

Franchiserapporten

2022



VIRKE





FranchiseArkitekt – Ledende innen franchise i Norden

FranchiseArkitekt bygger og utvikler franchisesystemer og er tjenesteleverandør i alle faser av en franchise – fra ide' til bygging, oppstart, vedlikehold og utvikling.



Dette kan vi gjøre for deg!

Vi hjelper alle selskaper som ønsker å bygge, forbedre eller utvide sitt franchise-nettverk.

www.franchisearkitekt.no

Innledningstekst og bidragsytere

Av Sven Hars (FranchiseArkitekt) og Marianne Topper Øvrebø (Virke)

Virke og FranchiseArkitekt har sammen arrangert Franchisekonferansen i Norge siden 2015.

Tilsvarende konferanse arrangeres i Sverige og samlet er dette blitt Skandinavias største fagkonferanse innen franchise med nær 300 deltakere årlig. På konferansen deles Franny Award prisen for årets franchisetaker og årets franchisekjede ut. I rapporten finner du oversikt over årets nominerte.

Formålet med franchiserapporten er å sette fokus på franchise som forretningsmodell og fremme god franchisedrift. Basert på kilde-data fra Virkes Retaildatabase, med nøkkeltall fra 530 kjeder, oppsummerer vi utviklingstrekk og nøkkeltall for franchise i Norge.

God lesing!



Sven Hars
Managing Partner,
FranchiseArkitekt

hars@franchisearkitekt.no
T 982 54 117



Marianne Topper Øvrebø
Senioranalytiker /
30 - analyse

marianne.ovrebo@virke.no
T 936 43 749

Franchiserapporten 2022	5
Bakgrunn	5
Foreningsdannelse – bakgrunn og formål.....	5
Code of ethics.....	6
Rekrutteringsprosess for opptak av nye medlemmer	6
Etablering av etisk råd.....	7
Franchise i Norge	8
Bakgrunn	8
Status franchise i Norge	8
Trender i norsk handel.....	9
Nøkkeltall i franchise.....	12
Egeneide enheter versus franchise	15
Oppsummering.....	17
Franny Award	18
Årets Franchisekjede 2022.....	18
Årets franchisetaker 2022.....	19

Etablering av Norges Franchiseforening

Av Sven Hars

Bakgrunn

Norge er en av de få landene i Europa som ikke har en franchiseforening. Det er gjort 2 tidligere forsøk på å etablere og drifte franchiseforeninger her i landet, uten at de lykkes med å overleve.

Tiden er nå moden, gitt de markedsmessige kravene og politiske føringene, å etablere en norsk franchiseforening, hvis hovedoppgave er å opptre som interesseorganisasjon for franchising som forretnings- og distribusjonsmodell. Dette innebærer blant annet:

- Skape en profesjonell ideell organisasjon for Norges franchisebedrifter, som kan lede bransjen med høy integritet og kunnskap.
- Lobbyvirksomhet på vegne av næringen.
- Høringsinstans for lovverk innen franchising
- Etablere og drifte en etisk nemd som håndterer innrapporterte klager på vegne av franchisegiver eller franchise-takere. Dette skal representere industriens egne selvjustis.
- Etablerer et kvalitetsstempel på hva som er et profesjonelt franchisekonsept
- Sikrer at medlemmene forholder seg til de Europeiske Etiske Reglene definert av European Franchise Federation(EFF)
- Ha løpende kontakt med European Franchise Federation og World Franchise Federation Council.
- Kartlegger franchisemarkedet i Norge og er en kunnskapsbase for medlemmene
- Formidler kunnskap om franchising inn mot media og det offentlige og politiske rom.

Foreningsdannelse – bakgrunn og formål

Vi er stolte av å ha stiftet Norges Franchiseforening den 28. februar 2022 i Oslo. Forarbeide til foreningsetableringen ble gjort over en 3 års periode av Eirik Jarl Nilssen, Nordic Franchise Director i Elkjøp samt Sven Hars, managing partner i Franchisearkitekt Norge. Til å hjelpe oss har vi hatt Jonas Idestrom, æresmedlem og tidligere styreleder i den svenske franchiseforeningen og tidligere styremedlem i European Franchise Federation..

På stiftelsesmøtet 28. februar 22 ble det dannet et interimstyre for å utarbeide Foreningens grunnstruktur og innhold. Interimsstyrets medlemmer er:

- Are Bjøntegård, Kvik AS
- Asle Bjerkebakke, Elon Group AS
- Eigil Almenning, Big Bite
- Eirik Jarl Nielsen, Elkjøp Nordic AS
- Sven Hars, FranchiseArkitekt/ MoreIsMore AS
- Adv. Endre Storløkken, SGB Storløkken

Foreningen skal være en interesseorganisasjon både for franchisegivere og franchisetakere, og legge grunnlag for åpenhet, profesjonalitet og gode dialoger rundt franchising som forretningsmodell.

Interimsstyrets oppgaver skal være:

- Utarbeide økonomisk budsjett og prognoser
- Lage kvalitetssikringsprogram for nye medlemmer
- Sikre 3 års kontrakter med 6 -10 founding partners
- Legge til rette for medlemsinnhold
- Etablering av etisk nemd
- Utarbeide rammer for markedsføring og PR
- Opprette 50 % stilling. Definere medlems-service-oppgaver
- Understøtte vervingen av nye medlemmer
- Formidle videre medlemmers spørsmål mot faglige rådgiverne (FranchiseArkitekt)

Sammen med en rekke eksperter/partnere samt dyktige franchisegivere og -tagere skal vi skape en medlemsorganisasjon som

- Etablerer et kvalitetsstempel på hva som er et profesjonelt franchisekonsept
- Etablere en etisk nemd som håndterer innrapporterte klager på vegne av giver eller taker
- Sikrer at medlemmene forholder seg til de Europeiske Etiske Reglene innen franchise
- Blir medlem i European Franchise Federation og World Franchise Council.
- Kartlegger franchisemarkedet i Norge og er en faglig kunnskapsbase for medlemmene

- Formidler kunnskap om franchising inn mot media og det offentlige og politiske rom

Code of ethics

En av de viktigste forankringene i Norges Franchiseforening er at vi knytter oss til European Franchise Federation og deres Code of Ethics. Dette er bestemmelser og praktiske føringer av samarbeidet mellom franchisegiver og tilknyttede franchisetakere. EFFs etiske regler er dermed bindende for samtlige medlemmer av Norges Franchiseforening.

Utdrag EFF's code of ethics:

Franchisegiveren

- skal ha drevet et forretningskonsept med suksess i det relevante markedet, i minst ett år og i minst én pilotenhet før de starter sitt franchisnettverk i det markedet;
- skal være eieren eller ha de juridiske rettighetene til bruken av konseptets navn og varemerke
- skal anerkjenne sine franchisetakere som uavhengige gründere og skal ikke direkte eller indirekte underordne dem som ansatte
- skal gi den individuelle franchisetakeren innledende opplæring og kontinuerlig kommersiell og/eller teknisk assistanse under hele avtalens levetid;
- skal gi rett til å bruke kunnskapen som er overført og/eller gjort tilgjengelig for franchisetakeren. Denne kunnskapen det er franchisegiverens ansvar å opprettholde og utvikle;
- skal overføre og/eller gjøre kunnskapen tilgjengelig for franchisetakeren gjennom tilstrekkelig informasjon og opplæring og skal overvåke og kontrollere riktig bruk av denne kunnskapen
- skal overføre og/eller gjøre kunnskapen tilgjengelig for franchisetakeren gjennom tilstrekkelig informasjon og opplæring og skal overvåke og kontrollere riktig bruk av denne kunnskapen;
- skal oppmuntre til tilbakemelding av informasjon fra franchisetakere for å opprettholde og utvikle kunnskapen som er overført og/eller gjort tilgjengelig for dem;
- skal, i de pre-kontraktuelle, kontraktuelle og post-kontraktuelle fasene av deres forhold til franchisetakere, søke å forhindre enhver feilaktig bruk av, eller overføring av kunnskap, til konkurrerende franchisnettverk for å unngå skade på interessene i kjeden
- skal etter behov investere midlene, økonomiske og menneskelige, for å promotere kjedens merkevare samt engasjere seg i forskning og innovasjon, som vil sikre den langsiktige utviklingen og kontinuiteten til konseptet
- skal informere potensielle og individuelle franchisetakere om sin Internett-reklame- og/eller salgspolicy;
- skal søke å ivareta interessene til kjeden i utviklingen av franchisegivers online kommersielle og/eller salgspolitikk;

Franchisetakeren:

- skal akseptere forpliktelsen til å samarbeide lojalt med franchisegiveren for å sikre suksessen i kjeden, som franchisetakeren, som en velinformert og uavhengig gründer, har sluttet seg til.
- skal yte sitt beste til veksten av franchisevirksomheten og opprettholde den felles identiteten og omdømmet til franchisnettverket;
- er ansvarlig som en uavhengig gründer og skal være ansvarlig for de menneskelige og økonomiske ressursene i sin franchisevirksomhet. Franchisetakeren er med sine handlinger, innenfor rammen av franchisen, ansvarlig overfor tredjepart.
- skal opptre lojalt med hensyn til hver av de andre franchisetakerne i kjeden og kjeden som sådan.
- skal forsyne franchisegiveren med verifiserbare driftsdata, for derigjennom å tilrettelegge for kartlegging av drifts-effektivitet og økonomiske resultater/nøkkeltall. Disse dataene skal sikre franchisegiverens mulighet for god veiledning.
- skal tillate franchisegiver å sikre at kvaliteten og konseptet opprettholdes på riktig måte i de produktene og tjenestene som tilbys av franchisetakeren til kunden/forbrukeren;
- skal anerkjenne sitt ansvar som en fullstendig uavhengig gründer med hensyn til kunden/forbrukeren;
- skal ikke avsløre til tredjeparter kunnskapen og annet informasjonsmateriale for driften av franchisen, verken under eller etter oppsigelse av franchiseavtalen.

Rekrutteringsprosess for opptak av nye medlemmer

To medlemsnivåer;

Søkende medlem

Når en franchisegiver søker om medlemskap, blir du et søkende medlem. Som søkende medlem deltar du i foreningens aktiviteter som alle andre medlemmer. Når du har vært søkende medlem i ett år, kan du søke om å bli fullverdig medlem.

Fullverdig medlem

For å sikre at medlemmene av NFF har franchisekonsepter som er profesjonelle og som lever opp til EFF's code of ethics.

På søknadstidspunktet så sender kjeden inn til NFF:

- Årsregnskap
- Håndbok
- Franchiseprospekt (opplysningsdokumentet om franchisekonseptet)
- Kopi av franchiseavtalen
- Kontaktinformasjon for kjedens franchisetakere

Etablering av etisk råd

NFF ønsker i løpet av 2022 å etablere en uavhengig etisk nemd. Styret i nemnden skal ha egne styremøter. Styreleder og medlemmer oppnevnes av Norges Franchiseforening. Vår etiske nemnd undersøker innklagde spørsmål fra franchisegiver og -takere om tolkning og anvendelse av etiske spørsmål innen franchising. Den etiske nemnden skal bestå av 4 medlemmer og en leder. Medlemmene må være 2 franchisegivere og 2 franchisetakere samt en advokat med høy kunnskap innen franchiserett.

Nemnden treffer vedtak som er førende for den innklagde.

Hensikten er at bransjen er innfører selvjustis og sikrer profesjonalitet innenfor drift av et franchisekonsept.

Norsk Franchiseforening er foreløpig kun i sin spede oppstart men vi mener at oppbyggingen av foreningen vil skje på en måte som gavner norske franchisegivere og -takere. Oppbyggingen vil bli gjort med støtte av foreningens Franchise Counsel, Jonas Idestrom, æresmedlem i Svenska Franchise Föreningen samt innspill og kunnskap fra den Tyske Franchise Foreningen, European Franchise Federation og World Franchise Council

Ved spørsmål, kontakt Sven Hars, mob. +47 98 25 41 17, e-mail: hars@franchisearkitekt.no



Franchise i Norge

Av Marianne Topper Øvrebø

Bakgrunn

Analysen ser på omfanget og utviklingen av franchise innen Dagligvare, Faghandel, Kiosk-Bensinstasjoner-Servicehandel (KBS), Servering/Fastfood og Service & tjenester. Disse næringene er fordelt på 31 underbransjer. Grunnlaget for analysene er hentet fra Virkes Retaildatabase som er en database over alle kjedeorganiserte utsalgssteder i næringene og bransjene nevnt over.

Alle utsalgssteder i kjedene som inngår er delt inn i tre kategorier:

Filial - virksomheten/utsalgsstedet er organisert i en juridisk enhet som er eid av kjeden selv

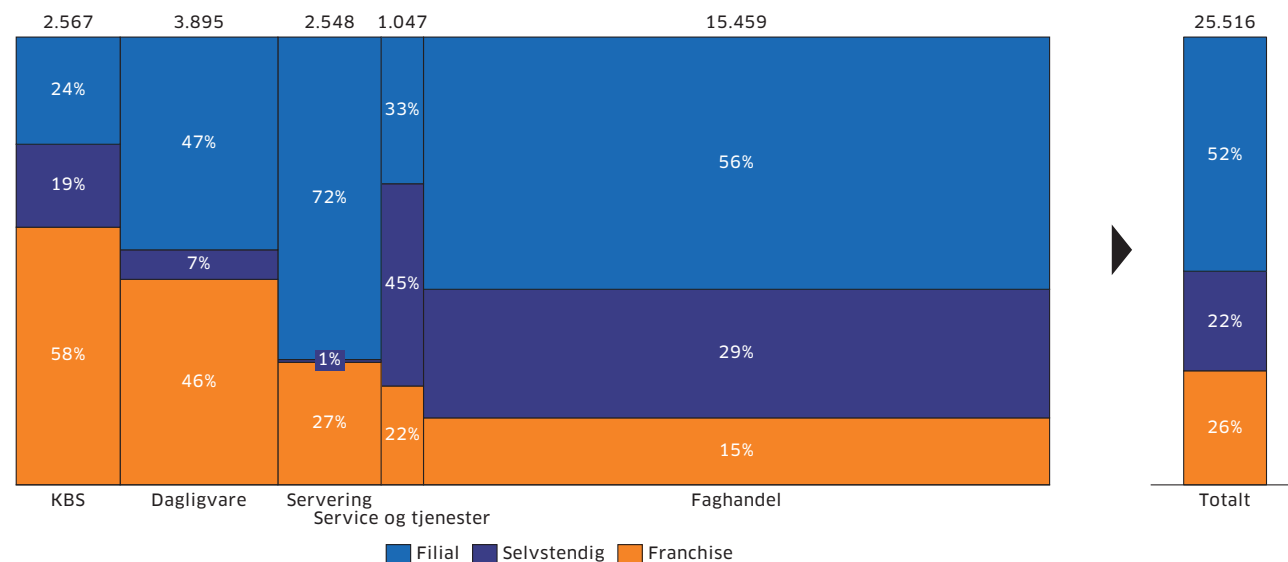
Franchise - virksomheten/utsalgsstedet er ikke eid av kjeden selv, og eieren av utsalgsstedet driver virksomheten for egen regning og risiko etter avtale med franchisegiver. Franchisegiver eier et dokumentert konsept og tilbyr støtte til franchisetakerne som eier utsalgsstedet

Selvstendige - utsalgsstedet/virksomheten er ikke eid av kjeden, men utsalgsstedene eier kjeden sammen via et kjedeselskap som drifter ulike kjedefelles funksjoner

Ofte benyttes en kombinasjon av filialer og franchise/selvstendige av en kjede.

Der analysen sammenligner enheter som drives som franchise og egneide enheter i bransjer, har Virke ikke kjennskap til franchiseavtalenes innhold. Det er derfor usikkert om det kan være franchiseavtalenes vilkår som forklarer resultatet eller andre forhold som er selskaps-spesifikke eller bransjespesifikke. Det er altså ikke mulig å fastslå om forskjellene skyldes eierformen til enhetene eller om det er andre forhold som forklarer forskjellene.

Videre er det vanskelig å se utviklingen i økonomiske nøkkeltall for servicehandel (kiosker) der mange av kjedenes franchiseenheter er organisert som enkeltpersonforetak. Enkeltpersonforetak leverer ikke regnskap som er offentlig tilgjengelige. Også kjeder innen fastfood, som Big Bite og Burger King, har mange utsalgssteder som er enkeltpersonforetak.



Figur 1: Organisering av utsalgssteder. Kilde: Virkes Retaildatabase.

Status franchise i Norge

I de fem næringene i analysen er innslaget av franchise ulikt. Blant de drøyt 25.500 utsalgsstedene har 26 prosent franchise som forretningsmodell. Kjeden eier selv ca. halvparten av utsalgsstedene. Franchisebutikkens andel av de totale utsalgsstedene er størst innen KBS og Dagligvare, etterfulgt av servering. Eksempler på kjeder som har valgt franchise som modell for utsalgsstedene er Narvesen, YX, Rema 1000, Joker, Pizzabakeren, Subway, McDonalds og Burger King.

I den største næringen faghandel er det også et innslag av franchise, men her opptrer dette ofte i kombinasjon med egneide butikker. Av de større franchisesystemene kan det nevnes Specsavers, Kitch'n, Intersport, Elkjøp og Power.

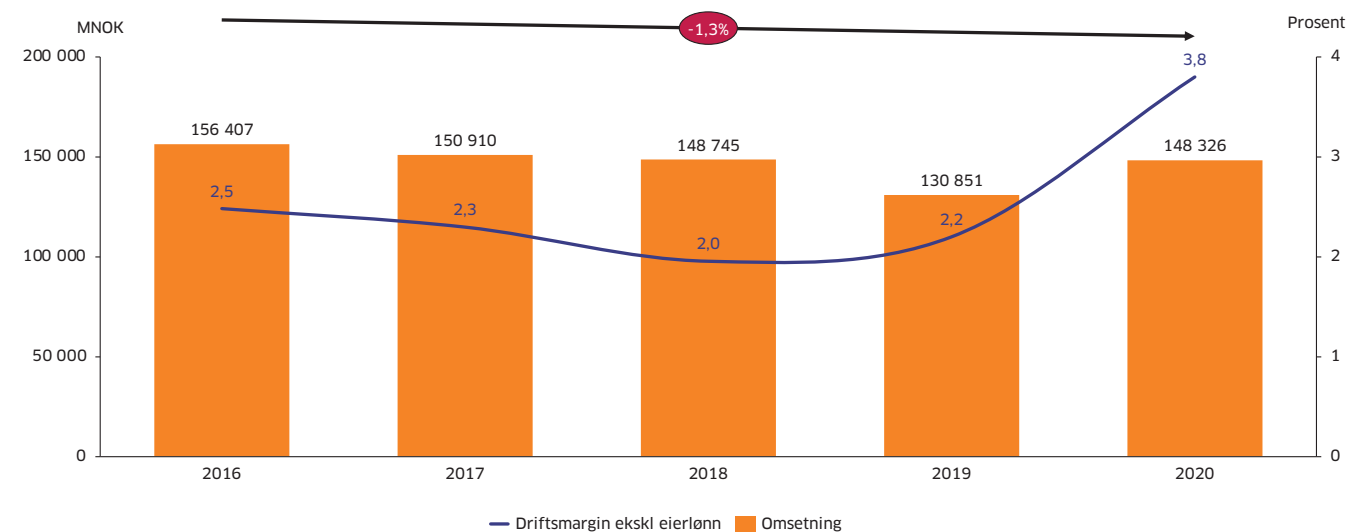
Franchisebutikkene i de fem næringene omsatte for nærmere 150 mrd kroner i 2020. Etter en nedadgående trend de siste årene fikk franchisebutikkene, i likhet med flere av næringene i varehandelen uavhengig av forretningsmodell, en økning i både omsetning og driftsmargin i 2020. Som vi skal komme tilbake til bidro koronapandemien trolig til denne utviklingen. Om man ser på utviklingen de siste fem årene fra 2016 har omsetningen likevel falt med 1,3 prosent. Mye av nedgangen kan sees i sammenheng med at franchiseenheters andel av omsetning i de fem hovedbransjene for samme periode er fallende. Det er oppkjøp av franchisebutikker i byggevarehandelen, endringer i dagligvarebransjen, samt at kjeder i bransjer med stor vekst, som Europris og Apotek 1, har tatt over franchisebutikker. Vi ser også at flere kjeder kjøper franchiseenheter for å sikre seg eierskap til butikkleddet. Andelen av omsetningen som skjer i franchiseenheter i de fem bransjene har i perioden falt fra 32 prosent i 2016 til 26,2 prosent i 2020. Denne utviklingen preges også av at franchise er mest utbredt i bransjer som har hatt lav markedsvekst, som KBS.

Trender i norsk handel

Utviklingen i franchise speiles av hvordan markedsforholdene har vært for de bransjene som har franchise, mer enn valg av forretningsmodell. Nordmenns handlevaner har utviklet seg over tid og kjennetegnes av følgende langsiktige trender før pandemien:

- Vekst i privat konsum, men en større andel går til tjenester
- Nordmenn reiser mer og handler mer i utenlandske fysiske butikker
- Netthandelen vokser sterkt
- Antall fysiske butikker faller over tid

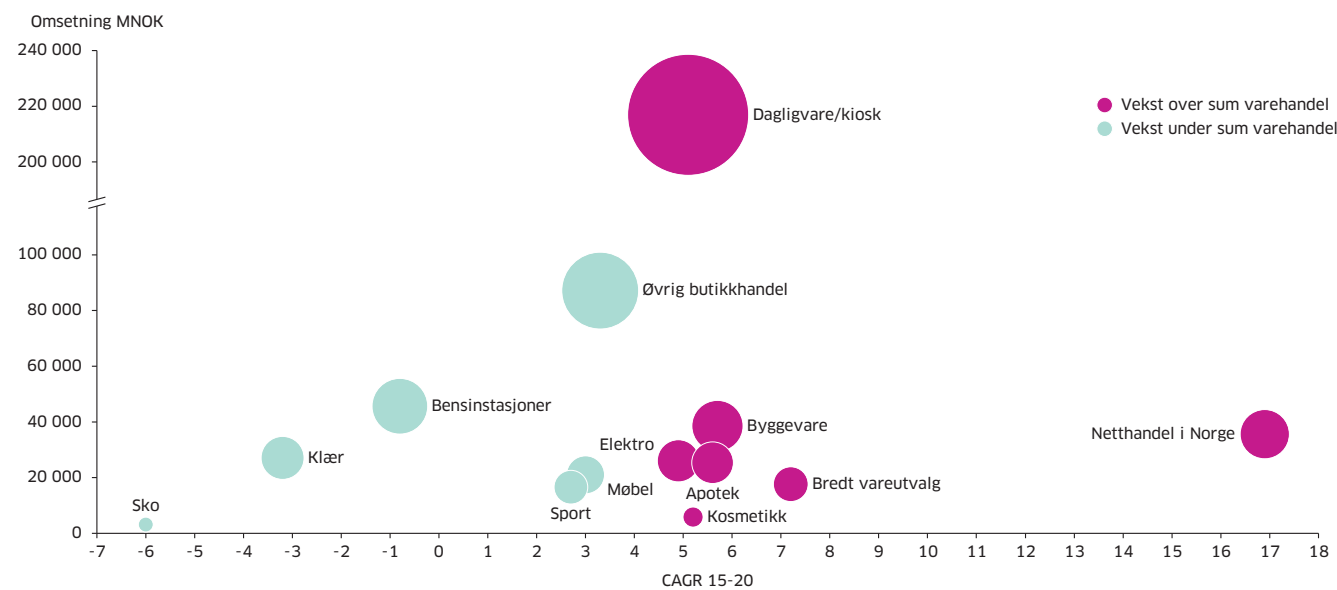
Så kom koronapandemien og snudde opp ned på forbruksmønsteret. Forbruket av tjenester der folk møter hverandre stupte umiddelbart i mars i 2020, og gikk ned 59 mrd i 2020 sammenlignet med året før. Folk holdt seg hjemme i tråd med smittevernreglene. Dette slo hardt ut for flere franchisekjeder, som er sterkt representert innen KBS og servering. Når vi ikke hadde anledning til å bruke penger som normalt, fikk vareforbruket et kraftig løft. De fysiske norske butikkene økte salget med 10,3 prosent i 2020, og økningen fra 2019 til 2020 ble på hele 42 mrd. kroner. Samtidig la pandemien en demper på nordmenns konsum i utlandet. I 2020 så vi en reduksjon på hele 97 milliarder kroner fra året før. Men det aller meste av pengene som ikke ble brukt på tjenester eller i utlandet ble spart - en form for «tvungen sparing». Målt mot 2019 økte husholdningenes sparing med 130 mrd. kroner.



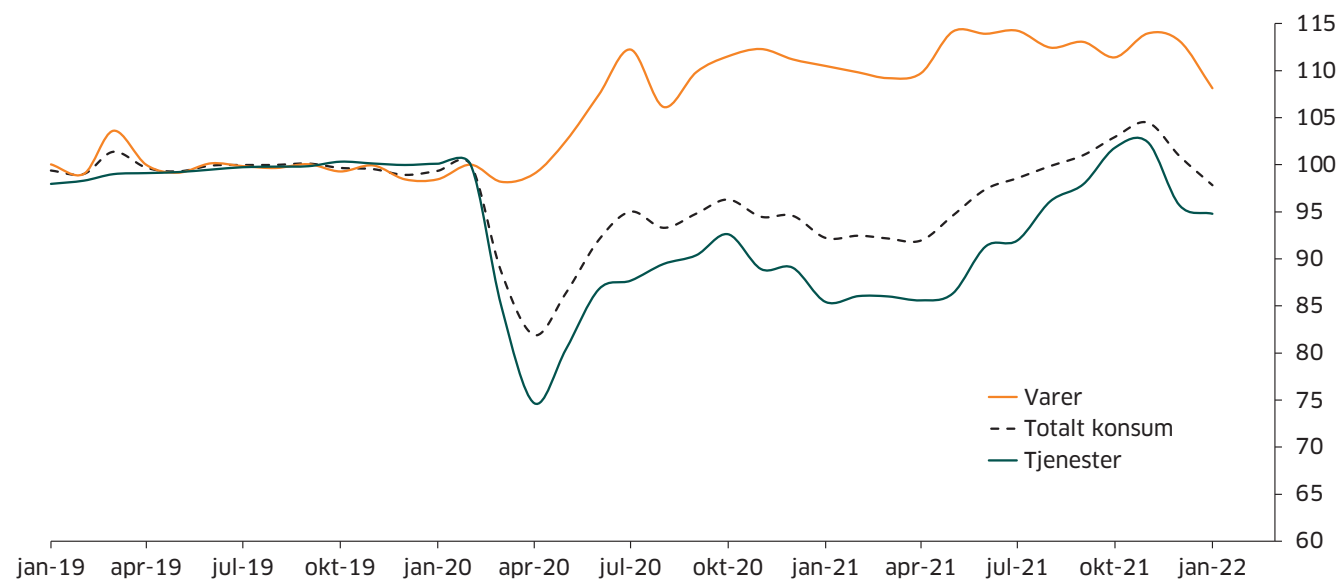
Figur 2: Omsetningsutvikling og driftsmargin for franchisebutikker (marginen er ikke justert for lønn eierne har tatt ut av virksomhetene gitt at de jobber i sin egen virksomhet). Kilde: Virkes Retaildatabase.

I sammenheng med at grensehandel, kantiner og restauranter ble stengt økte dagligvare sin markedsandel. I 2020 utgjorde dagligvare/kiosk totalt for alle forretningsmodeller hele 40 prosent av detaljomsetningen. Ettersom nærmere en av to dagligvarebutikker er franchise (46 prosent) bidro dette svært positivt til utviklingen. Mer tid i hjemmet og på hjemmekontor bidro også til økt forbruk på hus og hjem, noe som slo positivt ut på blant annet kjøkkeninnredning- et

annet område hvor franchise er sterkt representert. Samtidig fremskyndet pandemien utviklingen i netthandel. Etter en lang periode med solid vekst i netthandelen, gjorde denne et kraftig byks i 2020. Det var netthandel i norske butikker som sto for den største økningen i perioden. Totalt hadde norske butikker 68 prosent av netthandelen i 2020. Dette gir økt konkurranse for fysiske butikker uavhengig av forretningsmodell.



Figur 4: Markedsandel og vekst i de største bransjene i varehandelen alle forretningsmodeller. Kilde: Virkes Retaildatabase og SSB.



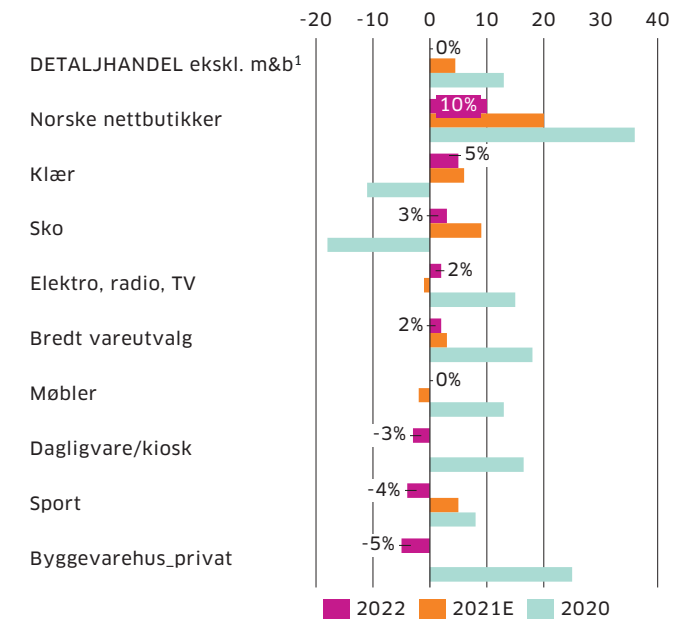
Figur 3: Privat forbruk Norge i faste priser alle forretningsmodeller (sesongjustert, februar 2020 = 100). Kilde: Nasjonalregnskapet.

Mange av bransjene har fått en kraftig forbedring av driftsmarginen under pandemien. I 2019 hadde én av fire norske butikkjeder negativ driftsmargin. I 2020 falt andelen til én av fem. Blant aktører i bransjene som er vekstvinnere skyldes dette at omsetningen har økt mye sterkere under pandemien enn lønn og andre driftskostnader, en konsekvens av bred økning i etterspørsel og økt kjøpekraft hos kundene. Blant kjeder som har forbedret driftsmarginene til tross for svak omsetningsutvikling i 2020 skyldes dette at de har lyktes med kostnadsreducerende tiltak. To av tre kjeder som forbedret driftsmarginen til tross for omsetningsfall i 2020 lyktes med å redusere driftskostnadene mer enn omsetningsfallet. I bransjer med stort omsetningsfall har også kompensasjonsordningen bidratt noe til å begrense effektene på bunnlinsen.

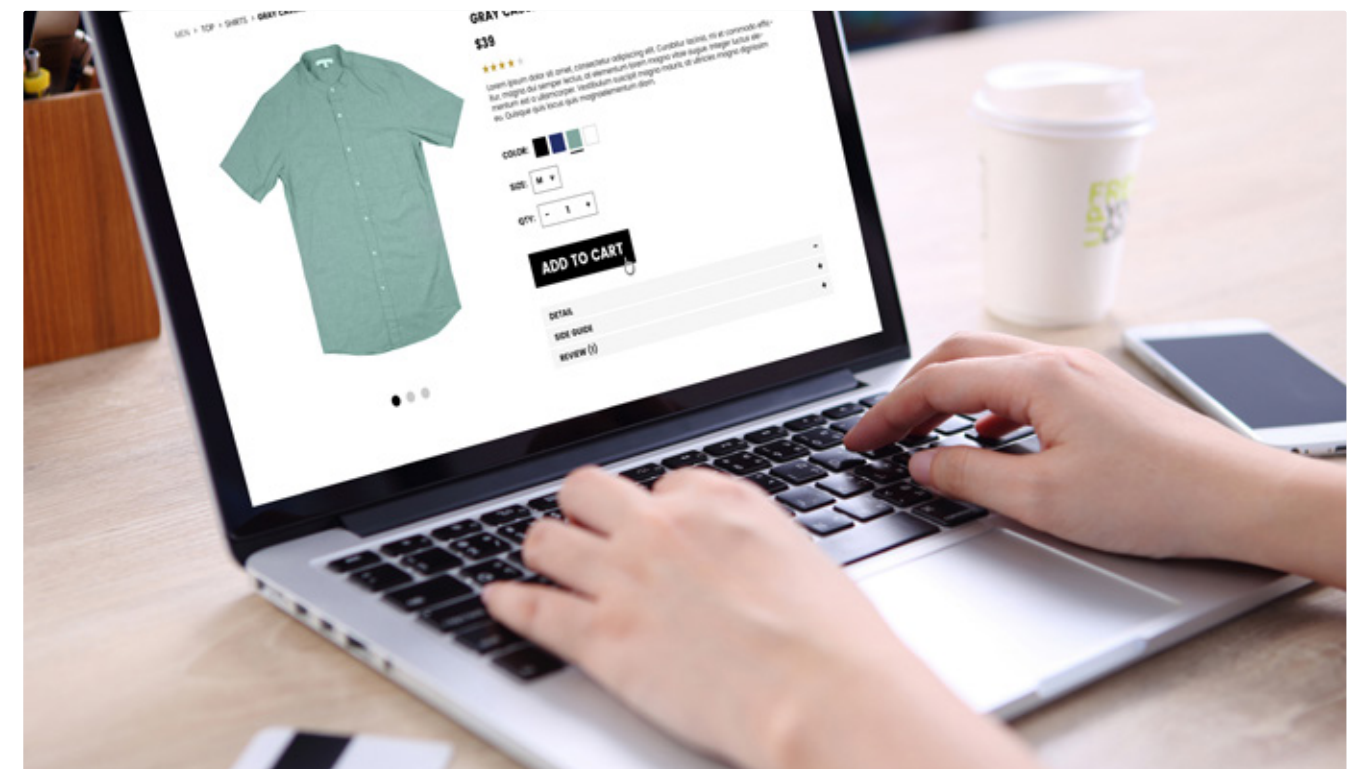
Pandemien har trukket detaljhandelomsetningen kraftig opp. Samtidig har nedstengninger og varemangel/leveranseproblemer dempet omsetningen i 2021. Nå i 2022 er vi på vei mot en normalisering av forbruksmønsteret, selv om noen av problemene fra i fjor trolig vil vedvare. Det er mye usikkerhet i makrobildet, men større faktorer som krigen i Ukraina ser per nå ut til å få begrenset betydning for norsk makroøkonomi og norske husholdninger.

Virkes prognose for varehandelen estimerer en vekst i detaljhandelen totalt ekskludert motorkjøretøy og bensin på 4,5 prosent i 2021 og null vekst i 2022 (sammenlignet med året før). Dagligvare/kiosk, hvor franchisebutikker er sterkt representert, vokste med hele 16,5 prosent totalt i 2020. I

2021 estimerer Virke null vekst, og i 2022 en nedgang på 3 prosent. Normaliseringen fortsetter og forventes å dempe omsetningen i 2022 i takt med at servering og grensehandel går opp og hjemmekontor ned. Videre anslås det at netthandel trolig vil fortsette å ta markedsandeler fra flere bransjer, men ikke med samme fart som under pandemien.



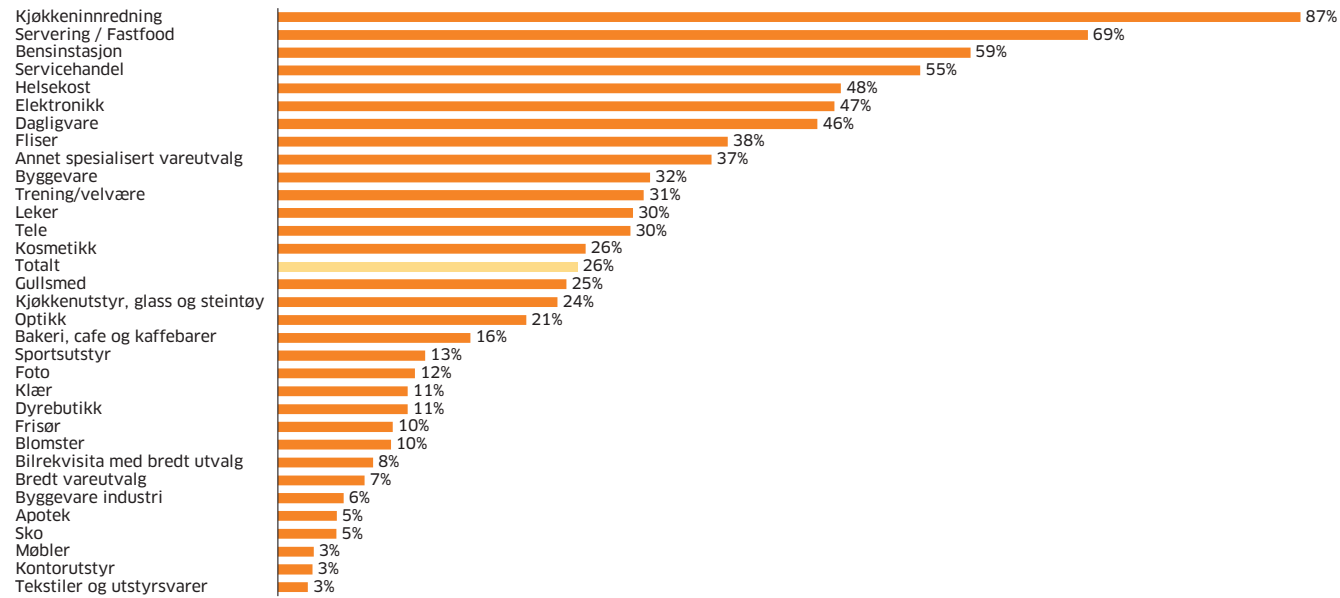
Figur 5: Prognose varehandel prosent, alle forretningsmodeller ¹ motorkjøretøyer og bensin. Kilde: Virke Analyse.



Nøkkeltall i franchise

Ser vi på de ulike bransjene er franchisegraden høyest innen kjøkkeninnredning, servering / fastfood, bensinstasjon og servicehandel- som blant andre inkluderer 7-eleven, Deli De Luca og Narvesen. I alle disse bransjene er andelen av

butikkene som er organisert som franchisebutikker over 50 prosent. Bransjer der franchise har en liten utbredelse som forretningsmodell er tekstiler og utstyrsvarer, kontorutstyr, møbler, sko og apotek.



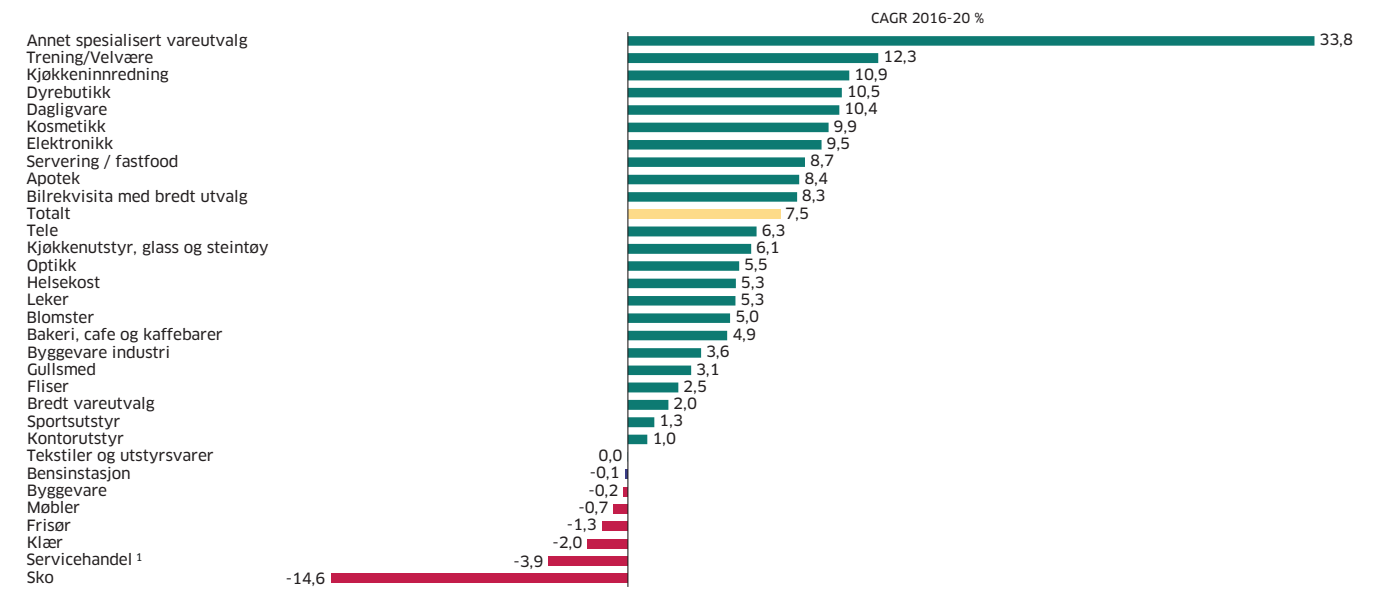
Figur 6: Franchisegrad etter bransje. Kilde: Virkes Retaildatabase.



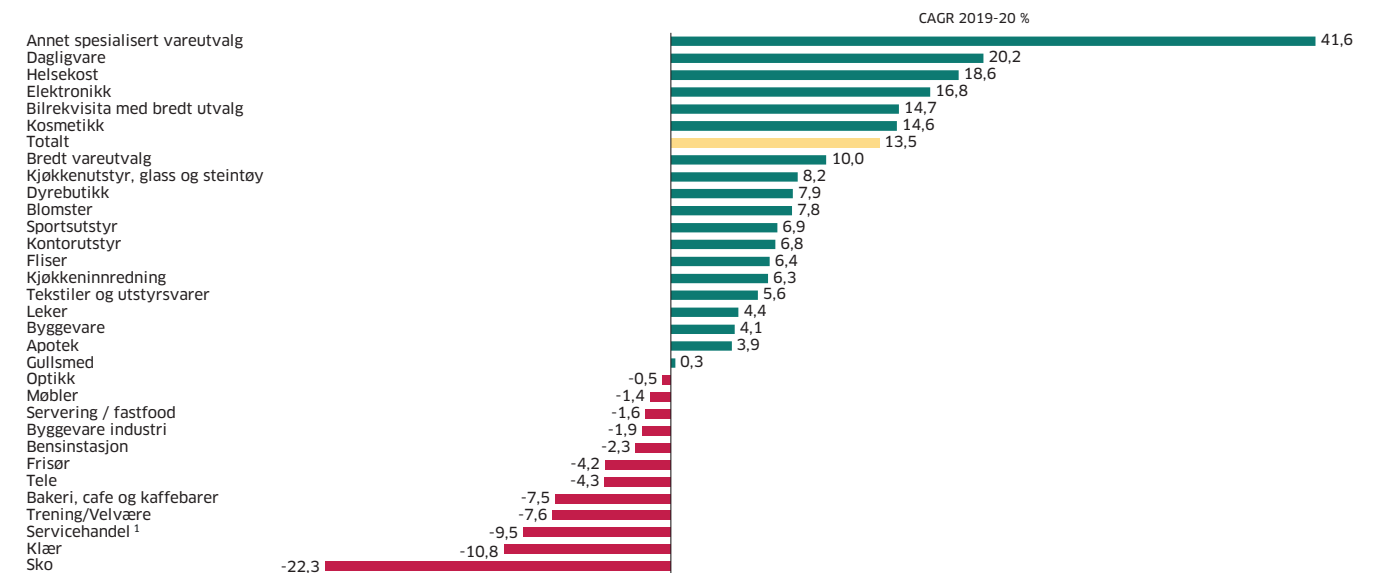
Ser man på hvilke bransjer som har hatt den sterkeste veksten i franchiseomsetning er det annet spesialisert vareutvalg, trening/velvære og kjøkkeninnredning som troner på toppen basert på vekst i perioden 2016-20. Annet spesialisert vareutvalg inkluderer Gulating Ølutsalg, Kondomeriet, Olivenlunden 1830 og Oliviers & Co. Dyrebutikk og dagligvare er også bransjer hvor franchiseomsetningen har hatt sterk, trolig som en konsekvens av koronapandemien. Bransjene med god vekst generelt har også sterk vekst i franchiseomsetningen, mens bransjer som har negativ utvikling, som sko, servicehandel og klær, også har en negativ utvikling i franchiseomsetningen. I Servicehandel er majoriteten av utsalgene enkeltpersonforetak og de finnes det ikke regnskap for, veksten gjelder derfor kun AS. I

bransjer der kjeder kjøper opp franchiseenheter, som byggevare og apotek, er veksten i franchiseomsetningen svakere.

Enkelte bransjer har kommet godt ut av pandemien. Om vi ser på vekst i omsetning for franchise kun for perioden 2019-20 har annet spesialisert vareutvalg størst vekst, etterfulgt av dagligvare, helsekost og elektronikk. På motsatt ende av skalaen finner vi sko og klær som hadde negativ vekst i perioden. Servicehandel, trening/velvære og bakerier, cafe og kaffebarer har også kommet dårlig ut av et nedstengt samfunn og kan vise til negativ vekst i omsetningen for samme periode.



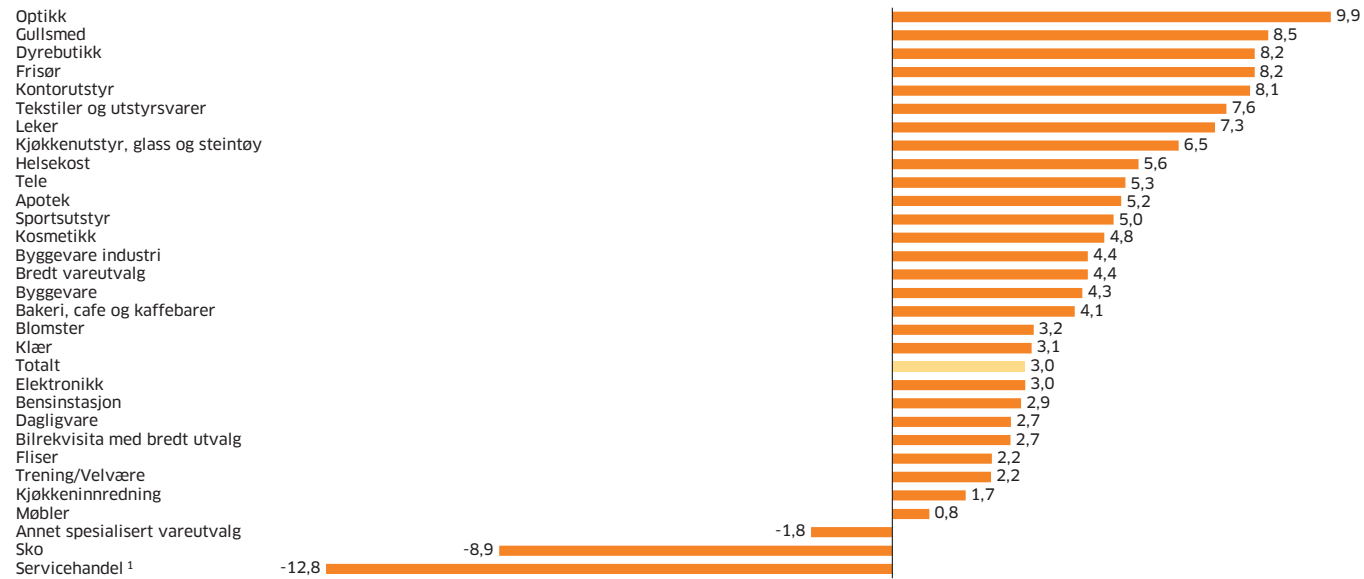
Figur 7: Gjennomsnittlig årlig vekst i omsetning (CAGR) for franchisebutikker etter bransje 2016-20, prosent. ¹ veksten gjelder kun AS. Kilde: Virkes Retaildatabase.



Figur 8: Gjennomsnittlig årlig vekst i omsetning (CAGR) for franchisebutikker etter bransje 2019-20, prosent. ¹ veksten gjelder kun AS. Kilde: Virkes Retaildatabase.

Det siste nøkkeltallet er lønnsomhet for franchisebutikkene. Målet for lønnsomhet er her driftsmargin eks eierlønn i 2019-20. Over tid har vi sett at lønnsomheten har vært stabil, men fallende i 2018, før den tar seg noe opp igjen fra 2019 og videre i 2020. De mest lønnsomme franchisebutikkene ligger i optikkbransjen. Optikkbransjen er også totalt sett den mest lønnsomme bransjen i den norske varehandelen. Gullsmed og dyrebutikk har klatret oppover på rangeringen det siste året.

Sammenhengen mellom lønnsomhet og vekst er den samme for franchisebutikkene som man ofte finner i varehandelen generelt. De bransjene med høy lønnsomhet har høyere vekst. Dette finner vi også når vi kombinerer funnene for franchisebutikkene på vekst og lønnsomhet. De mest lønnsomme franchisebutikkene på bransjenivå er også de som har hatt den sterkeste veksten.



Figur 9: Lønnsomhet (driftsmargin eks eierlønn 2019-20) for franchisebutikker etter bransje, prosent. ¹ veksten gjelder kun AS. Kilde: Virkes Retaildatabase.

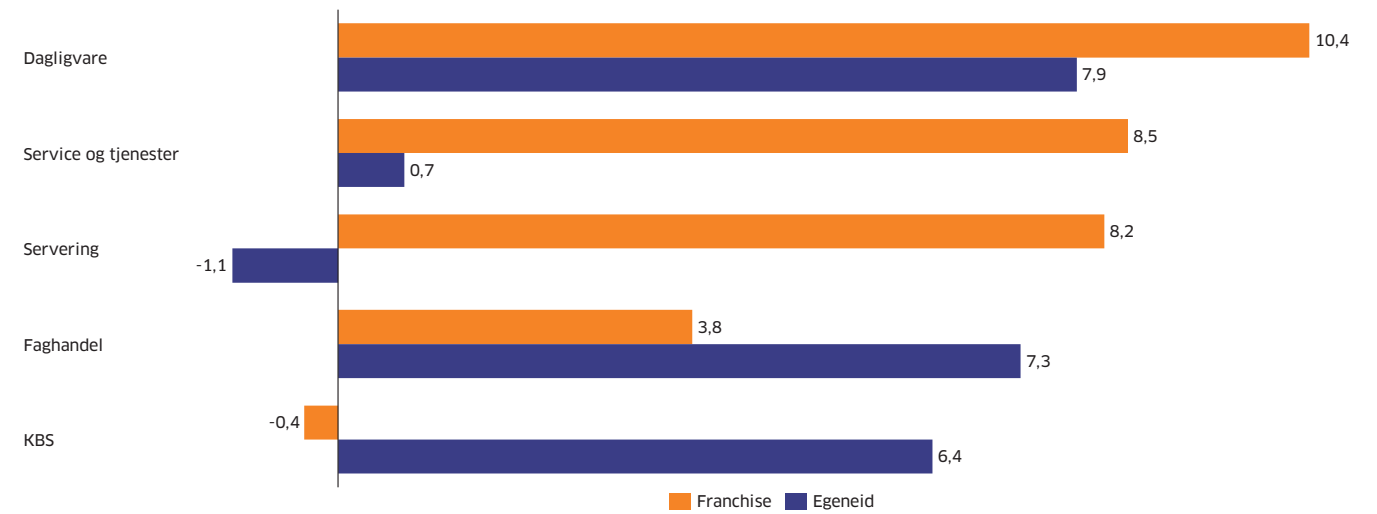
Egeneide enheter versus franchise

I mange bransjer finnes det en kombinasjon av utsalgssteder som inkluderer både franchise og egneide. Ved å sammenligne eierform med hensyn på lønnsomhet og vekst innenfor bransjene, vil man kunne få en indikasjon på om eierform påvirker selskapenes økonomiske utvikling.

For de fem næringene som består av 31 underbransjer er det franchiseomsetningen som har den sterkeste veksten i tre av fem hovedbransjer. I dagligvare, service & tjenester

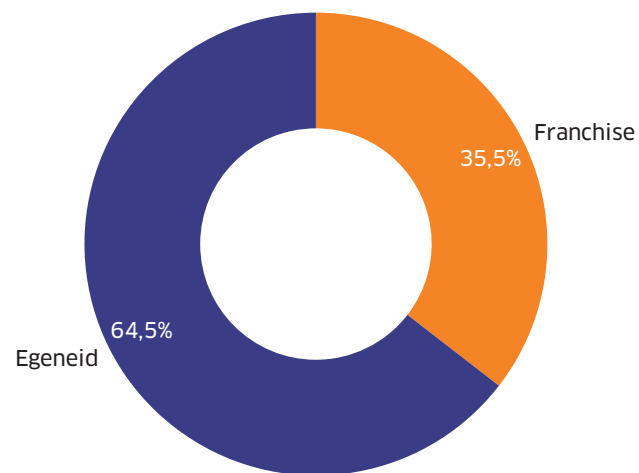
(treningssentre og frisør) og servering har franchiseomsetningen sterkeste vekst målt ved gjennomsnittlig årlig vekst i perioden 2016-20. Franchiseomsetningen innen dagligvare og faghandel har hatt den sterkeste veksten under korona.

Spredningen blant aktørene innad i hovedbransjene er imidlertid svært stor, og ved å gå ned på et finere bransjenivå blir bildet mer nyansert. Går vi ett nivå ned ser vi at det er sterkere vekst i den egneide omsetningen enn i franchiseomsetningen i 20 av 31 bransjer. Dette er en trend vi har sett over flere år.



Figur 10: Vekst i omsetning (CAGR 2016-20) for franchisebutikker og egneide enheter etter bransje, prosent. Kilde: Virkes Retaildatabase.





Bransjer der franchiseomsetningen har den sterkeste veksten er:

- Annet spesialisert vareutvalg
- Trening/Velvære
- Kjøkkeninnredning
- Dagligvare
- Kosmetikk
- Servering / fastfood
- Bilrekvisita med bredt utvalg
- Optikk
- Helsekost
- Gullsmid
- Frisør

Årsakene til vekstforskjellene kan være flere. Vi ser at kjeder som Europris, Maxbo, Bygger'n, Byggmakker, Montér og Apotek1 kjøper opp franchiseenheter, som bidrar til sterkere vekst i den egneide omsetningen. I noen tilfeller vil også franchisebutikkene som ikke drives lønnsomt bli overtatt av kjeden, og dermed konverteres omsetning fra franchise til egneid. Videre kan det også være at kjedene har egneide enheter på de beste lokasjonene.

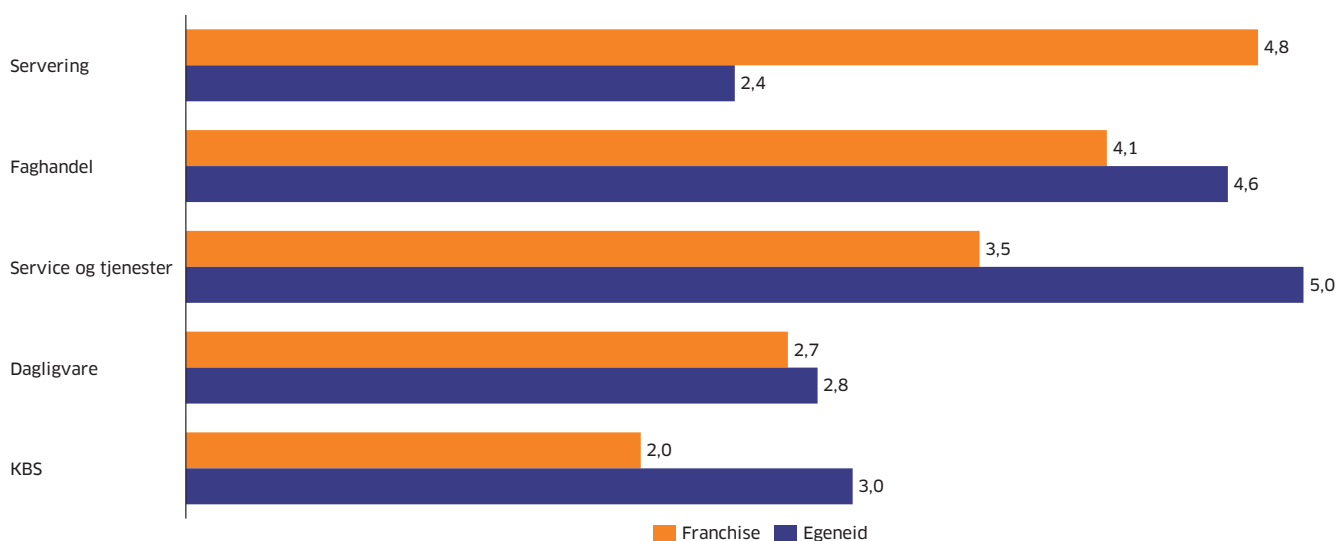
De bransjene som har sterkest vekst har størst innslag av egneide enheter, eksempelvis apotek, elektronikk og dyrebutikk. Her kan det være andre strategiske valg enn eierform på butikkene som gjør at de har sterk vekst.

Prioritering av vekst fremfor lønnsomhet kan også forklare de observerte vekstforskjellene. Dersom markedsandel prioriteres fremfor lønnsomhet i større grad i egneide kjeder kan det forklare noe av forskjellen.

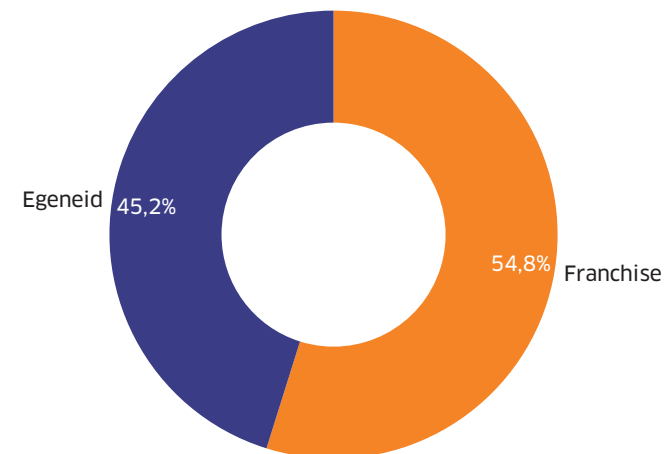
Om vi ser på lønnsomheten i de samme fem hovedbransjene viser bildet at det kun er innen servering at franchise-enheter har en høyere lønnsomhet enn i de egneide enhetene. Igjen er det store forskjeller innad i hovedbransjene som avdekkes når man ser på underbransjene.

Bransjene med sterkere vekst i den egneide omsetningen er:

- Apotek
- Dyrebutikk
- Elektronikk
- Fliser
- Tele
- Bredt vareutvalg
- Kjøkkenutstyr, glass og steintøy
- Sportsutstyr
- Sko
- Blomster
- Leker
- Kontorutstyr
- Tekstiler og utstyrvarer
- Byggevare
- Bensinstasjon
- Bakeri, cafe og kaffebarer
- Servicehandel
- Møbler
- Byggevare industri
- Klær



Figur 11: Lønnsomhet (driftsmargin eks eierlønn 2019-20) for franchisebutikker og egneide enheter etter bransje, prosent. Kilde: Virkes Retaildatabase.



Ser vi på aktørene i de fem hovedbransjene er det franchise-enheter som har den høyeste lønnsomheten i 17 av de 31 bransjene.

Bransjer der franchiseenheter har den høyeste lønnsomheten er:

- Optikk
- Gullsmid
- Dyrebutikk
- Frisør
- Kontorutstyr
- Leker
- Kjøkkenutstyr, glass og steintøy
- Helsekost
- Apotek
- Sportsutstyr
- Servering / fastfood
- Kosmetikk
- Byggevare industri
- Byggevare
- Bakeri, cafe og kaffebarer
- Klær
- Elektronikk

Bransjer der egneide enheter har den høyeste lønnsomheten er:

- Tele
- Tekstiler og utstyrvarer
- Blomster
- Trening/Velvære
- Bilrekvisita med bredt utvalg
- Annet spesialisert vareutvalg
- Kjøkkeninnredning
- Møbler
- Bredt vareutvalg
- Fliser
- Bensinstasjon
- Dagligvare
- Servicehandel
- Sko

Det kan være en rekke faktorer som forklarer forskjellene i lønnsomhet. Det at man har større incentiver til å gjøre en god jobb når man er eier i et selskap i stedet for ansatt kan forklare at man ser høyere lønnsomhet i franchiseenheter i mange bransjer. Videre kan det være at franchiseenheter har de beste lokasjonene. Enheter innen franchise er også utsatt for en naturlig seleksjon der kjedene overtar de ulønnsomme butikkene og på den måten drar ned lønnsomheten hos de egneide enhetene og bedrer lønnsomheten hos franchiseenheter. Selskapspecifikke forhold som hvor godt et kjedekonsept er kan også spille inn.

Noen kjeder legger marginen i grossistledet (som ikke er med i analysen) og ikke i butikkledet som er analysevariabelen her.

Fordeling av kjedens kostnader og størrelse på franchise-avgifter kan også være relevant. Hvordan en kjedes investeringer i for eksempel IT systemer/nettbutikk/innkjøp fordeles mellom egneide enheter og franchise enheter kan variere mellom ulike kjeder.

Oppsummering

Franchise har blitt en vanlig forretningsmodell i stadig flere bransjer i det norske næringslivet. I analysen har vi kun sett på omfanget i fem næringer, men franchisemodellen er også i bruk i bransjer som eiendomsmeistring, forsikring, bilutleie, samt transport og pakkeutleveringssteder.

Omsetningsutviklingen og lønnsomheten for de ulike franchisebutikkene i bransjene speiles av hvordan bransjene totalt sett utvikler seg og vi ser det samme mønsteret uavhengig av om en kjede har valgt franchise som forretningsmodell eller en kombinasjon av franchise og egneide butikker. Det er vanskelig å isolere effekten av franchise som modell sammenlignet med andre modeller uten at man sitter på franchiseavtalene med tilhørende betingelser samtidig som man ser på lokasjoner.

Selv når man sammenligner franchisebutikker og egneide butikker i samme kjede er det utfordrende å si noe generelt om franchise er en bedre modell enn det å eie butikkene selv. Franchisemodellen har både styrker og svakheter sammenlignet det å eie alle butikkene selv.

Franny Award

Av Frode Finsrud og Sven Hars



Årets Franchisekjede 2022

For tredje gang kåres Årets Franchisekjede i Norge. Hovedansvarlig for prisutdeling er FranchiseArkitekt i Norge og Hovedorganisasjonen Virke. Prisen deles ut på Franchisekonferansen 2. mai 2022, som arrangeres hos Virke i Oslo.

Årets Franchisekjede skal være en franchisekjede som har utmerket seg positivt i året som har gått. Kjeden kan befinne seg i alle bransjer (retail, servering, tjenester, B2B). Årets Franchisekjede må ha drevet franchisedrift siste 12 mnd i Norge, med minimum tre franchiseenheter.

Juryleder Frode Finsrud melder om ny rekord i antall påmeldte kandidater, og det er sterkere konkurranse enn noen gang om å vinne prisen. Selv om det bare kan kåres én vinner, er det sterkt å havne blant de fem finalistene.

Juryen har valgt ut fem kjeder som finalister til prisen Årets Franchisekjede 2022:

- Eie Eiendomsmegling
- If Forsikring
- Kvik
- Pizzabakeren
- Specsavers

Juryen foretar en sammensatt vurdering med betydelig vekt på blant annet:

- Franchisekonseptets oppbygging og kvalitet
- Hvorvidt kjeden fremstår som et forbilde innen sin bransje
- Evne til fornyelse og tilpasning til nye rammebetingelser
- Økonomisk utvikling og lønnsomhet
- Franchisetakeres tilfredshet
- Holdning til samfunnsansvar, etikk- og miljøspørsmål

Jury Årets franchisekjede 2021-22:

- Frode Finsrud (juryleder), Managing partner, rekrutteringsselskapet Cappa
- Sven Hars, managing partner, Franchisearkitekt
- Endre Storløkken, Advokatfirmaet SGB Storløkken
- Nils Vanebo, Redaktør, Retailmagasinet
- Erik Fagerlid, Konsulent
- Marit Hagehaugen Evensen, fagsjef retail, Virke

Spørsmål kan rettes til juryleder Frode Finsrud, mob. 901 77 103, frode.finsrud@cappa.no.



Årets franchisetaker 2022

Prisen Årets Franchisetaker ble delt ut for første gang på Franchisekonferansen i mars 2019. Det var Jan Stadven fra Kvik kjøkken på Ski som tok med seg den gjeve statuen. I 2020 vant Arnt Thommassen fra Specsavers.

Franny Award - Årets Franchisetaker skal deles ut for tredje gang på Franchisekonferansen 2. mai 2022. Konferansen arrangeres av konsulentnettverket FranchiseArkitekt i samarbeid med Hovedorganisasjonen Virke.

- «Vi gleder oss til å løfte frem enkeltpersoner som over tid har prestert ekstraordinært i sin kjede og bransje, som fremstår som forbilder gjennom klokt lederskap og gode resultater, sier Sven Hars, franchiserådgiver og leder av juryen som har valgt ut 5 nominasjoner til prisen Franny Award - Årets Franchisetaker.

De 5 nominerte til prisen er (i tilfeldig rekkefølge):

- Petter Nordbø - Slettvoll Stavanger (NorFinn AS)
- Jan Egil Larsen - Pizzabakeren Molde (Pro Molde AS)
- Erik Wøllo - Specsavers Drammen (Optiker Wøllo AS)
- Linda Barvåg - Deli deLuca Haugesund (Barvåg AS)
- Evind Kalve, Ole Teslo og Kim Henne - Eie Bergen (Mekleriet AS)

«Samtlige 5 kandidater har sine styrker i god ledelse og teambygging, følger kjedens konsept samtidig som de bidrar til å videreutvikle konseptets konkurransefortrinn. De viser kunde- fokus og har vist til positiv økonomisk vekst, både på topp og bunnlinje. Vi gjennomgår for tiden de 5 kandidatene og regner med å finne en verdig vinner den 5. mai. Samtlige kandidater er sterke, med god track-record, så dette blir ikke lett» sier juryleder Sven Hars.

Kriterier

Juryen leter etter franchisetakere som har dyktige til å etterleve konseptet, som har vist godt lederskap og oppnådd god lønnsomhet. Juryen vil blant annet vurdere følgende kriterier:

- Enhetens utvikling og lønnsomhet de siste 3 årene
- Utvikling/entreprenørskap innenfor virksomhetens rammer
- Konseptlojalitet
- Lederskap, bedriftskultur og evne til å motivere medarbeiderne
- Samarbeid med andre franchisetakere og kolleger i kjede

Jury Årets franchisetaker 2022:

- Sven Hars (juryleder), Franchisekonsulent, Franchisearkitekt
- Heidi M. Scheie, Thingfarm AS, adm. dir.
- Fredrik M. Vegsgaard, senior rådgiver / partner, rekrutteringsselskapet Cappa
- Henrik Renner Fredriksen, advokat / partner, Advokatfirmaet SGB Storløkken
- Magnus Birkelund, bransjedirektør servicehandel, Virke
- Espen Vestli, direktør forretningsområde storkunder, Azets Insight

Spørsmål kan rettes til juryleder Sven Hars, mob. 98 25 41 17, e-post: hars@franchisearkitekt.no.

Store på kjeder

Azets leverer lønns- og regnskapstjenester til mer enn 25 ulike kjeder, som representerer over 1.000 forretninger i Norge. Sentralisert produksjon og dedikerte konsulenter gir spesialisert kompetanse, effektivitetsgevinster og stordriftsfordeler til deg som kunde. Resultatet er høy kvalitet på tjenesten, rådgivning som skaper verdi og lave priser.

Få verktøyene som gir bedre resultater og bli mer effektiv

Franchisegiver:

Azets legger til rette for enkel oppfølging og kontroll av kjeden med felles rapportering. Franchisegiver får rapporter som er tilpasset felles suksesskriterier og KPI-er. Dette gir et bedre verktøy for måling og sammenligning, som gir franchisegiver et bedre beslutningsgrunnlag. Standardiserte tjenester kan gi bedre finansieringsbetingelser og reduserte revisorkostnader - også for dine franchisetakere.

Franchisetaker:


Som medlem i kjeden vil du dra fordeler av en konkurransedyktig fastprismodell og tjenester av høy kvalitet - alltid tilpasset den enkelte virksomhet. Fast rådgivning og rapportering med benchmarking mot både konkurrenter og andre medlemmer i kjedene gir deg et forsprang i markedet.

Dette er Azets

Azets er et internasjonalt konsern som tilbyr regnskap, lønn, rådgivning og forretningstjenester. Våre 6 500 ansatte tilbyr en kombinasjon av digital og personlig service til over 120 000 kunder i Norden og Storbritannia.

For mer informasjon, kontakt Kashif Ahmad

 kashif.ahmad@azets.com

 + 47 482 27 853

azets.no/regnskap/kjeder

PARTNERLEASING



VI HJELPER BUTIKKJEDER OG FRANCHISETAKERE Å LEASE

- Du slipper å binde kapital
- Leasingavgiften er fullt ut fradragberettiget
- Enklere å budsjettere, kjent leasingavgift
- Du trenger ikke avskrive eiendeler

Vi har spesialkunnskap om kjeder

Vi hjelper detaljhandels-, franchise- og butikkjeder med å finansiere innredning. Vi har lang erfaring med nettopp kjeder, vi har jobbet med leasing siden 1985 og har lange kunderelasjoner til over 60 kjedebutikker over hele Norden. Vi tror på langsiktige relasjoner, og ønsker et tett samarbeid og personlig kontakt med eieren av butikken. I vår kredittvurdering ser vi ikke bare på balansen og personlig sikkerhet, men også på forretningsidé, engasjement og selve objektet. Dette gir deg flere muligheter.

Ofte bedre betingelser enn tradisjonelle banker

Vi jobber mye med leieavtalen, og vi har derfor et eget leasing-opplegg. Dette betyr at en enkelt franchisetaker eller et medlem av de kjedene vi samarbeider med kan innvilges kreditt på en enklere måte. Faktum er at vi begge er mer fleksible enn de tradisjonelle bankene og kan ofte tilby bedre finansieringsvilkår enn de kan.

Vil du vite mer?

Sven Hars, hars@franchisearkitekt.no, mob. +47 98 25 41 17
Marginalen Bank/AO Partner
Box 26134, 100 41 Stockholm
www.marginalen.se

Noen av de som allerede har valgt oss:



DETTE SIER TO AV KUNDENE VÅRE:

"Biancokjeden har samarbeidet med Marginalen Bank siden 2001. I løpet av disse årene er ca. 100 store butikker finansiert av leasing fra Marginalen. Dette har gjort det lettere for oss å rekruttere nye franchisetakere men også for eksisterende enheter som skifter butikkinnredning"

Gunn Inger Hansen, Country manager

"Gjennom samarbeidet med Marginalen kan en stor del av beløpet finansieres gjennom leasing, noe som letter vår rekruttering av franchisetakere og dermed også nyetableringer. Vi har hatt et svært fruktbart samarbeid i mange år, og vi setter pris på punktligheten og personkontakten Marginalen gir."

Mats Hörnell, Daglig leder



Denne rapporten er utarbeidet av Hovedorganisasjonen Virke og FranchiseArktekt. Virke og FranchiseArktekt innehar eiendomsretten til rapporten. Rapporten og dens innhold skal ikke kopieres, videre distribueres eller mangfoldiggjøres på noen måte uten skriftlig samtykke fra Virke eller FranchiseArktekt.