállalati tulajdonú egységek helyezkednek el. Ellenben a távoli, kevésbé ismert piacok több információt igényelnek, így itt inkább franchise egységek lesznek többségben. Ezek az eredmények összhangban vannak a franchise monitoring költség magyarázataival, ha a vállalati központoktól való távolság egy jó közelítője a monitoring költségeknek.
- Vállalati tulajdonlás lesz jellemzőbb olyan iparágak esetén, ahol kevesebb helyi döntés szükséges (például azok esetében, amelyek központilag termelnek, de helyi szinten történik az elosztás).
- Vertikális integráció nagyobb valószínűséggel bekövetkezik azokon a piacokon, ahol a franchise átadó egyre tapasztaltabb és ismerős. Egy hálózat régebbi egységei tehát nagyobb valószínűséggel franchise egységek, míg az újonnan létrejövő egységek vállalati tulajdonban lesznek ugyanazon a piacon.
- Egy iparág újabb vállalatai nagy valószínűséggel az összes egységnek csak egy kisebb arányát működtetik franchise formában, mert az új hálózatok az iparág korábbi vállalataitól tanulhatnak. Az újonnan létrejövő láncokban kevesebb igény van a franchise átvevők által nyújtott információk szolgáltatására.

- Ez az elmélet magyarázatot tud nyújtani (a monitoring költség megközelítéssel szemben) arra a jelenségre, hogy miért működnek egyszerre franchise egységek és vállalati tulajdonú egységek ugyanazon a piacon ugyanabban az időben. A válasz az, hogy a franchise egységek jelenléte ezen modell szerint csak azt sugallja, hogy az átadó információt szerez egy piacról, hogy csökkentse a vállalati egységek költségeit.

Ez az elmélet a franchise átvevő információgyűjtési és döntéshozatali szerepét hangsúlyozta, az átvevő diszkrecionális hatalmára (discretion) keresett magyarázatot. Empirikusan is kimutatható, hogy a franchise átvevőknek jelentős önkényuralma van a termelés, elosztás és marketing sok aspektusa fölött, magában foglalva többek között az inputvásárlást, a helyi menüválasztékot, reklámozást, valamint az üzleti és cégértéket támogató tevékenységeket.

### 3. Jelzés elmélet

A franchise rendszerek duális irányítási struktúrájára további magyarázatok is születtek. Az ügynökelméleti megközelítés szerint egy szerződéskötést követő információs aszimmetria miatt van szükség ellenőrzésre, amely monitoring költség a franchise egységeknél profitmegosztás révén csökkenthető. A jelzés elmélet azonban az információs aszimmetria szerződéskötést megelőző megjelenésére helyezi a hangsúlyt.

Az elmélet alapja Gallini-Lutz (1992) tanulmánya, amely abból indul ki, hogy franchise rendszerek esetén a franchise átvevők általában nagy beruházásokat tesznek specifikus eszközökbe. Mielőtt megtennék ezeket az elsüllyedt költségű beruházásokat, a potenciális franchise átvevők az új franchise átadó által nyújtott koncepciók megfigyelésével szeretnének információt szerezni a termék keresletéről, vagy szeretnének némi biztosítékot kapni a franchise átadótól, hogy a franchise koncepció jövedelmező. A franchise átadók gyakran jobb információkkal rendelkeznek az átvevőkhöz képest a jövedelmezőségre vonatkozóan, mivel ők fejlesztették ki a terméket. Az átadók ugyanis gyakran még a franchise átvevők felkeresése előtt marketing eszközökkel igyekeznek információt szerezni a termék keresletére vonatkozóan. Ezek az információk vonatkozhatnak a kereslet változékonyságára, az ismételt vásárlásokra, vagy az árrugalmasságra. Az átadókat terhelő tájékoztatási kötelezettség ezen adatok közül csak néhányal látja el a leendő franchise átvevőket, valamint a franchise átvevők kevésbé képesek azonosítani, hogy a termék sikere hely-specifikus, vagy a tulajdonos erőfeszítéseinek, vagy éppen a magas keresletnek tulajdonítható. A franchise átvevőknek az ezzel kapcsolatos nehézségei csak fokozódnak, ha a terméknek nincs közeli helyettesítője, ahogy ez jellemző olyan esetekben, amikor az átadó felfedez egy új piacot.

Az információs aszimmetria tehát abban áll, hogy a franchise átadó minőségének (a franchise átadó által kiépített koncepció értékének, terméke iránti keresletnek) különböző szintjei léteznek, és csak az átadó ismeri saját típusát, azaz az átadónak magáninformációja van a franchise minőségéről. Ezt az információs

problémát az átadó jelzéssel próbálja megoldani, azaz a franchise rendszer minőségét megpróbálja kommunikálni a potenciális átvevők felé. A „jó” átadók tehát szeretnék megkülönböztetni magukat a „rossz” átadóktól.

Egy szeparáló (szétválasztó) egyensúlyban a „jó” átadók a magas minőségükre vonatkozó információt olyan eszközzel tudják sikeresen átadni a potenciális átvevőknek, amely az átadónak a magas jövedelmezőségben való érdekelttségét tükrözi. Ehhez a franchise átadónak olyan szerződéseket kell ajánlani az átvevők részére, amely az átadó jövedelmét magasán függővé teszi attól, hogy milyen jól teljesítenek az egyes egységek. Ezt el lehet érni akár a royalty fizetés specifikálása által, akár hálózati szinten, az egységek egy bizonyos arányának vállalati tulajdonlásával. Az átadó a vállalati tulajdonú egységektől ugyanis közvetlenül megkapja a jövedelmet, franchise egységek esetén pedig a royalty-n keresztül szerzi meg jövedelmüknek egy részét.\* A magas minőségű átadók tehát egy alacsony franchise díj és egy magas royalty ráta kombinációjával meg tudják különböztetni magukat az alacsony minőségűektől, ugyanis csak egy jövedelmező franchise átadó lenne hajlandó részt venni ilyen kompenzációs sémában. Valamint az átadónak legalább 1-2 egységet saját maga kell, hogy működtessen, amivel azt jelzi, hogy valódi érdekelttsége van a rendszer folyamatos működésében. Az átadó megválaszthatja annak mértékét, hogy mennyiben támaszkodik ezen jelzési eszközök valamelyikére, ami a relatív költségektől függ.

Gallini-Lutz (1992) duális disztribúcióra vonatkozó magyarázata Leland-Pyle (1977) elemzésén alapul, amely arra irányul, hogy egy vállalkozó hogyan tudja jelezni projektjének magas jövedelmezőségét a potenciális részvényesek felé azáltal, hogy a projektbe ő maga is beruház. Az eredmények mögött meghúzódó alapvető intuíció az, hogy a vállalkozók (franchise átadók) nem hajlandók saját tőkéjüket alacsony értékű projektbe fektetni.

Ez az elmélet figyelmen kívül hagyja a helyspecifikus tényezőket. Ennek oka, hogy ez a modell a franchise rendszer életciklusának korai szakaszára érvényes, amely időszakban a jelzésnek van meghatározó szerepe. Az idő múlásával azonban, ahogy az átadó típusára vonatkozó információ ismertté válik, más, helyspecifikus magyarázatok válnak fontosabbá (mint a keresési költség elméletben). Az elmélet szerint a royalty rátájának csökkenése, valamint a franchise egységek arányának növekedése jellemző, ahogy a franchise rendszer érettebbé válik. Tudniillik a magas értékű átadók vissza szeretnének térni az első legjobb szerződésükhöz, ami nem tartalmaz royalty fizetést, valamint vállalati tulajdonú egységeket.

Lafontaine (1993) egy empirikus vizsgálatot végzett a jelzés elmélet tesztelésére vonatkozóan, de arra az eredményre jutott, hogy az adatok nem igazolják az elméletet. Ennek oka az lehet, hogy bár az átadó általában jobban informált, mint az átvevő a franchise hálózat minőségét illetően, de ez inkább az átadó ösztönzé-

---

\* A vállalati tulajdonú egység a franchise díjak mértékét illetően úgy is értelmezhető, mint egy olyan franchise egység, ahol az egyösszegű franchise díj 0, míg a royalty mértéke 100%.



sével kapcsolatos kérdés (hogyan kifejlessze a rendszert és fenntartsa, megőrizze annak értékét az idők folyamán), semmint egy exogén minőségi megkülönböztetésnek a problémája. Ez összhangban van Lafontaine (1993) érvelésével is. Ő azonban az erkölcsi kockázat problémáját nem építette be empirikus vizsgálatába.

Desai-Srinivasan (1995) a jelzési modellbe az erkölcsi kockázat problémáját is bekapcsolta, és azt vizsgálta, hogy egyrészt önmagában a jelzés, valamint ha ez kiegészül erkölcsi kockázattal is, milyen mértékű jóléti (azaz profit) veszteséget okoz ez az első legjobb szerződéshez viszonyítva az átadó számára, amely veszteség a jelzési költségből adódik. Eredményei – hasonlóan Gallini-Lutz (1992) eredményeihez – a következőkben foglalhatók össze:

- Magas kereslettel jellemezhető franchise rendszer esetén, ha az átadó szeretné minőségét jelezni a potenciális átvévek felé, akkor ezt úgy teszi meg, hogy a franchise szerződésben kisebb franchise díjat, és magasabb royalty rátát ír elő az első legjobb szerződéshez viszonyítva. Ez a jelzési költség jóléti (azaz profit) veszteséget eredményez az átadó számára.
- Ha erkölcsi kockázat is jelen van, azaz az átvévő szolgáltatásának szintjét az átadó nem tudja megfigyelni, akkor az átvévő erőfeszítésének mértéke alacsonyabb lesz, ami még magasabb jelzési költséget von maga után, tehát magasabb profitvesztéssel jár az átadó számára. Ebben az esetben a franchise díjnak és a royalty-nak az első legjobb szerződéstől való eltérése kisebb mértékű (tehát az erkölcsi kockázat bekapcsolása növeli a franchise díjat és csökkenti a royalty rátáját). Ennek az oka, hogy az átadó ezen eszközökön keresztül csökkenti a kockázatnak való kitettsége mértékét. Ugyanez a hatás érhető el a vállalati tulajdonú egységek arányának csökkentésével.\*
- Alacsony kereslet esetén (amikor az átadónak nincs érdekében, hogy a franchise szerződés paraméterein keresztül jelezze a minőséget az átvévek felé) nincs eltérés az első legjobb szerződéshez viszonyítva.

#### 4. Összegzés

Tanulmányom célja az volt, hogy a franchise szervezetek belső struktúráját, döntően a vállalati tulajdonú és a franchise formában működő egységek egymáshoz viszonyított arányát magyarázó elméletekről egy irodalmi áttekintést nyújtsak. Ehhez a szerződéses vállalatelméletek tranzakciós költségek elméletén alapuló négy megközelítés, a forrásszükségési elmélet, az ügynökelmélet, a keresési elmélet, valamint a tulajdonosi jogok elmélete nyújt megfelelő alapot, amit a szerződéskötést megelőző információs aszimmetriára épülő jelzés elmélet jól kiegészít. Jelen tanulmányomban ezen elméletek közül hármat tekintettem át. A forrásszükségési elméletben a franchise az átadó számára a tőke megszerzésének, illetve növelésének eszköze. Míg egy érett vállalat saját tulajdonú egységek révén tud

\* Ugyanerre az eredményre jutott az ügynökelméleti megközelítés is.

terjeszkedni, addig egy éretlen vállalat számára a franchise egységek jelenthetik a tőkéhez való hozzáférés útját. A keresési költség magyarázat szerint az átadó a franchise egységeken keresztül tudja megismerni a helyi piaci körülményeket, hiszen a franchise átvevőknek alacsonyabb költséggel jár ezen információk begyűjtése, amit az átadók is hasznosíthatnak a vállalati tulajdonú egységeiknél. A jelzés elmélet pedig azt hangsúlyozza, hogy egy vállalatnak azért vannak saját tulajdonú egységei is a franchise egységek mellett, mert az átadó ezzel szeretné az egységek teljesítményében való érdekelttségét jelezni a potenciális átvevők felé.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Caves, R. E. – W. F. Murphy II (1976): Franchising: Firms, Markets, and Intangible Assets. In: Southern Economic Journal, 1976/4. szám. pp. 572 - 586.
- Coase, R. H. (1937): A vállalat természete. In: Coase, R. H. (2004): A vállalat, a piac és a jog. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest. pp. 55-83.
- Desai, P. S. – Srinivasan, K. (1995): Demand Signalling Under Unobservable Effort in Franchising: Linear and Nonlinear Price Contracts. In: Management Science, 1995/10. szám. pp. 1608-1623.
- Dnes, A. W. (1992): 'Unfair' Contractual Practices and Hostages in Franchise Contracts. In: Journal of Institutional and Theoretical Economics, 1992/3. szám. pp. 484-504.
- Flaskár Anett (2011): A franchise szervezetek értelmezése a tulajdonosi jogok elmélete és az ügynökelmélet keretében. In: Vezetéstudomány, 2011/9. szám. pp. 40-52.
- Gallini, N. T. – Lutz, N. A. (1992): Dual Distribution and Royalty Fees in Franchising. In: Journal of Law, Economics & Organization, 1992/3. szám. pp. 471-501.
- Hayek, F. A. (1945): The use of Knowledge in Society. In: The American Economic Review, 1945/4. szám. pp. 519-530.
- Hunt, S. D. (1973): The Trend Toward Company-Operated Unit sin Franchise Chains. In: Journal of Retailing, 1973/2. szám. pp.3-12.
- Lafontaine, F. (1993): Contractual Arrangements as Signalling Devices: Evidence From Franchising. In: Journal of Law, Economics and Organizations, 1993/2. szám. pp. 256-289.
- Leland, H. E. – Pyle, D. H. (1977): Informational Asymmetries, Financial Structure, and Financial Intermediation. In: The Journal of Finance, 1977/2. szám. pp. 371-387.
- Martin, R. E. (1988): Franchising and Risk Management. In: American Economic Review, 1988/5. szám. pp. 954-968.
- Minkler, A. P. (1992): Why Firms Franchise: A Search Cost Theory. In: Journal of Institutional and Theoretical Economics, 1992/2. szám. pp. 240-259.
- Minkler, A. P. – Park, T. A. (1994): Asset Specificity and Vertical Integration in Franchising. In: Review of Industrial Organization, 1996/4. szám. pp. 409 – 423.

- Oxenfeldt, A. R. – Kelly, A. O. (1968-69): Will Successful Franchise Systems Ultimately Become Wholly-owned Chains? In: *Journal of Retailing*, 1968-69/4. szám. pp. 69-83.
- Rubin, P. H. (1978): The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract. In: *Journal of Law and Economics* 1978/1. szám. pp. 223-233.
- Williamson, O. E. (1991): Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete. In: *Administrative Science Quarterly* 1991/2. szám. pp. 269-296.