

כ"ן, ומיה הדרך הנכונה לאכוף את נוהלי הרשת
על הזכ"ן".

מהם הדגשים לגבי חוזה הזכיינות?



“הווה וכיינות מקפל בתוכו את מערכת החי-
סים בין המזכה לבין הזכייין - הוא חשוב גם ברי-
מה של תיאום ציפיות וגם כאמצעי אכיפה עתי-
די - ולארץ תקופת הזיכיון קיים מתח מובנה בין
השניים. ארצות לכת אף מעבר לכך ואומר שאם
אין מתח כזה, המזכה אינו מבצע את תפקי-
דו כראוי - בדיוק כשם שפקח חנייה שלא חטף
צרחות וקללות במהלך יום עבודתו, נדרם כנראה
בשמירה (צחק). את הסכם הזיכיונות אני מכנה
‘הסכם צלקות’: הוא אמור לשקף את כל המקרים
והתגובות האפשריים, ולתת להם מענה מראש.
מאסר ההסכם אמור להתעדיין מעט לעת בה-
תאם למגמות המתפתחות בעולם הקמעונאות
והזיכיונות. כשההסכם לא טוב, הזכייין מבוהל -
וזכייין שלא הוצב לו גבולות ברורים, מצוי בחוסר
ודאות ובאופן טבעי ירגיש יותר משוחרר לעשות
שטויות”.

החזרה?

הקמת עסק בישראל נושאת בחובה סיכונים לא מבוטלים. הנטל על המגזר העצמאי הוא בלתי נתפס. בתוך כל זאת, תמיד עדיף לקנות שיטות עבודה מוכחות ומותג על-על-פני להמציא את הגלגל, אולם זכיינות אינה בשום אופן פוליסת ביטוח.

מה קורה כשזכייין ורשת לא מסתדרים ביניהם?

שחזרנו את המסע של חזקוני ופרידמן, ונחשפנו לסיפורים שרק עתה נחשפים לנו. חזקוני ופרידמן לא נחשפו לנו כחוקרים, אלא כחברים. חזקוני ופרידמן לא נחשפו לנו כחוקרים, אלא כחברים. חזקוני ופרידמן לא נחשפו לנו כחוקרים, אלא כחברים.

בחינת הרשת, מדוע יש עדיפות למוזל הזכיינות?

איך זיכין יוכל להגדיל את סיכויי ההצלחה בהפעלה?

ישיב: צריך לערוך בדיקות מקדימות לגבי הרשת והמודל העסקי שלפיו פועלת, לגבי

איך זיכין יוכל להגדיל את סיכויי ההצלחה בהפעלה?

ישיב: צריך לערוך בדיקות מקדימות לגבי הרשת והמודל העסקי שלפיו פועלת, לגבי

[illegible]

ומה דרך המלך להקים רשת זכיינות?
 "זו שאלת מיליון הדולר שעליה תצטרך לשלם כשמתחילים לעולם הזכיינות. לא פעם, כשמתחילים לעולם הזכיינות, ניהול קרב בתוך הספינה צריך להתנהל רק במצבי קיצון."

[illegible]

עצמאיים כששלו? מדוע כל אותם "תחקירנים" לא ערכו מחקר משווה בין סיכויי ההצלחה של עסקים בלתי-מוסדניים לבין עסקים עצמאיים? "הקמנו עסק בסיקארד גושטאד בחובה סיכונים בלא מבוטאים", הטיל על המגזר העצמאי הוא בלתי נתפס. בתוך כל זאת, תמיד עדיף לקנות שירות עבודה ממוחזר וממות ידוע על-פני להמציא את הלגלג, אולם זכינות אינה בשום אופן פוליסת ביטוח. אגב, לא כל אדם מתאים להיות זכין. לא בכל אחד בוררת נפש יומית, טוב שכן. המשק צריך גם עובדים כפיים שמעדיפים יציבות ותלוש שכר בסוף החודש."

איך זכין יכול להגדיל את סיכויי ההצלחה בהפעלת זיכרון?

”זכ״ן צריך לערוך בדיקות מקדימות לגבי ההרשת והמודל העסקי שלפיו היא פועלת, לגבי המיקום המוצע, לשוחח עם זכ״נים קיימים כדי לוודא שהם מרוצים ומתפרנסים בכבוד,

שהרשת תומכת בהם, וכמובן להיעזר באנשי מקצוע מנוסים בתחום. ומעל לכל, ניהול,

נהנה. זכיין שלא יודע או לא רוצה לנהל
 ובעצמו ובחריצות את עסקו – ייכשל לאורך זמן.
 זה מתחילת. עסקית מוצלחת. ה'הסירות' של הזכיות
 בעלת חשיבות מכרעת. בדיוק כשם שחיל

שלא עובר סימנות בהצלחה יתקשה בקרב, כך
המארגונים העולים הדיניים, כפי, פעם, שנחנתי
היהם דעברד קשים של זכיון, מלים שהוא חיו
פפ במהלך ההתמלדות. זכיון אמור לקיים התל-
מדות במשרה מלאה לאורך תקופה ארוכה ככל
האפשר, עדיף אצל מספר זכיינים. את היסודות
החשובים שהוא ירכוש במהלך את מקבילים
באף אוניברסיטה.

אנו מבצעים במשרד עסקאות רבות של רכי-



האוראולו מכעיס אותי מאוד. זכיינות היא מנוט חלי' צמצומה אחתי במשק, שמאפשר לעצמאים, חלי' ההסחלה, להרים עסק שיפרנס אותם ואת ממשלתם מללא חכונ, בסיון נמוך יותר מאשר אילו היה עושם זאת באופן עצמאי: רשתות זכיינות ביי ישראל מעסיקות עשרות אלפי עובדים, מקיימות אספקה, מפרנסות בעלי נכסים וחברות הנדסה וזכיינים משלמים מסים אסטרונומיים. לרשויות מקומיות ולמדינה, להציג את זה כהזדמנות הפלא הזו כשול עול עדין, בלשון חסר אחריות.

"אני מלווה עסקים קמעונאיים כבר 19 שנים,
ואומר באחריות – זכינות היא השיטה הכי פחות
גרגרועה להקמת עסק. האם יש לה חסרונות?
בוודאי! האם נדרשת כיקקה שתסדיר את התחום:
לכל אלה שכל הפרטים הפורמליסטיים? הן –
אין. הציגו חלופה בטוחה יותר להקמת העסק.
ההצעותנאים עשו לעצמם עבודה קלה – ראיונות
עם זכיינים בקשיים, בעדיפות למתגים מוכרים

שמעלים את הרייטינג - אבל מה עם תחקיר מקצועי? כל סיפור אנושי הוא כואב אבל אם בסיפורים כואבים עסקינן, מדוע לא הביאו בעלי עסקים

מסויים שחסרה לי חוליה. לזכותו של הבעלים, דאז, סהר שפע, יאמר שהוא גילה פתיחות מח" שבתיא, והציע מיד שאשמש גם כמנהל פיתוח עסקי של הרשת.

משיבשיל כל הרגומים המעוררים - רשת, זיכין, משיבשיל, מתווכים וכיוצא בזה. כל הבנתי יותר לעורר את הרוח הטהורה, ומהם החששות של בני נאיה לעס' - על מה חשוב להתעקש כשמינייה רשת מול זיכין, איך נלה מ"מ עם בעלים פריט של חנות ושהוא כל עולם, כיצד לדבר עם נציגיו של זיכין, אילאיו התאמות י לערוך בחוזה שכירות כדי שיהיה למדול הזיכין, כיצד נלהל את המשוכל ממה-זיכין-ספקים, ועוד סוגיות גרישות וקצויע' - צריך לגעת בצורה כירורגית ומקצועית."

לאחרונה צצו בתקשורת פרסומים שונים על זכינים שנפגעו מרשתות זכיינות, מה עמדתך?
"הפרסומים הפופוליסטיים וחסרי האחריות

שליד גיא קולר, בעלים משותף של דרושה קודם כל הכנה של מודל הזכיינות על גווני השונים. לשם כך, לא מספיק לקרוא ספרות מקצועית. עליו לצבור ניסיון עסקי, לחוות את החשט. כך, למשל, כשימשיך בעבר כיוצאה המשפטי של רשת אירומה חל איב, למרות שההכרתי היטב את הפן המשפטי, הרגשתי בשלב

חווה זכיינות מקפל
בתוכו את מערכת
היחסים בין המזכה
לבין הזכייין - הוא חשוב
גם ברמה של תיאום

אכיפה עתידי

תח; חלקן יכיר מהן מגיע לשלוחן?

”בהחלט. ענף הקמעונאות בישראל כמו-גם בעולם מתכנס אל תוך מותגים מוכרים, הפועל לים בחלק גדול מהמקרים בדרך של זכינות. אנחנו רואים בארץ תופעה של הגעת המותגים לפרפר-ריה באמצעות זכינים מקומיים, ויש לה זהו שכלכות שונות על תחום הקמעונאות. כך, למשל, אין שום כליים כיים תושב ערד לא לקר או לבית קפה בתל אביב. יש לו את כל המותגים באזור. התעשייה או קניינים מקומיים, מתחל, לבית, תל לבזבז דלק ועצבים בפקקים, ומלי לחשוב מקסוים משטרינים בחוזה חתל אביב במקו-

רים של ביולוגיה בבר אגב, לא בטווח שבעיני מרכזים מסחריים שנפתחים כיום בתל אביב, או מחזיקי האג"ח שלהם, לקחו בחשבון תופעה זו מראש."

מה ההבדל בין עו"ד מסחרי רגיל לעו"ד מומחה לזכייתנות?

"כפופעל ויצא מהתפתחות תחום הזכייתנות בישראל, נוצר צורך בעורכי דין המבינים את השיטה על בוריה. לעו"ד המלווה עסקי זכייתנות



הדיל מיי

לא היה קל לתאם פגישה עם ועד גיא קולן. מבחינתו, לקידום עסקאות יש עדיפות לפני כל פגישה אחרת. "החממת חוזה זכינות קדושה בעיניי", הוא אומר, "מדובר ברעג מכונן שאילוי הבעיה הצדדים, שיאו של מ"מ" אינטנסיבי. בנקודת זמן זו חשוב לצדדים לגבש את ההסכמות ולהתקדם מהר. לעיתים הכנס ככה מחכה וכל עיכוב גורם לאובדן הכנסה, לעיתים יש עוד זכינים בחור לאותה עסקה. הרשע לא רוצה להעדיף קרחת מפאון ומכאן, והזכין מצידו חושש שכל עיכוב גורם לפיצול."

בארה"ב פועלים בזכיינות למעלה מ-50% מענף הקמעונאות. בישראל אין סטטיסטיקה עד-כנית, אולם כל מי שיצא בשנים האחרונות לאכול בחוץ, לרכוש פריט אופנה בניין, לרכוש אוכל לבחית או לרכוש דירה, קיבל מרות המקרים. את השכיחות מרשת זכיינות בעלת מותג מוכר. עו"ד קולן, האם בתחום הזכיינות אנחנו כבר חלק מהכפר הגלובלי?

יולי 2017 | זכיינות | דה מרקר המחלקה המסחרית | 25

24 | דה מרקר המחלקה המסחרית | זכיינות | יולי 2017