

Anne Mette Ødegård, Bård Jordfald,
Vegard Salte Flatval, Jørgen Steen og
Elin Svarstad

Franchise og konsern

Omfang og særtrekk
i privat tjenesteyting

Anne Mette Ødegård, Bård Jordfald, Vegard Salte Flatval,
Jørgen Steen og Elin Svarstad

Franchise og konsern

Omfang og særtrekk i privat tjenesteyting

Fafo-rapport 2021:08

Fafo-rapport 2021:08

© Fafo 2021

ISBN 978-82-324-0593-0

ISSN 2387-6859

Innhold

Forord	4
Sammendrag	5
1 Innledning	9
1.1 Problemstillinger	9
1.2 Nærmere om franchise og konsern.....	11
2 Metode og data	14
2.1 Registerdata.....	14
2.2 Spørreundersøkelse – bedriftsledere.....	17
3 Driftsformer: omfang og utvikling	19
3.1 Fordeling mellom driftsformer 2008–2019	19
3.2 Kjennetegn ved detaljhandelsvirksomhetene.....	23
3.3 Oppsummering	27
4 Vurdering av arbeidsgiverrollen	28
4.1 Organisering av arbeidet	29
4.2 Personalpolitikk og kompetanseutvikling.....	33
4.3 Lønnspolitikk	34
4.4 Arbeidsmiljø	36
5 Arbeidstakerne og arbeidsforholdene	37
5.1 Antall arbeidsforhold – privat tjenesteyting	37
5.2 Antall arbeidsforhold detaljhandel.....	39
5.3 Butikkmedarbeiderne	41
5.4 Oppsummering	51
6 Fagbevegelsens innflytelse og ansattes medvirkning	53
7 Avslutning	56
Referanser	58
Vedlegg: Organisasjonsformer fordelt på sysselsettingsgrupper for konsern	59

Forord

Fafo og Samfunnsøkonomisk analyse (SØA) har gjennomført denne kartleggingen på oppdrag fra Arbeids- og sosialdepartementet. Hovedhensikten med prosjektet er å sammenlikne driftsformer innenfor privat tjenesteytende sektor, nærmere bestemt konsern, franchise og frittstående virksomheter.

Arbeidet skulle ha vært ferdig sommeren 2020. Forsinkelsene skyldes delvis ventetid på utlevering av data fra Skatteetaten. I tillegg ble intervjuer og annen datainnsamling vanskeliggjort i forbindelse med nedstengingen av Norge i mars 2020.

Vi vil gjerne takke informantene som har stilt velvillig opp, tross hektiske tider i handelsnæringen. En stor takk går også til Reinert Andreas Leirvik i Arbeids- og sosialdepartementet, som har vært oppdragsgivers kontaktperson. Ved Fafo har Kristine Nergaard og Kristin Alsos bidratt med kvalitetssikring, og informasjonsavdelingen har lagt til rette for publisering av rapporten. Takk til dere også. Alle feil og mangler står for forfatterens regning.

Oslo, januar 2021
Anne Mette Ødegård
Prosjektleder

Sammendrag

I denne rapporten har vi kartlagt særtrekk ved organisering av virksomhet gjennom franchiseavtaler og konsern, og mulige effekter for arbeidstakernes situasjon. Bakgrunnen for utredningen var følgende vedtak i Stortinget:

«Stortinget ber regjeringa greie ut omfang og særtrekk ved organiseringar som franchise, konsern og liknande, med vekt på arbeidsgivaransvar og arbeidstakar sine rettar samt franchisetakar sin posisjon overfor franchisegivar» (Dokument 8:204 S (2017-2018)).

En fellesnevner for konsern og franchise er at andre enn arbeidsgiver, som morselskap og franchisegiver, indirekte kan styre organiseringen av arbeidet. «Konsern» er betegnelse på en gruppe av selvstendige selskaper som er en økonomisk enhet. Det er tilstrekkelig med to selskaper for å danne et konsern. Det avgjørende er at det er et morselskap som har bestemmende innflytelse over et annet selskap (aksjeloven § 1-3).

Det er ingen offisiell definisjon av franchising. Men det kan omtales som en forretningsmodell der en person med en forretningsidé lisensierer varemerker, produkter og forretningsmetoder til en forretningsutøver (franchisetaker) mot en avtalefestet avgift (NOU 2010: 01). Forholdet mellom franchisegiver og franchisetaker reguleres gjennom en kontrakt og en håndbok/manual for forretningskonseptet (franchisepakken).

Aller størst innslag av franchise som driftsform finner vi innenfor detaljhandelen, som omfatter både dagligvare og faghandel.

Omfang: virksomheter og sysselsatte

De tre driftsformene som analyseres i dette prosjektet er konsern, franchise og frittstående virksomheter innenfor den tjenesteytende delen av privat sektor. Det har så langt ikke eksistert en samlet offisiell oversikt over omfanget av franchise i norsk arbeidsliv. I forbindelse med dette prosjektet er det for første gang utarbeidet et skille mellom franchisetakere og andre virksomheter ved hjelp av regnskapsdata.

Virksomheter som er omfattet av analysene, har en omsetning på minimum 2 millioner kroner og lønnskostnader på minimum 500 000 kroner (2016-nivå). Virksomheter som ikke fyller disse kriteriene, er utelatt i vår studie.

Det er relativt få virksomheter som er organisert som franchise sammenliknet med øvrige driftsformer, dersom vi ser hele tjenesteytende sektor under ett. Det er identifisert 3600 franchisevirksomheter per 2019, hvor drøyt 2800 av dem er i detaljhandelen. Antall konserntilknyttede virksomheter er 43 000, og de frittstående teller 32 000 virksomheter i tjenesteytende sektor.

Målt i sysselsetting, er virksomheter tilknyttet konsern de største, med i gjennomsnitt 13 sysselsatte årsverk per virksomhet i 2019. Franchisevirksomheter og frittstående virksomheter sysselsatte i 2019 i gjennomsnitt henholdsvis sju og åtte årsverk. Innenfor *detaljhandelen* er virksomheter innenfor franchise og konsern omtrent like store med hensyn til sysselsetting, mens de frittstående er betydelig mindre.

Gjennomsnittstørrelsen var, totalt sett for tjenesteytende sektor, stabil for franchise- og konsernvirksomhetene i perioden 2008–2019, men noe mer varierende for de frittstående.

Omsetning og lønnsomhet

Innenfor tjenesteytende sektor omsatte franchisevirksomhetene for 137 milliarder kroner i 2019. Dette er mer enn en dobling fra 54 milliarder i 2008. Konsernvirksomheter og frittstående virksomheter omsatte for henholdsvis 2068 milliarder og 859 milliarder kroner i 2019. Franchisevirksomhetenes andel av omsetningen utgjorde dermed 4 prosent i tjenesteytende sektor sett under ett i 2019.

De siste ti årene har omsetningen i franchise- og konserntilknyttede virksomheter hatt en positiv utvikling. For frittstående virksomheter er den gjennomsnittlige omsetningen mindre, og den er noe redusert i samme periode.

Innenfor *detaljhandelen* er omsetningen mer enn halvert blant de frittstående i perioden fra 2008 til 2019, mens den har hatt en kraftig økning innenfor konsern og franchisevirksomheter. Det er med andre ord et tydelig skifte fra frittstående virksomheter til franchise og konsern innenfor detaljhandelen.

Driftsmarginen er et godt lønnsomhetsmål (driftsresultat i prosent av driftsinntekter). Konsern og frittstående virksomheter har i 2019 begge om lag 5 prosent driftsmargin, mot franchise sin driftsmargin på i underkant av 3 prosent. For franchisevirksomhetene er driftsmarginen redusert fra 4,6 prosent i 2008 til 2,7 prosent i 2019. For de to andre driftsformene er lønnsomheten stabil på rundt 5 prosent i denne perioden.

Innenfor *detaljhandelen* har franchisevirksomheter en noe mer negativ utvikling i lønnsomheten i perioden 2008–2019, sammenliknet med konsern og frittstående virksomheter. Hvorvidt denne utviklingen skyldes forskjeller i driftsform eller markedsforhold, er det vanskelig å konkludere på.

Hvordan oppleves og utøves arbeidsgiverrollen?

I denne delen av rapporten er arbeidsgiverrollen tema. Spørsmålet er i hvilken grad morselskap i konsern og franchisegiver tar beslutninger som angår arbeidstakerne i datterselskaper og hos franchisevirksomhetene. Altså, i hvilken grad disse utøver den reelle arbeidsgiverfunksjonen på bekostning av den formelle arbeidsgiveren.

Dataene er samlet inn i detaljhandelen, i hovedsak innenfor franchisevirksomheter. En spørreundersøkelse om virksomhetsledernes frihetsgrader til å utøve arbeidsgiverrollen ga for få svar til å gi en fullgod redegjørelse for problemstillingen. Resultatene er derfor i hovedsak basert på kvalitative intervjuer, og er ikke representative for hvordan arbeidsgiverrollen oppleves og utøves i de ulike driftsformene.

Når det gjelder organisering av arbeidet, oppleves arbeidsgiverrollen i stor grad som reell. Antall ansatte, bemanningsplaner og arbeidstid er i hovedsak et ansvar for virksomhetslederne, uavhengig av driftsform. Bemanning henger imidlertid sammen med åpningstider, noe som i mindre grad bestemmes av virksomhetslederne. Den er ofte bestemt sentralt (fra franchisegiver eller konsernledelse), eller man må følge kjøpesentrenes åpningstider.

De fleste lederne opplever at de har hovedansvaret for opplæringen av de ansatte. Majoriteten av virksomhetslederne, både i frittstående og franchisevirksomheter, mener også at de i stor grad kan påvirke lønnsnivået for arbeidstakerne. Samtidig var de fleste opptatt av å følge vilkårene i tariffavtalen (selv om de ikke var bundet av tariffavtale) uavhengig av driftsform.

Konseptet innenfor franchise skal være likt over alt, noe som er bakgrunnen for at franchisegiver kontrollerer hvordan butikkene drives. Dette vil, direkte eller indirekte, berøre organiseringen av arbeidet. Både personalhåndtering og arbeidstakernes lønnsforhold kan bli underlagt instruksjoner og kontroll.

Forholdet mellom franchisegiver og franchisetaker balanseres mellom tilbud og pålegg. For eksempel kan det *pålegges* at man skal bruke en mal for arbeidskontrakt og bestemte internkontrollsystemer, mens det kan gis *tilbud* om ulike opplæringspakker for de ansatte. De ulike franchisepakkene kan inneholde detaljerte personalrutiner som franchisetaker er forpliktet til å følge. Noen franchisegivere stiller krav om at de ansatte minst skal ha lønn i samsvar med minstereguleringene i tariffavtalen. Strømlinjeformingen er ment å være en hjelp, men bunner også i en frykt for at merkevaren skal bli ødelagt dersom franchisetaker ikke drifter virksomheten på en forsvarlig måte.

Det er vanlig at franchisegiver står for deler av administrasjonen (fellestjenester) hos franchisetaker. Dette inkluderer ofte regnskapsføring og utbetaling av lønn, og gir også franchisegiverne stor grad av innsyn og kontroll.

En franchisetaker nyter godt av mange tjenester fra franchisegiver. Det er også mindre risiko forbundet med å starte egen butikk innenfor et system som er kjent, og som kan tilby hjelp og støtte, sammenliknet med å etablere en frittstående virksomhet. Basert på informasjonen som har kommet fram, er det likevel grunn til å stille spørsmål ved hvor reell arbeidsgiverrollen til franchisetakerne er. Franchisetakerne kan ansette folk, men har ofte begrenset innflytelse på arbeidskontrakter, personalpolitikk, opplæring og lønnsforhold. Dette vil selvsagt variere. Uten fullgode svar fra spørreundersøkelsen til virksomhetslederne kan vi ikke gi et representativt bilde.

Kjennetegn ved arbeidstakerne og arbeidsforholdene i ulike driftsformer

Registre fra Statistisk sentralbyrå (SSB) er brukt for å kartlegge arbeidstakere og arbeidsvilkår i perioden fra 2008 til 2016. For i størst mulig grad å kunne eliminere faktorer som varierer på tvers av næringer, har vi konsentrert oss om én næring og én yrkesgruppe – butikkmedarbeiderne i detaljhandelen.

I detaljhandelen har det blitt flere arbeidsforhold i konserntilknyttede og franchisebaserte virksomheter, mens det var en nedgang i frittstående virksomheter. Arbeidsstokken i næringen er ung. Blant butikkmedarbeiderne i franchise- og konserndrevne butikker var halvparten under 27 år. I de frittstående virksomhetene var halvparten under 32 år.

Ung kvinne med deltidsstilling er fortsatt den idealtypiske butikkmedarbeideren, men det har blitt flere (unge) mannlige butikkmedarbeidere i perioden. Andelen på deltid øker i perioden 2008–2016, med unntak i de franchisedrevne virksomhetene. Innenfor konsern var det i 2016 75 prosent av butikkmedarbeiderne som jobbet deltid, innenfor franchise 69 prosent og i de frittstående virksomhetene 66 prosent. Gjennomsnittlig avtalt arbeidstid for butikkmedarbeiderne varierte fra 22 til 26 timer per uke.

Hvorvidt man er omfattet av en tariffavtale eller ikke, varierer mellom driftsformene. Blant butikkmedarbeidere i konsernvirksomheter var 32 prosent omfattet av tariffavtale i 2016. Tilsvarende var 20 prosent i franchise og 16 prosent i frittstående virksomheter omfattet av tariffavtale. I alle driftsformene er det nedgang i avtaledekningen fra 2008 til 2016. Avtaledekningen er atskillig lavere for butikkmedarbeidere enn ellers i privat sektor (mellom 45–50 prosent avtaledekning i 2018).

Butikkmedarbeidere i franchisebaserte virksomheter hadde lavest median timelønn, både med og uten uregelmessige tillegg. I samtlige driftsformer var median timelønn blant butikkmedarbeiderne høyere i virksomheter med tariffavtale, enn i virksomheter uten tariffavtale.

Vi kan ikke si noe om hvordan andelen fagorganiserte fordeler seg etter driftsform. Totalt var organisasjonsgraden innenfor varehandel per 2018 på 24 prosent (Nergaard 2020). Det finnes flere forklaringer på lav organisasjonsgrad som passer godt med situasjonen for butikkmedarbeiderne: små arbeidsplasser, en ung stab, ansatte som kombinerer jobb med utdanning, og arbeidstakere med lav utdanning (Steen & Nergaard 2018). Innenfor konsern har konserntillitsvalgte anledning til å verve medlemmer innenfor de enkelte butikkene. Tilsvarende ordning finnes ikke for franchisebaserte virksomheter.

Et annet forhold som kom fram i de kvalitative intervjuene, er at mange av arbeidstakerne tilhører kjeder som driver butikker både i egenregi og har franchisedrift. Dette skaper forvirring blant de ansatte om hvilke ordninger som gjelder, og hvem som er den egentlige arbeidsgiveren. I større selskaper, som driver en kombinasjon av egneide butikker og franchise, kan det også være forskjeller på ansattes rettigheter under samme merkenavn, noe som er direkte knyttet til driftsform. Fagbevegelsen har på denne bakgrunn krevd større åpenhet, innsyn og muligheter for medbestemmelse i franchisevirksomheter. Om driftsform er en avgjørende faktor for lav organisasjonsgrad og manglende medvirkning, er derimot mer usikkert. Næringsmessige forskjeller, ulike produkter eller tjenestemarkeder og arbeidstokkens sammensetning kan også være med på å forklare lav organisasjonsgrad.

1 Innledning

Bakgrunnen for dette prosjektet var et forslag fra stortingsrepresentant Bjørnar Moxnes om å sikre tryggere arbeidsforhold for franchisetakere og ansatte i franchisevirksomheter.¹ Forslaget var begrunnet med en bekymring for at arbeidstakere i franchisevirksomheter ikke får forhandle med dem Moxnes anså som de reelle eierne, det vil si franchisegiverne. Dette forslaget fikk ikke flertall.

Stortinget vedtok at det skulle gjennomføres en utredning om «omfang og særtrekk ved organiseringar som franchise, konsern og liknande, med vekt på arbeidsgivaransvar og arbeidstakar sine rettar samt franchisetakar sin posisjon overfor franchisegivar».²

Målsettingen med denne utredningen er derfor å kartlegge problemstillingene i stortingsvedtaket, med spesiell oppmerksomhet på særtrekk som kan ha betydning for arbeidsgiveransvar og arbeidstakernes rettigheter. En fellesnevner for konsern og franchise er at andre enn arbeidsgiver, som morselskap og franchisegiver, indirekte kan styre organiseringen av arbeidet.

Konsernorganisering er vanlig i alle deler av privat sektor. «Konsern» er betegnelse på en gruppe av selvstendige selskaper som er en økonomisk enhet. Det er tilstrekkelig med to selskaper for å danne et konsern. Det avgjørende er at det er et morselskap som har bestemmende innflytelse over et annet selskap (aksjeloven § 1-3). Det vil også være selskaper som både er del av konsern og samtidig er franchisetakere.

Det er ingen offisiell definisjon av franchising. Men det kan omtales som en forretningsmodell der en person med en forretningsidé lisensierer varemerker, produkter og forretningsmetoder til en forretningsutøver (franchisetaker) mot en avtalefestet avgift (NOU 2010: 01). Forholdet mellom franchisegiver og franchisetaker reguleres gjennom en kontrakt og en håndbok/manual for forretningskonseptet (franchisepakken).

1.1 Problemstillinger

Det finnes en rekke driftsformer å velge mellom dersom man vil drive en virksomhet i samarbeid med andre. Man kan være eneforhandler, del av en kjede, ha en lisensavtale, en franchiseavtale mv. Mens konsernorganisering framkommer av registreringen i Brønnøysund, finnes det ikke i de tradisjonelle dataregistrene noen variabel eller kjennetegn for om virksomheten drives på franchisebasis. I dette prosjektet har vi tatt i bruk en ny og uprøvd metode og skilt ut franchisetakere fra andre virksomheter ved hjelp av regnskapsdata.

Departementet ønsker å få utredet kjennetegn ved virksomhetene med de ulike selskapsformene, ved de ansatte og ved arbeidsforholdene.³ Mens noe av dette kan kartlegges på basis av registerdata, må andre spørsmål kartlegges ved hjelp av andre datakilder

¹ <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/representantforslag/2017-2018/dok8-201718-204s.pdf>

² <https://www.stortinget.no/nn/Saker-og-publikasjoner/Vedtak/Vedtak/Sak/?p=71869>

³ Franchisevirksomheter kan også organiseres i et konsern, noe som kompliserer bildet. Eksempelvis kan en franchisetaker ha flere butikker eller virksomheter, som deretter organiseres som et konsern.

(se mer om dette i kapittel 2, om metode og data). Det kan være utfordrende å relatere eventuelle forskjeller til selskapsorganisering. For i størst mulig grad å kunne eliminere faktorer som varierer på tvers av bransjer, vil vi derfor se nærmere på en næring der alle tre driftsformene er representert, nemlig detaljhandelen.

Franchiseorganisering er lite studert i norsk sammenheng. Etter det vi kjenner til, er det ikke gjennomført noen empiriske studier av organisasjonsformen i den siste tiårsperioden. Nesheim (2010) oppsummerer kunnskap og utfordringer ved driftsformen ut fra et organisasjonsperspektiv. Han framsetter to hypoteser: På den ene siden antas det at mulighetene for å øve innflytelse på egne lønns- og arbeidsforhold svekkes innen franchising. På den andre siden kan franchising medføre mer standardiserte systemer og utbredelse av profesjonelle ledelses- og styringsformer, noe som, ifølge Nesheim, kan være positivt for arbeidsvilkår og jobbkvalitet.

Hovedproblemstillingen i dette prosjektet er om det foreligger forskjeller mellom virksomheter som drives som franchiseavtaler eller er knyttet til konsern. Foruten en beskrivelse av omfang av franchiseavtaler og konsernorganisering, ønskes det en komparativ analyse mellom disse to organisasjonsformene og virksomheter som ikke er en del av konsern eller drives som franchise. Det omfatter blant annet lønnsomhet. Nesheim (2010) viser til at det fra litteraturen er kjent at eierselskapet ofte tar de beste markedene selv gjennom heleide filialer, mens de mest marginale markedene overlates til franchisetakere (Gripsrud & Nygaard, 2005, gjengitt i Nesheim 2010). De beste markedene ligger gjerne i sentrale og urbane områder. En hypotese kan derfor være at de heleide filialene jevnt over er større enn de enhetene som drives av franchisetakere.

Det er vanskelig å kartlegge kontraktsreguleringer i franchiseforhold. Kontraktene mellom franchisegiver og franchisetaker vil være underlagt konfidensialitet. Vi vil likevel prøve å kartlegge typer av indirekte styring av arbeidsforholdene i franchiseforhold.

Samarbeid mellom arbeidstaker- og arbeidsgiversiden, både på sentralt og lokalt nivå, er grunnleggende i den norske arbeidslivsmodellen. Tidligere studier har vist at det er utfordringer knyttet til praktisering av partssamarbeid og innflytelse innenfor konsern, kjeder og franchising (se f.eks. Trygstad et al. 2015). Utfordringene går blant annet ut på at tillitsvalgte ikke er representert på de nivåer hvor beslutningene fattes.

I 2007 utarbeidet De Facto en rapport om franchise, som blant annet konkluderte med at organisasjonsformen ser ut til å svekke mulighetene for en effektiv fagbevegelse (Stugu & Eilertsen 2007). Videre heter det i rapporten at «maktforholdet i en franchisekontrakt kan utnyttes ekstremt til fordel for franchisegiver (...) I de fleste tilfeller har franchisetaker to valg, du kan være med eller la være» (ibid).

I et konsern kan det, ifølge hovedavtalene, innføres ordninger for informasjon og drøfting når beslutninger med vesentlig betydning for arbeidstakerne tas på divisjons- eller regionnivå i konsernet. Og det er gode muligheter til å velge egne konserntillitsvalgte. Noen tilsvarende regulering finnes ikke for arbeidstakere innenfor franchise.

Denne utredningen tar sikte på å svare på følgende spørsmål:

- Hva er omfanget av franchise, konsern og øvrige driftsformer innenfor tjenesteytende del av privat sektor?
- Hva er de viktigste forskjellene mellom driftsformene når det gjelder lønnsomhet, størrelse på virksomheten og utvikling over tid?
- Hvordan oppleves og utøves arbeidsgiverrollen?
- Hva kjennetegner arbeidstakerne og arbeidsforholdene i de ulike driftsformene?

1.2 Nærmere om franchise og konsern

Franchise

I franchisesystemer får en franchisetaker retten til å selge produkter gjennom et definert forretningskonsept og varemerke. Denne retten leies av en franchisegiver. Franchisetaker utgjør et eget selskap (som regel et aksjeselskap) og er dermed et selvstendig rettssubjekt. Avtalen mellom franchisegiver og franchisetaker har en bestemt løpetid (ofte 5 år), og franchisetaker betaler som regel en avgift til franchisegiver, basert på omsetningen. I tillegg betaler franchisetaker en rettighetsavgift, som en engangsavgift.

Forholdet mellom franchisegiver og franchisetaker reguleres gjennom en kontrakt og en håndbok/manual for forretningskonseptet (franchisepakken). Sentralt i definisjonen av franchise er uavhengige parter og overføring av kunnskap (varemerker, patenter, systemer og metoder som er konfidensielle, substansielle og identifiserte) (Nilssen 2009). Til sammen dannes en kjede av bedrifter under samme varemerke og med samme tilbud til kundene (Franchiserapporten 2019).⁴

Det er ulike former for franchise. For eksempel er avtalene i dagligvaremarkedet som regel svært detaljerte, og regulerer alt fra sikkerhetssystemer til hvordan eplene skal presenteres i butikken (NOU 2011: 4). Ifølge Franchiseportalen⁵ er det tre hovedsystemer for franchise:

a) Trade Name Franchising. Her er varemerket leid, men driften overlatt til franchisetaker (store hotellkjeder drives ofte på denne måten).

b) Product Distribution Franchising. Rett til distribusjon av et bestemt produkt eller produktgruppe (f.eks. i bryggerinæringen).

c) Business Format Franchising (formatfranchise på norsk). Franchisegiver tilbyr et helhetlig forretningskonsept, som også inkluderer markedsføring, opplæring og løpende driftsstøtte.

Det er sistnevnte – formatfranchise – som er mest vanlig i Norge, og som vi vil legge hovedvekten på i denne rapporten. Franchisetaker får informasjon og kunnskap gjennom den såkalte franchisepakken. Den beskriver som regel hvordan den fysiske enheten skal se ut, vareutvalg, arbeidsdelingen mellom franchisegiver og franchisetaker, salgsmetoder, IKT-systemer, personalrutiner, opplæringsplan, HMS mv. Franchisepakken bygges som et oppslagsverk, med koblinger til maler, skjemaer og datasystemer (Nilssen 2009).

Franchisekonsepter finnes særlig innenfor tjenesteytende del av privat sektor, og omfatter dagligvare, faghandel, kiosk, bensinstasjoner, restauranter, bilutleie, bilpleie, solstudioer, regnskapskontorer, treningssentre, frisørsalonger, eiendomsめklere m.m. Franchisekonseptene kan være svært ulike (Nilssen 2009). I tillegg kommer hybride driftsformer innenfor det som utad framstår som én kjede. Enkelte virksomheter er kjedeid, andre drives franchisebasert, mens andre igjen er eid av frittstående kjøpmenn eller drivere.

Det største franchisesystemet i Norge er McDonalds (Nilssen 2009). Rema 1000 er kanskje det mest kjente. Kleskjeden Cubus (Ø-klær) ble fra slutten av 1960-tallet regnet som det første franchisesystemet i Norge (Nilssen 2009). Omfanget av franchise har vokst betydelig, og i 2019 var, ifølge Virke, for eksempel nesten halvparten av dagligvarebutikkene i Norge organisert gjennom franchise. Av større franchisesystemer innen faghandel kan nevnes Specsavers, Kitch'n, Intersport og Elkjøp (Franchiserapporten 2019).

⁴ Franchiserapporten gis ut av Franchise Arkitekt og Virke.

⁵ <https://franchiseportalen.no/>

Regulering av franchise

EU har gitt franchising unntak fra konkurransbestemmelsene. I de europeiske reglene for franchising heter det at det er et «system for markedsføring av varer og tjenester/teknologi som baseres på et nært og løpende samarbeid mellom bedrifter som er juridisk og økonomisk atskilt» (Nilssen 2009). Norge som EØS-medlem er forpliktet til å følge EUs regelverk på konkurranseområdet, og unntaket er regulert i en egen forskrift.⁶ Dette innebærer at franchisesystemet ikke er i strid med konkurranselovgivningen.

Franchise som forretningsmodell er både lovprist og utskjelt, og diskusjonen om en egen franchiselov har pågått i en årrekke. Internasjonalt finnes det eksempler på lovgivning som er spesielt rettet inn mot å regulere franchise. Et felles trekk i disse reguleringene er at de skal sikre franchisetaker rett til innsikt før en franchiseavtale inngås, med andre ord pålegges franchisegiver å åpne for innsyn (NOU 2011: 4).

Partiet Rødt har foreslått å utrede en egen franchiselov som skal sikre franchisetaker informasjon om antall virksomheter innenfor samme konsept, lokalisering, historikk med oversikt over økonomiske resultater, konkurser og tvistesaker og franchisekontraktens innhold om lønns- og arbeidsvilkår for ansatte. Forslaget til Rødt inneholdt også at franchisegiver skulle pålegges delt arbeidsgiveransvar med franchisetaker og gi ansatte representasjon i franchisegivers styrende organer.

Ifølge en studie fra EU (EU-parlamentet 2016), hadde følgende land franchiselovgivning: Frankrike, Italia, Romania, Sverige, Estland, Litauen og Belgia. Disse lovene er i hovedsak utformet for å sikre nødvendig informasjon til potensielle franchisetakere. Sverige fikk franchiselov i 2006, og denne omtales som en opplysningslov.⁷ Det vil si at vordende franchisetakere skal vite mest mulig før underskriving av franchiseavtalen. Dette omfatter beskrivelse av franchisegiver, forretningskonseptet, ansvar, oppgaver, konkurrenter mv. I den franske lovgivningen pålegges franchisegiverne å gi en oversikt over hvilke leverandører som inngår i franchiseavtalen.⁸

Konsern

Økonomisk og organisasjonsmessig utgjør et konsernforhold ofte, men ikke nødvendigvis, en integrert enhet (NOU 1996: 6). Et konsern er et morselskap med ett eller flere datterselskaper (aksjeloven § 1-3). De enkelte foretakene innenfor et konsern er selvstendige rettssubjekter, og de fleste er aksjeselskaper. I konsern har morselskapet bestemmende innflytelse over datterselskap(ene), og kan treffe beslutninger av betydning for datterselskapene. Definisjonen av konsern, som benyttes av Statistisk sentralbyrå (SSB), innebærer at det skal være over 50 prosent direkte eller indirekte eierskap i et underliggende selskap for at en konsernknytning skal dannes.

Oppgavefordelingen i konsern vil ofte være basert på divisjoner eller forretningsområder. Disse kan falle sammen med eller gå på tvers av den selskapsrettslige inndelingen (NOU 1996: 6). Det er ikke uvanlig at konsernet er organisatorisk eller økonomisk integrert på tvers av den juridiske strukturen (Normann 2018). For konsern skal det utarbeides et eget regnskap, konsernregnskap, som omfatter alle enhetene i konsernet. Det er gjerne også en egen konsernledning som øver stor uformell innflytelse over datterselskapene.

Konserndannelser har blitt stadig mer vanlig. På 1990-tallet var det en utvikling der store aksjeselskaper ble splittet opp til egne juridiske enheter og gjort om til et konsern.

⁶ FOR-2010-06-21-898. Forskrift om anvendelse av konkurranseloven §10 tredje ledd på grupper av vertikale avtale og samordnet opptreden.

⁷ Lag 2006:484 om franchisegivares informasjonsskyldighet.

⁸ «Loi Doubin» Dekretet art 1 pkt. 5 (gjengitt fra Ursin 2015).

Årsakene kan være ønske om spredning av risiko, regulatoriske krav, skattemessige fordeler eller det kan være følgen av et oppkjøp (Normann 2018).

Ifølge aksjelovens § 6-5 kan ansatte i et selskap tilhørende et konsern få rett til å velge medlemmer til konsernstyret. Det kan gjøres gjennom en avtale eller søknad (til tvisteløsningsnemnda) om at de ansatte i konsernet skal regnes som ansatt i selskapet. Dette gjelder tilsvarende når et selskap tilhører en gruppe av foretak som er knyttet sammen gjennom eierinteresser eller felles ledelse. De som velges i en konsernordning (felles representasjon) representerer alle ansatte, ikke bare de som jobber i det selskapet de selv er ansatt i.⁹ I tillegg er morselskapet i konsern pålagt å underrette datterselskapets styre om beslutninger som kan ha betydning for datterselskapet, før endelig beslutning treffes (aksjeloven § 6-16).

Hovedavtalene mellom hovedsammenslutningene i privat sektor har egne konsernbestemmelser (se f.eks. LO/NHO kapittel XVI). Tilsvarende bestemmelser er det i hovedavtalene på Spekter-området. Det finnes også reguleringer for konserntillitsvalgte i kommunale og fylkeskommunale foretak (hovedavtale mellom KS og LO Kommune, YS Kommune, Unio, Akademikerne kommune og frittstående forbund). Det finnes ingen tilsvarende bestemmelser for eksempelvis butikker organisert i kjeder eller franchise.

⁹ Konsernordningen gjelder kun når morselskapet er norsk.

2 Metode og data

I prosjektet har vi brukt to forskjellige registerdatasett, gjennomført en spørreundersøkelse samt gjort kvalitative intervjuer. Det ene registerdatasettet bygger på regnskapsopplysninger, hvor vi ut fra regnskapspostene har kunnet skille franchisebaserte virksomheter fra frittstående og fra konserntilknyttede virksomheter. Dette registerdatasettet har så blitt brukt for å gjennomføre økonomiske analyser, for å se hvordan omsetning og lønnsomhet har variert mellom driftsformene. Det andre registerdatasettet omfatter de som jobbet i virksomhetene, hvor vi ser om det er forskjeller eller likheter i arbeidsstokkens sammensetning, arbeidstid og lønsmessige uttelling. Spørreundersøkelsen var rettet mot bedriftsledere innenfor detaljhandelen, og var ment å undersøke hvilke frihetsgrader disse hadde i utøvelse av arbeidsgiverrollen. I tillegg til det kvantitative materialet, har det blitt gjennomført kvalitative intervjuer med nøkkelinformanter på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. Dette har skjedd på organisasjons- og virksomhetsnivå. Under følger en nærmere redegjørelse for de ulike datakildene og det metodiske opplegget.

2.1 Registerdata

Noe av utfordringene med prosjektet har vært å skille virksomhetene fra hverandre etter driftsform. Særlig har utfordringen vært knyttet til franchise, ettersom det ikke finnes noen variabel eller kjennetegn for om virksomhetene drives på franchisebasis i de tradisjonelle dataregistrene. Vi måtte derfor finne en metode som gjorde dette mulig. Vår tilnærming for å identifisere franchisedrift har vært å følge enkelte regnskapsposter, og se hvordan avgiften som franchisetakerne betaler til franchisegiveren skal kostnadsføres. For å få dette til, var vi avhengige av tilgang til detaljert regnskapsinformasjon.

Registre med regnskapsdata – SAFE

Samfunnsøkonomisk analyse AS (SØA) har bygd opp regnskapsdatabasen SAFE. SAFE inneholder komplett årsregnskap for alle regnskapspliktige foretak for perioden 2003–2019. Gjennom å benytte informasjon fra Enhetsregisteret over tilhørende avdelinger (virksomheter) under hvert foretak, inneholder databasen også et presist bilde av fordelingen av foretakenes næringsaktivitet geografisk (se nærmere forklaring på begrepene foretak og virksomhet i tekstboks under).

Foretakenes regnskap fordeles på avdelingene gjennom avdelingenes andel av sysselsettingen i foretaket. Denne øvelsen er særlig viktig når vi i det videre studerer konserntilhørighet. Ett eksempel er Elkjøp Norge AS, som er registrert med 90 butikker som avdelinger (virksomheter) underlagt foretaket. Uten å gjøre nevnte øvelse, vil Elkjøp Norge framstå som ett stort konsern med ett foretak, når den økonomiske aktiviteten i realiteten er fordelt på om lag 90 virksomheter. Det registreres typisk én virksomhet per butikkutvalg, slik at antall virksomheter også gir en god indikasjon på hvor mange butikker foretaket omfatter i Elkjøp og andre detaljhandelsforetak.

SAFE brukes i prosjektet til å analysere foretakenes økonomiske utvikling, blant annet i omsetning og lønnsomhet. Vi supplerte SAFE med regnskapsopplysninger fra Skatteeta-

ten koblet på underposten som franchiseavgiften skal posteres på. Med denne underposten kunne vi starte en trinnvis prosess med å identifisere driftsformene. Først foretok vi noen avgrensninger:

- Virksomhetene skulle være en del av den tjenesteytende delen av privat sektor.¹⁰ Det vil si at foretak som var registrert innenfor primærnæringene, oljeutvinning, industri, kraft og vannforsyning, bygg og anlegg, offentlig administrasjon, undervisning, helse- og sosialtjenester ble utelatt.
- Virksomhetene måtte ha en omsetning på minimum 2 millioner kroner og lønnskostnader på minimum 500 000 (2016-nivå¹¹).

Den næringsmessige avgrensningen ble gjort fordi vi ikke kjenner til franchisedrift innenfor vareproduksjon eller offentlig sektor. Den størrelsesmessige avgrensningen ble gjort fordi virksomhetene skulle ha en viss størrelse og være i stand til å lønne ansatte. I analysene av de økonomiske nøkkeltallene drøftes tjenesteytende sektor samlet, og for detaljhandelen spesifikt, da detaljhandelen har størst innslag av franchisedrift. Vi skiller ikke mellom bransjer som faghandel, dagligvare mv., men ser på detaljhandelen samlet.

Etter å ha tatt bort de minste virksomhetene innenfor tjenesteyting og alle virksomhetene i vareproduserende sektor, gjennomførte vi en stegvis kontroll for å identifisere driftsform.

Virksomhet, en enhet i et foretak

I norsk dagligtale benyttes begrepene foretak, virksomhet og bedrift gjerne om hverandre. Mange som sier bedrift, mener egentlig det som i statistikk sammenheng er å anse som den juridiske enheten foretak.

Et foretak er det man oppretter når man registrerer seg for å drive virksomhet i Norge. Standard for næringsgruppering (SN2007) definerer foretak som den minste kombinasjonen av juridiske enheter som produserer varer eller tjenester, og som til en viss grad har selvstendig beslutningsmyndighet. Eksempler på slike juridiske enheter er aksjeselskap, ansvarlig selskap og enkeltpersonforetak.

Et foretak kan ha én eller flere underenheter som utfører aktivitet. Det er disse enhetene som omtales som virksomheter. Tidligere ble begrepet bedrift benyttet om disse enhetene, men ettersom SSBs statistikker om foretak og virksomheter ikke bare omfatter næringslivet, men også det offentlige, er virksomhet ansett som mer dekkende.

Kilde: SSB

Har virksomheten konserntilknytning?

Konsern består av et morselskap og ett eller flere datterselskaper. Dersom et foretak eier mer enn 50 prosent av ett eller flere andre foretak, defineres foretakene som et konsern. Dersom det i SAFE er informasjon på at virksomheten er en del av et konsern, defineres virksomheten som konserntilknyttet. Dersom virksomhetene ikke har konserntilknytning, kan de enten være franchisedrevne eller frittstående virksomheter.

¹⁰ Etter Standard for Næringsgruppering (SN2007) måtte foretaket være registrert innenfor næringene 45-82 eller 90-96. For nærmere beskrivelse se <https://www.ssb.no/klasse/klassifikasjoner/6>

¹¹ For tidligere år er innslagspunktene justert ut fra konsumprisindeks for omsetning og Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU) sine oversikter for lønnsvekst.

Franchisebaserte eller frittstående virksomheter?

Etter å ha skilt ut virksomhetene som var konserntilknyttet, var neste steg å skille franchise fra frittstående virksomheter. Dette ble gjort ved å gå inn i utvalgte regnskapsposter som vi i forbindelse med dette prosjektet har fått tilgang til fra Skatteetaten. Samtlige virksomheter som driver som franchisetaker, må betale et vederlag til franchisegiver, ofte som en prosentvis andel av omsetningen. Ut fra regnskapsstandarden skal dette føres på konto for royalties (7605). I utgangspunktet defineres franchisebaserte virksomheter da som:

- Virksomheter som har ført over 20 000 kroner på konto 7605
- Minst 50 prosent av «andre driftskostnader» (konto 7600) er ført på underkonto 7605

Virksomheter som betalte over 20 000 kroner i royalti, og hvor dette beløpet utgjorde mer enn halvparten av «andre driftskostnader», ble i regnskapsteknisk forstand definert som franchise. Etter det vi kjenner til, er det ingen som har prøvd en slik tilnærming tidligere, og tilnærmingen er slik sett en metodisk nyvinning.

Frittstående virksomheter

Virksomheter som verken har blitt kategorisert som konserntilknyttet eller franchisebasert, har vi definert som frittstående virksomheter.

Kvalitativ etterkontroll

Ved hjelp av enkelte av regnskapspostene har vi skilt ut franchisebaserte virksomheter i regnskapsteknisk forstand. Samtidig må det tas høyde for næringsmessige forskjeller i de påfølgende analysene. For eksempel utgjør lisenser for dataprogrammer eller royalti betydelige kostnader for virksomheter innen dataprogrammering eller i forlagsvirksomhet. Franchiseportalen.no inneholder oversikt over de fleste franchisekonseptene som drives i Norge, og ifølge denne portalen er det ingen franchisedrift innenfor disse to næringene. Hva som i regnskapsteknisk forstand blir definert som franchise, måtte derfor kontrolleres mot næringsmessig kunnskap og skjønn.

Vi kontrollerte driftsform knyttet til navn på selskapene. I SAFE ligger det informasjon om virksomhetene, inkludert virksomhetens navn slik det oppgis i Foretaksregisteret (foretaksnivå) og i Enhetsregisteret (virksomhetsnivå). I regnskapstallene framgår det ikke nødvendigvis hvilket franchisekonsept virksomheten er tilknyttet. Franchisetakere som eksempelvis driver en 7-Eleven-kiosk, har typisk helt andre navn på virksomheten, gjerne knyttet til franchisetakers navn eller selskapsnavn. Navnet på kiosken er oftere Ola Nordmann AS enn 7-Eleven Arendal AS. Derfor er det ikke uten videre enkelt å identifisere franchisevirksomheter kun basert på foretakets navn. Enhetsregisteret, med informasjon om underliggende avdelinger, muliggjør delvis søk på kjedenes navn. Her kunne vi identifisere en god del virksomheter innen blant annet dagligvare (f.eks. Kiwi og Rema) og faghandel (f.eks. Maxbo og Bygger'n).

Videre brukes ofte franchisenaavn eller kjedenes navn i virksomhetenes e-postadresser (eksempelvis ola.nordmann@7-Eleven.arendal.no), eller også franchisegivers revisorer eller regnskapsførere. Gjennom å søke på franchisenaavn i virksomhetenes e-postadresser og i virksomhetenes revisor sin e-postadresse, kunne 600 flere franchisevirksomheter identifiseres. Derfor har vi også latt identifikasjon av franchisevirksomheter via e-postadresser overstyre de øvrige tilnærmingene til identifisering av konsern, franchise og frittstående, som nevnt foran.

Registre med opplysninger om arbeidstakerne – SSB

Ved hjelp av registerdata om de ansatte i virksomhetene ønsket vi å få mer kunnskap om det er forskjeller eller likheter mellom dem, ut fra hvilken driftsform (konsern, franchise og frittstående) det var på virksomhetene de er ansatt i. Det dreier seg om det er forskjeller i arbeidsstokkens sammensetning (alder, kjønn, yrke, utdanningsnivå mv.), avtalt arbeidstid og lønnsnivå – og hvordan dette har endret seg over tid. Ettersom informasjonen er på individnivå, foreligger det betingelser knyttet til bruk av slike data. Det igjen betyr at informasjonen som ligger i SAFE-registeret ikke kan kobles med informasjon om de ansatte. Istedenfor måtte vi ta utgangspunkt i to forskjellige SSB-registre.

- SSBs regnskapsstatistikk for ikke-finansielle foretak
- SSBs lønnsstatistikk over lønnsforhold

Målet med sammenkoblingen var å få et datasett som lå nærmest mulig opp til SAFE, hvor vi så kunne foreta de samme næringsmessige og størrelsesmessige avgrensningene og dessuten de samme regnskapsmessige inndelingene for de tre driftsformene. Den regnskapsmessige inndelingen skapte noen utfordringer. I sin regnskapsstatistikk opererer SSB med foreløpige tall og endelige tall, hvor det er et tidsmessig etterslep på sistnevnte. For å kunne foreta den samme regnskapsmessige inndelingen som vi gjorde med SAFE, var vi avhengig av regnskapsposten for royalties (7605). Denne offentliggjøres av SSB først med de endelige tallene. For vårt vedkommende betyr det at siste tilgjengelige regnskapsår er 2016. Registertall med opplysninger om arbeidstakerne er derfor kun for perioden 2008 til 2016.

Kvalitativ etterkontroll

Mens det ble foretatt en kvalitativ etterkontroll av virksomhetene i SAFE, er ikke dette mulig i de koblede SSB-registrene. Virksomhetene har anonymiserte løpenumre, og det foreligger ikke opplysninger om navn på virksomhetene eller kontaktpersoner i virksomhetene.

Den etterkontrollen som kan gjøres på dette datasettet, er primært knyttet til virksomhetenes næringskode og kontroll mot franchiseportalen.no, om det finnes franchisekonsepter innenfor næringen.

2.2 Spørreundersøkelse – bedriftsledere

En bedriftsundersøkelse rettet mot franchisetakere og virksomhetsledere var ment å supplere de registerbaserte analysene. Hensikten var å se om det er forskjeller i virksomhetslederens/franchisetakers frihetsgrader til å utøve arbeidsgiverrollen. Det ble utformet et spørreskjema hvor lederne i de ulike driftsformene (konsern, franchise, frittstående) skulle svare på hvor stor innflytelse de selv mente de hadde på virksomhetens lønnspolitikk, åpningstider, bemanningsplan og kompetanseutvikling for de ansatte m.m.

Ved hjelp av SAFE ble det gjennomført et uttrekk basert på de samme kriteriene som i registeranalysene (næringsmessige og størrelsesmessige avgrensninger). Siden driftsform er en sentral forklaringsvariabel, ønsket vi å ha ett utvalg som var mest mulig likt – og hvor de tre driftsformene (franchise, konsern og frittstående virksomheter) var godt representert. Valget falt på NACE 47 Detaljhandel. Det ble i SAFE trukket følgende utvalg:

- 497 Franchisedrevne virksomheter
- 844 Konserntilknyttede virksomheter
- 1349 Frittstående virksomheter

Ved hjelp av e-post til daglig ledere, ble det sendt ut en elektronisk spørreundersøkelse i august 2020. Etter å ha kontaktet utvalget seks ganger, hadde vi følgende datafangst: 172 respondenter, hvorav 155 oppga at de hadde lederansvar og formelt personalansvar (kontrollspørsmål på at den som svarte hadde et slikt ansvar).

- 31 av svarene kom fra franchisebaserte virksomheter. Det vil si en svarandel på drøyt 6 prosent.
- 12 av svarene kom fra ledere som var tilknyttet konsern. Det vil si en svarandel på drøyt 1 prosent.
- 109 av de som svarte var fra frittstående virksomheter. Det vil si en svarandel på 8 prosent.
- 3 respondenter oppga annen driftsform (inkl. samvirkeleg).

Den lave svarprosenten innebar at svarene ikke er representative for virksomheter i de ulike organisasjonsformene. Vi forsøkte da å gjennomføre telefonintervjuer, i håp om å få inn flere svar. Førsteprioritet var å få opp antall svar innenfor franchise, med en målsetting om 100 intervjuer her. Dette viste seg heller ikke å lykkes. 300 telefonhenvendelser resulterte i 16 fullførte intervjuer. Totalt er svarandelen på 8 prosent, etter fem purringer og forsøk på telefonkontakt – noe som er alt for lavt til å kunne si noe om statistiske forskjeller. Svarene som har kommet inn, vil bli brukt sammen med de kvalitative intervjuene som er gjennomført. Det vil si at svarene ikke brukes som et representativt utvalg, men at de likevel, i kombinasjon med annet datamateriale, kan gi oss kunnskap om ulike driftsformer.

Kvalitative intervjuer

Noen av spørsmålene som reises i prosjektet kan best besvares gjennom kvalitative intervjuer. Det dreier seg om innholdet i arbeidsavtaler, arbeidsgiverrollen og beslutningsprosesser mv.

Det er gjennomført kvalitative intervjuer med 19 personer, med om lag én times varighet. Intervjuene ble foretatt dels ved personlig møte, på telefon og via Teams. Informantene er, for det første, nøkkelinformanter hos partene og andre sentrale bransjeaktører, inkludert utvalgte selskaper i tre bransjer der flere driftsformer er i bruk. Hensikten har vært å få ytterligere innblikk i premissleverandørers strategier og vurderinger rundt driftsformene, med hovedvekt på franchising.

Det er, for det andre, gjennomført intervjuer på virksomhetsnivå i detaljhandelen, med ledere og ansatte. Disse er fra dagligvare og faghandel. Ingen av virksomhetene var omfattet av tariffavtale. Formålet med disse intervjuene har vært å få en dypere forståelse av hvordan franchiseavtaler og kjededrift påvirker arbeidsgiverrollen og arbeidsforholdene på den enkelte enhet. Det omfatter krav til vareutvalg, bemanning, kompetanseutvikling, åpningstider og arbeidsvilkår.

Det er vanskelig å kartlegge kontraktsreguleringer i franchiseforhold, siden kontraktene mellom franchisegiver og franchisetaker er underlagt konfidensialitet. Vi har i forbindelse med dette prosjektet fått innsyn i to kontrakter mellom franchisegiver og franchisetaker.

I tillegg har vi gjennomført en dokumentstudie for å oppsummere kunnskapsstatusen knyttet til driftsformer, med vekt på franchise. Som ledd i dette deltok vi i mars 2020 på Franchisekonferansen, i regi av hovedorganisasjonen Virke.

3 Driftsformer: omfang og utvikling

I dette kapitlet defineres og avgrenses den samlede populasjonen av virksomheter i Norge etter relevante driftsformer. Til å gjøre dette støtter vi oss på regnskapstall fra egne databaser og Skatteetatens data over detaljerte regnskapsposter. Se nærmere forklaring i kapittel 2 om data og metode.

I Franchiserapporten 2019 (Virke 2020) omtales omfang og utvikling innen dagligvare, faghandel, kiosker, bensinstasjoner og servicehandel (KBS), servering/hurtigmat og service og tjenester. Underlaget er hentet fra Virkes Retailbase.¹² Innenfor disse næringene er det 26 prosent av utsalgsstedene som bruker franchise som forretningsmodell. Innslaget av franchise, som omfattet 82 000 ansatte ved utgangen av 2017, er størst innenfor kiosker, bensinstasjoner, servicehandel og dagligvare. Vår tilnærming gir færre ansatte med franchise som driftsform, med 52 000 ansatte ved utgangen av 2016 og 51 000 ved utgangen av 2019. Avviket kan forklares med metodiske grep og vurderinger av hvilke konsepter og enkeltvirksomheter som defineres som franchise. Særlig kan det være forskjeller i hvordan kjeder som består av en kombinasjon av ulike driftsformer, defineres. Vi forholder oss strengt til tilgjengelige data fra Enhetsregisteret (avdelinger) og Aksjonærregisteret, samt til vår tilnærming med å se på lisenskostnader som andel av andre driftskostnader. Etter dialog med Virke vet vi at våre data og definisjoner samsvarer bra for konsepter som Kiwi og Rema 1000. Vi antar dermed at det er i tjenesteytende sektor utenom detaljhandelen de største forskjellene i datagrunnlaget foreligger.

En av konklusjonene i Franchiserapporten (Virke 2020) er at omsetningsutvikling og lønnsomhet i franchisevirksomhetene speiles av hvordan bransjene totalt sett utvikler seg. Det vil si at man ser det samme mønsteret uavhengig av forretningsmodell, og at det dermed er vanskelig å isolere effekten av franchise som modell sammenliknet med andre modeller. Våre tall tyder på at nivåene på lønnsomheten (driftsmarginen) er relativt lik mellom driftsformene, men at franchise har en noe mer negativ utvikling i perioden 2008–2019 enn konsern og frittstående virksomheter.

3.1 Fordeling mellom driftsformer 2008–2019

Det er relativt få virksomheter som er organisert som franchise sammenliknet med øvrige driftsformer dersom vi ser hele tjenesteytende sektor under ett. Det er verdt å minne om at vi her snakker om antall virksomheter som i stor grad samsvarer med antall butikker (se tekstboks i kapittel 2 for en presisering av forskjellen mellom virksomhet og foretak). For Elkjøp og andre butikkonsepter, som Kiwi, er det mange butikker organisert under ett og samme organisasjonsnummer. Dette er det samme som virksomheter under ett og samme foretak. Franchiserapporten (Virke 2020) identifiserer over 6000 utsalgssteder med franchise som driftsform. Vi tolker rapportens utsalgssteder som det samme som våre virksomheter.

¹² Database over alle kjedeorganiserte utsalgssteder i disse næringene.

Med vår metode identifiseres i overkant av 3600 franchisevirksomheter per 2019, jf. figur 3.1. Antall virksomheter tilknyttet konsern øker jevnt i perioden, og omfattet 43 000 virksomheter i 2019. Antall frittstående virksomheter er relativt stabilt fra 2008 til 2019, på rundt 32 000.

Målt i sysselsetting, er virksomheter tilknyttet konsern de største virksomhetene, med i gjennomsnitt 13 sysselsatte årsverk per virksomhet i 2019. Det er verdt å minne om at vi her har utelatt de aller minste virksomhetene fra alle driftsformer, slik at størrelsene overvurderes noe. Dette gjelder imidlertid for alle driftsformene.

Utelukkende bruk av gjennomsnittsverdier i sammenlikninger av størrelser, kan skjule informasjon om variasjoner i fordelingen. Slik er det typisk nyttig å supplere analyser av størrelsesforskjeller mellom grupper av virksomheter med medianvirksomhetenes størrelse.¹⁵ Medianvirksomheten innenfor konsern sysselsatte fire årsverk i 2019, mot et gjennomsnitt på 13. Som tidligere nevnt, har vi utelatt virksomheter med svært lave registrerte lønnskostnader, og dermed dem med færrest antall ansatte. Denne avgrensningen påvirker også medianen og gjør at den overvurderes noe på samme måte som gjennomsnittet. At medianen er lavere enn gjennomsnittet, indikerer at noen få store konsernvirksomheter drar gjennomsnittlig antall årsverk opp, men at det er mange små virksomheter som da gir en lavere median.

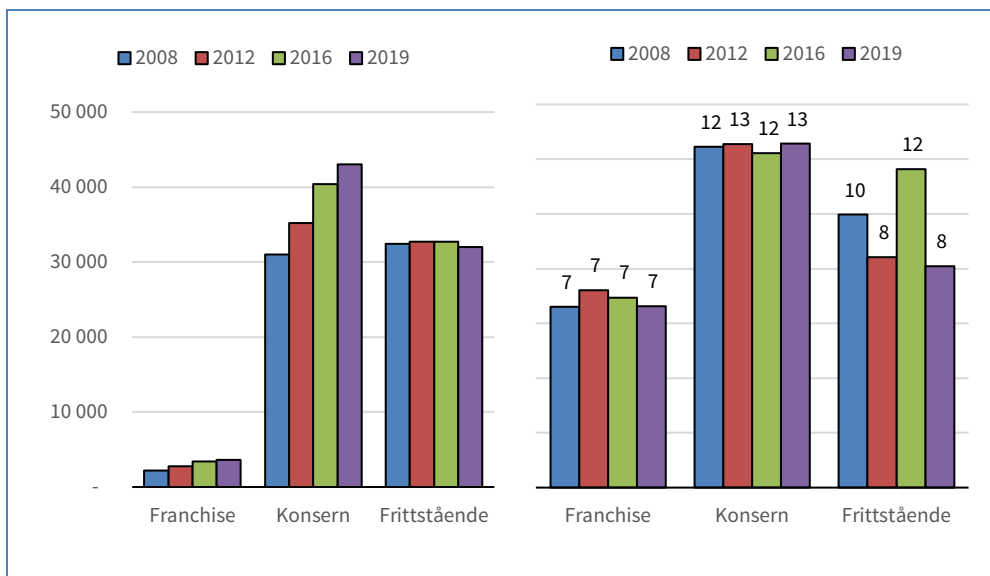
Gjennomsnittlig antall årsverk måles per virksomhet og ikke etter konsernets samlede størrelse. Dette er gjort for å ivareta hensynet til at konsern kan være av svært ulik størrelse og ha forskjellige eierstrukturer. For eksempel består NorgesGruppen av en lang rekke tilknyttede virksomheter med flere nivåer av eierskap. Den egeneide delen av konsernet Elkjøp er på sin side registrert på et fåtall organisasjonsnummer/foretak (med 90 butikker under seg per 2019). Franchisevirksomheter og frittstående virksomheter sysselsatte i 2019 i gjennomsnitt henholdsvis sju og åtte årsverk.

Gjennomsnittsstørrelsen var svært stabil for franchise- og konsernvirksomhetene i perioden 2008–2019, men noe mer varierende for de frittstående. Gjennomsnittlig antall årsverk og median antall årsverk for franchise er derimot mer samsvarende enn tilfellet er for konsern. Medianvirksomheten med franchise som driftsform sysselsatte fem årsverk i 2019. Et slikt samsvar indikerer mer homogene virksomheter i form av størrelse for franchise enn hva vi ser for konserntilknyttede. Frittstående virksomheter likner på franchise med tanke på fordelingen på størrelse, med gjennomsnitt på åtte og median på tre. Målt med medianen er dermed de frittstående virksomhetene minst. Hovedbildet er uansett at virksomhetene er relativt like i størrelse, men at de konserntilknyttede virksomhetene er noe større enn i de to andre driftsformene.

¹⁵ Medianen er den verdien av en variabel (for eksempel lønn, alder, høyde) som ligger midt i det statistiske materialet, det vil si at like mange individer i materialet har verdier over medianen som under den.

Figur 3.1 Antall virksomheter etter driftsform, 2008–2019. SAFE.

Figur 3.2 Gjennomsnittlig antall sysselsatte årsverk per virksomhet, 2008–2019. SAFE.



Omsetning

Det finnes mange mål på virksomheters størrelse. For tjenesteytende sektor¹⁴ generelt, men kanskje detaljhandelen spesielt, er omsetning et godt mål på aktiviteten. For tjenesteytende sektor finner vi at franchisevirksomhetene omsatte for 137 milliarder kroner i 2019. Dette er mer enn en dobling fra 54 milliarder i 2008. Veksten tilsvarer en gjennomsnittlig årlig vekst på 9 prosent. For tjenesteytende sektor samlet er omsetningen i franchisevirksomheter liten sammenliknet med konsern spesielt, men også med samlet omsetning i frittstående virksomheter. Konsernvirksomheter og frittstående virksomheter omsatte for henholdsvis 2068 milliarder og 859 milliarder kroner i 2019. Franchisevirksomhetenes andel av omsetningen utgjorde dermed 4 prosent i tjenesteytende sektor sett under ett i 2019.

Virke definerer gjennom sin retaildatabase noe mer omsetning til driftsformen franchise dersom vi sammenlikner deres 149 milliarder kroner i 2018 med våre 137 milliarder kroner i 2019.

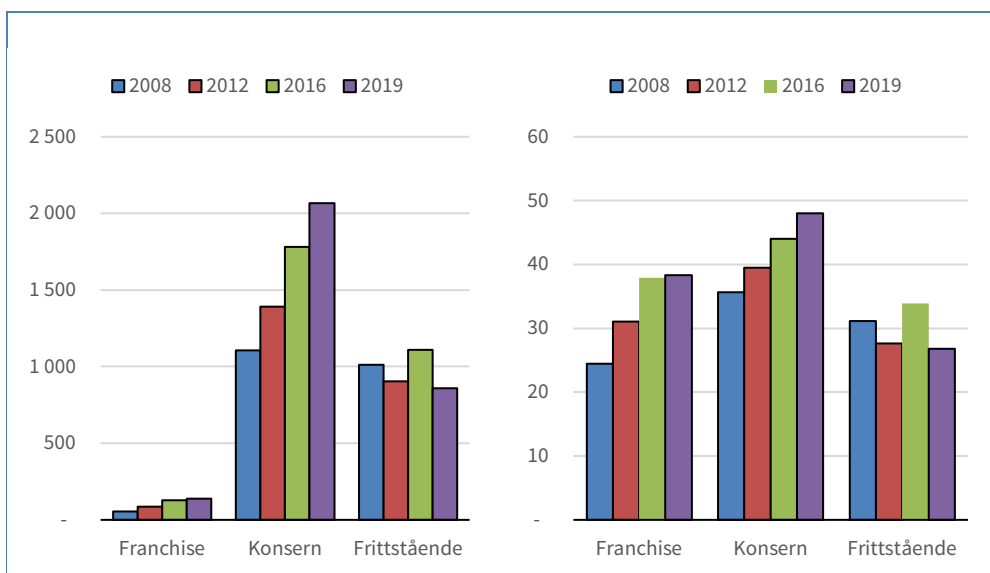
Den gjennomsnittlige franchisevirksomhet omsatte for 38 millioner kroner i 2019. Når vi her snakker om virksomheter, er det definert i tråd med SSB, men kan tolkes som antall butikker eller utsalgssteder og er sammenliknbart med det Franchiserapporten omtaler som utsalgssteder. Tilsvarende omsatte den gjennomsnittlige konserntilknyttede virksomhet for 48 millioner og den gjennomsnittlige frittstående virksomhet for 27 millioner kroner. Driftsformenens omsetning gjenspeiler også den gjennomsnittlige sysselsettingen, der konserntilknyttede virksomheter er større enn franchisevirksomheter og frittstående virksomheter.

De siste ti årene har omsetningen i franchise- og konserntilknyttede virksomheter hatt en positiv utvikling. For frittstående virksomheter er den gjennomsnittlige omsetningen noe mindre, og omsetningen er omtrent uendret, eller noe redusert i samme periode.

¹⁴ Tjenesteytende sektor omfatter NACE-kodene fra og med 45 til og med 97, men utenom offentlig administrasjon (84), undervisning (85) og helse- og omsorgstjenester (85-88).

Figur 3.3 Omsetning mrd. kroner, 2008–2019. SAFE.

Figur 3.4 Gjennomsnittlig omsetning per virksomhet. Mill. kroner. 2008–2019. SAFE.



Lønnsomhet

Lønnsomhet kan defineres på mange måter. For analyser på næringsnivå brukes ofte driftsmargin¹⁵. Driftsmarginen er et godt lønnsomhetsmål siden den kan måles direkte, og den er i mindre grad utsatt for bransjespesifikke variasjoner i blant annet kapitalbeholdningen, som eksempelvis lønnsomhetsmålet egenkapitalrentabilitet. Egenkapitalrentabiliteten som et alternativt lønnsomhetsmål kan gi store utslag i målt lønnsomhet i kunnskapsintensive virksomheter med lite kapital eller med store svingninger i kapitalbeholdninger fra ett år til et annet. Vi velger derfor å benytte driftsmargin når vi studerer lønnsomheten her.

For å komplettere bildet av omfang og lønnsomhet, ser vi også på de samlede driftsresultatene¹⁶ som produseres i de tre driftsformene. De samlede driftsresultatene sier noe om både lønnsomheten og om omfanget av aktivitet i de tre driftsformene.

Summen av driftsresultater for virksomhetene i de tre driftsformene underbygger fordelingen av aktivitet mellom driftsformene diskutert over. Det er klart flest konserntilknyttede virksomheter, og disse står derfor også for det meste av driftsresultatene, jf. figur 3.6. I alt genererte konserntilknyttede virksomheter 110 milliarder kroner i driftsresultat i 2019. Frittstående virksomheter sto for rundt 45 milliarder kroner i driftsresultat. Franchisevirksomheter, som også er klart færrest i antall, genererte driftsresultater på til sammen 4 milliarder kroner i 2019.

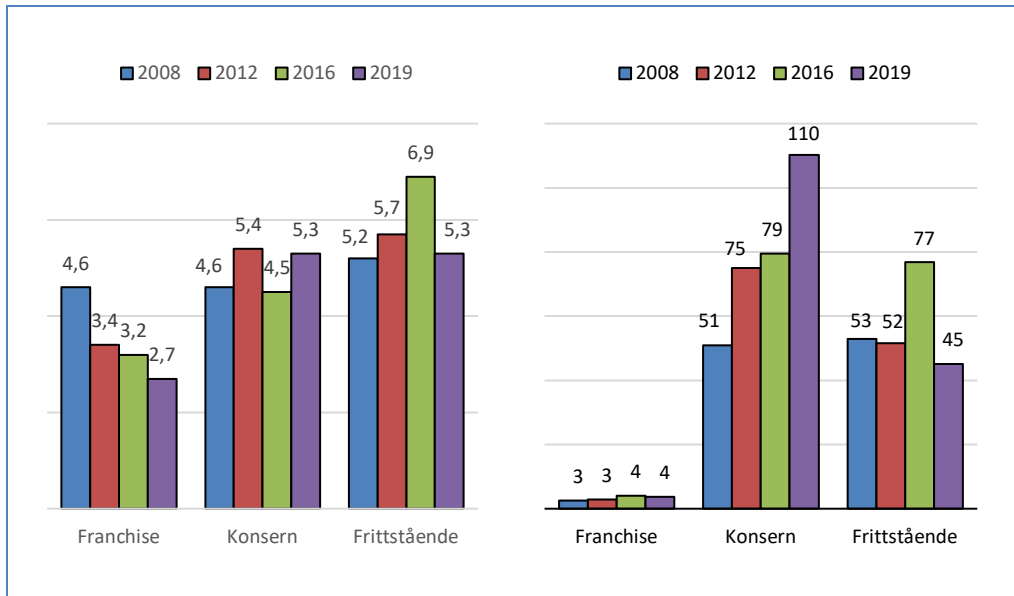
¹⁵ Driftsmargin viser driftsresultatet i prosent av driftsinntektene. Driftsmarginen indikerer hvor mye av omsetningen, fratrukket driftskostnader, som er igjen til å dekke rentekostnader og skatt og samtidig generere et akseptabelt overskudd til eier. Rentekostnadene til virksomheten styrer i stor grad hvor høy driftsmarginen bør være for å gi eier avkastning på sin investering.

¹⁶ Driftsresultatet er en virksomhets totale driftsinntekter minus driftskostnader (for eksempel varerekostnader og lønnskostnader). Driftsresultatet i resultatregnskapet tar ikke med finansielle og ekstraordinære poster i beregningen, som for eksempel renteinntekter og investeringer. Driftsresultatet kan være positivt eller negativt, avhengig av om bedriften har gått med overskudd eller underskudd. Driftsresultatet sier altså noe om lønnsomheten i en virksomhet for ett år og om virksomhetens evne til å avlønne eieren i form av utbytte.

Franchise og frittstående virksomheter har en relativt mindre vekst enn konsern. Like fullt har franchise hatt en vekst på nærmere 50 prosent i perioden 2008–2019. De frittstående har derimot hatt en reduksjon på 15 prosent i samme periode. Konsernvirksomhetene på sin side har mer enn doblet sine samlede driftsresultater, fra 51 milliarder i 2008 til 110 milliarder i 2019.

Figur 3.5 Driftsmargin etter driftsform. Prosent. 2008–2019. SAFE.

Figur 3.6 Driftsresultat etter driftsform Mrd. kroner. 2008–2019. SAFE.



Konsern og frittstående virksomheter har begge om lag 5 prosent driftsmargin, mot franchise sin driftsmargin på i underkant av 3 prosent, jf. figur 3.5. En mulig årsak til lavere driftsmargin i franchisevirksomhetene er kostnader forbundet med lisensleie til franchisegiver. Det er ikke en urimelig forutsetning at franchisevirksomhetene har de samme innkjøpsprisene og de samme utsalgsprisene samt kostnader til leie av lokaler og avlønning av arbeidskraften. Da står man igjen med franchisekostnadene som en forklaring på den relativt lavere driftsmarginen blant franchisevirksomheter. Driftsmarginen er også mindre utsatt for variasjoner i hvordan butikkene er organisert, slik tilfellet er i gjennomsnittsbetraktningene om størrelse over. Her ser vi på det totale driftsresultatet som andel av driftsinntektene per virksomhet. Da vil forskjeller mellom butikker gattes ut i konsernstrukturene, og variasjoner i antall virksomheter mellom driftsformene slår mindre ut.

Over tid har lønnsomheten vært relativt stabil på rundt 5 prosent for konsern og frittstående virksomheter i perioden 2008–2019. For franchisevirksomhetene er driftsmarginen redusert fra 4,6 prosent i 2008 til 2,7 prosent i 2019. Denne driftsformen har dermed beveget seg fra en lønnsomhet på nivå med de to andre driftsformene, til et betydelig lavere nivå i siste tilgjengelige regnskapsår.

3.2 Kjennetegn ved detaljhandelsvirksomhetene

Aller størst innslag av franchise som driftsform finner vi innenfor detaljhandelen. Detaljhandelen omfatter både dagligvare og faghandel. Her ser vi på antall virksomheter og tall for omsetning. Hele 78 prosent av virksomhetene definert som franchise befinner seg innen detaljhandelen. Dette utgjør 2800 virksomheter i 2019, jf. figur 3.7. Samme år var det

derimot i overkant av 13 300 virksomheter tilknyttet et konsern og 5400 frittstående virksomheter innenfor detaljhandelen. Det er en tydelig bevegelse i at antall frittstående virksomheter går ned på bekostning av de to andre driftsformene i perioden 2008–2019, jf. figur 3.7.

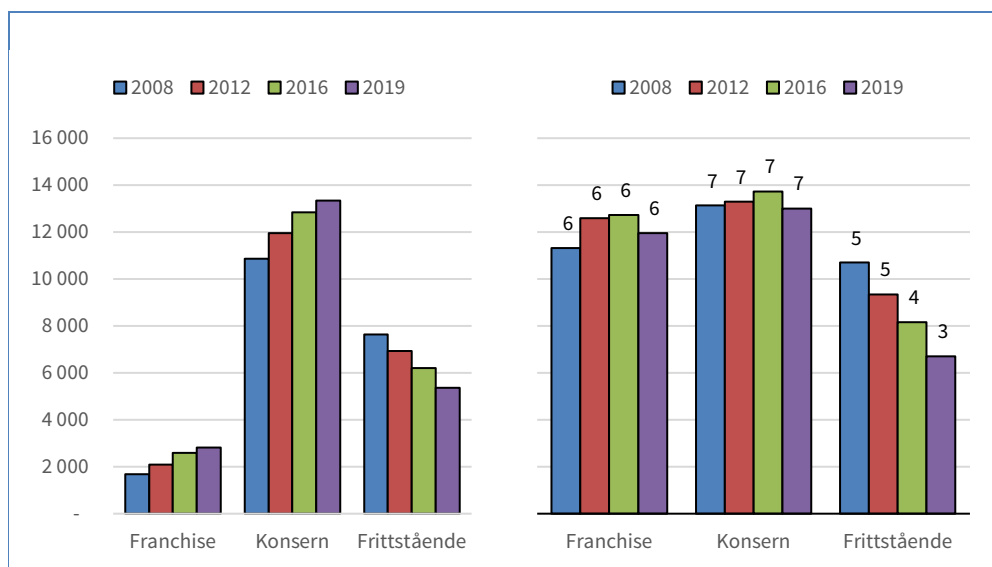
Franchisevirksomhetene i detaljhandelen sysselsatte i gjennomsnitt seks årsverk i 2019, jf. figur 3.8. De frittstående hadde i gjennomsnitt tre årsverk, mens de konserntilknyttede virksomhetene sysselsatte på sju årsverk i gjennomsnitt i 2019. Franchise og konserntilknyttede virksomheter er i 2019 tilnærmet like store, og de har hatt en stabil utvikling i perioden 2008–2019. De frittstående virksomhetene er betydelig mindre, og det har vært nesten en halvering i størrelse i perioden 2008–2019, fra fem til tre årsverk i gjennomsnitt. Utviklingen i gjennomsnittlig størrelse følger den vi ser for samlet antall sysselsatte årsverk fordelt på driftsform. Flere årsverk sysselsettes i franchise og konsern, færre i frittstående virksomheter.

Målt ved medianvirksomheten er franchise størst, med fem årsverk i 2019, mot konsern og frittstående med henholdsvis fire og tre årsverk. Det er mer samsvar mellom gjennomsnitt og median årsverk for frittstående virksomheter enn for de to andre driftsformene, noe som indikerer en mer homogen sammensetning av størrelser på virksomhetene.

Som vi skal se under, øker omsetningen i detaljhandelsvirksomhetene samlet med 38 prosent i perioden 2008–2019. Antall årsverk samlet for detaljhandelen har vært uendret i samme periode, på totalt 122 000 sysselsatte årsverk. Den økte aktiviteten målt som omsetningsvekst, ser ikke ut til å ha blitt møtt med en tilsvarende økning i etterspørselen etter arbeidskraft. Dette peker i retning av at produktiviteten i detaljhandelen har økt. Tall fra nasjonalregnskapet underbygger dette, ved at verdiskapingen per utførte timeverk i detaljhandelen har økt mer enn fire ganger så mye som i all markedsrettet virksomhet i Fastlands-Norge, i perioden 2008–2018.¹⁷ Utviklingen kan ses i sammenheng med innføring av arbeidsbesparende teknologi i alle ledd av varehandelen, herunder detaljhandelen (SØA 2019).

Figur 3.7 Antall virksomheter etter driftsform. 2008–2019. SAFE.

Figur 3.8 Gjennomsnittlig antall sysselsatte årsverk per virksomhet. 2008–2019. SAFE.



¹⁷ Verdiskapingen er målt som summen av lønn og driftsresultat. Veksten sammenliknes med markedsrettet virksomhet i Fastlands-Norge for å unngå tolkningsproblemer med utviklingen i petroleumssektoren, og ser bort fra utviklingen i offentlig sektor.

Omsetning

Omsetningen i detaljhandelen har økt fra 357 til 491 milliarder kroner fra 2008 til 2019, jf. figur 3.8. Konserntilknyttet virksomhet står for det meste (72 prosent) av omsetningen og franchise for 19 prosent i 2019. Dette betyr at franchisedrift står for 92 milliarder kroner i detaljhandelen i 2019. Dette er en økning fra 39 milliarder i 2008, tilsvarende 134 prosent.

Som for antall virksomheter, så er det et tydelig skifte fra omsetning i frittstående virksomheter til omsetning i franchise og konsern i perioden etter 2008. Omsetningen er mer enn halvert blant de frittstående, fra 101 milliarder kroner i 2008 til 48 milliarder i 2019.

Den gjennomsnittlige størrelsen per virksomhet målt ved omsetning avviker noe mellom driftsformer, sammenliknet med årsverk per virksomhet, jf. figur 3.10. For omsetning per virksomhet er det franchisevirksomhetene som er størst, med 33 millioner kroner i 2019. Dette er noe høyere enn konserntilknyttede virksomheter, som hadde 26 millioner samme år, og nærmere fire ganger så mye som de frittstående virksomhetene, som hadde 9 millioner i omsetning i gjennomsnitt.

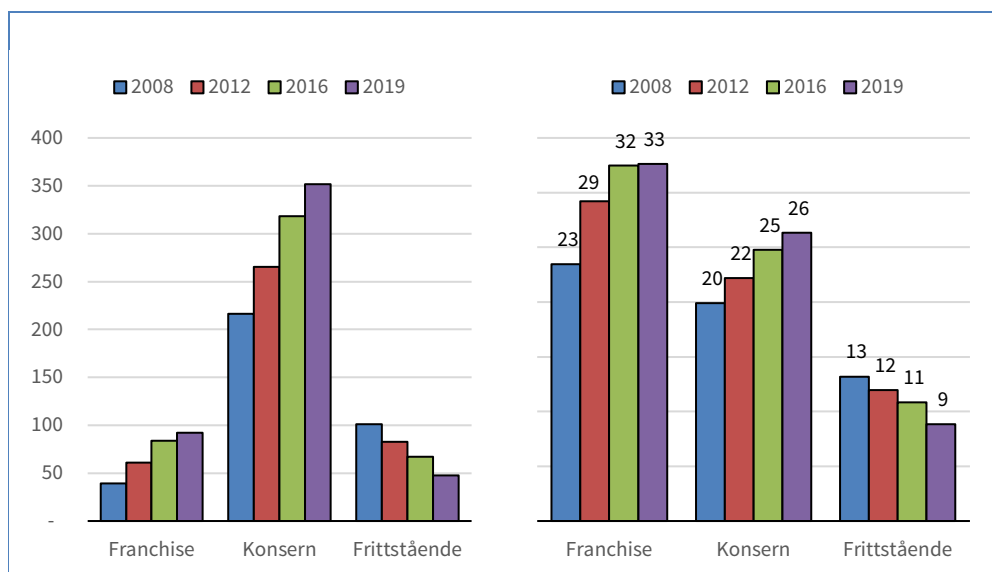
Størrelsesforholdet er noe forskjellig dersom vi legger til grunn medianvirksomhetens omsetning i de tre driftsformene. Da kommer konsern ut som størst, med 22 millioner kroner i omsetning, mot 10 millioner i franchise og 6 millioner i de frittstående. Dette indikerer at det er svært homogene virksomheter i konsern og blant de frittstående, i motsetning til i franchise, hvor det er noen store enkeltvirksomheter som drar den gjennomsnittlige årsverksinnsatsen opp sammenliknet med medianen.

I forlengelse av dette kan det også pekes på at franchisevirksomhetene ser ut til å ha flere årsverk per omsatte kroner enn konserntilknyttede virksomheter. Omsetning per årsverk for detaljhandelen samlet har økt fra 3 til 4 millioner kroner i perioden 2008–2019. Dette peker også i retning av økt arbeidskraftproduktivitet. Omsetningen per årsverk øker omtrent like mye for franchise og konsern, og er mer stabil for de frittstående virksomhetene i perioden.

Sammenlikninger av størrelsen på virksomhetene indikerer at det er franchise og konsern som vokser, og at de frittstående blir mindre.

Figur 3.9 Omsetning. Mrd. kroner, etter driftsform. 2008–2019. SAFE.

Figur 3.10 Gjennomsnittlig omsetning per virksomhet. Mill. kroner, etter driftsform. 2008–2019. SAFE.



Lønnsomhet

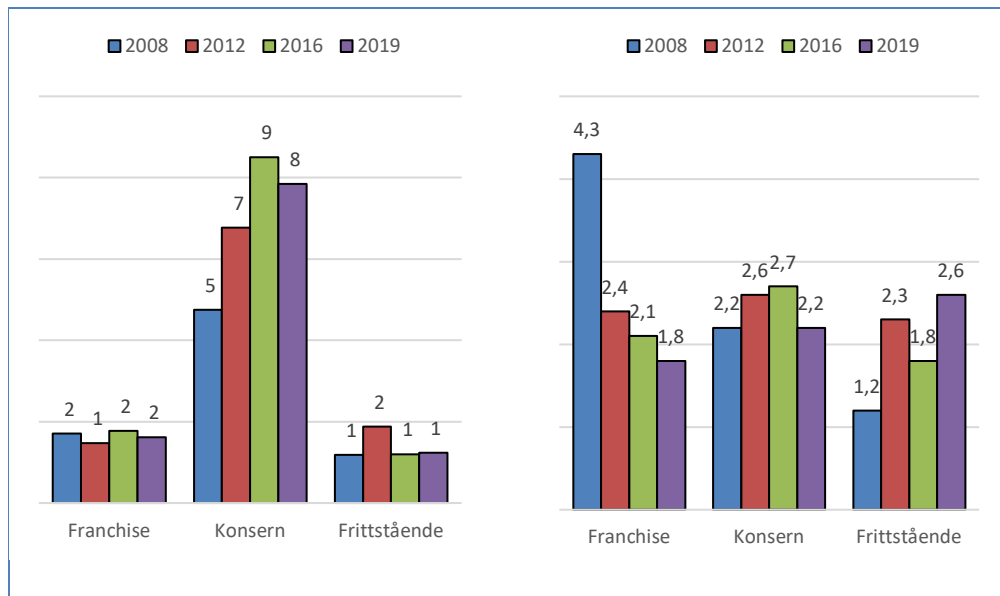
Som et størrelsesmål bekrefter de samlede driftsresultatene for de tre driftsformene i figur 3.11 det vi så over for antall virksomheter og omsetning. Konserntilknyttede virksomheter er flest, og de genererer dermed det meste av driftsresultatene i detaljhandelen. Konsern- virksomheter genererer driftsresultat tilsvarende 8 milliarder kroner i 2019, mot 2 milliarder i franchise og 1 milliard i de frittstående virksomhetene.

Lønnsomheten målt som andel av omsetningen, eller driftsmarginen¹⁸, er mer nyansert for detaljhandelen enn for tjenesteytende sektor samlet. I 2019 var lønnsomheten for de tre driftsformene på om lag 2 prosent, jf. figur 3.12. For konsern og frittstående virksomheter er det om lag halvparten av driftsmarginen for hele den tjenesteytende sektoren. At driftsmarginene er relativt lave, sammenliknet med enkelte andre næringer, kan indikere at det er stor konkurranse i detaljhandelen. Samtidig er næringen kjennetegnet av store omsatte volumer, slik at den totale lønnsomheten og avkastningen til kapitaleiere likevel er høy. Generelt er det også slik at dagligvarehandel er kjennetegnet av noe lavere driftsmarginer enn annen varehandel (SØA, 2019).

De frittstående virksomhetene hadde noe høyere driftsmargin, på 2,6 prosent, enn de to andre. Franchisevirksomhetene hadde en driftsmargin på 1,8 prosent i 2019. Dette representerer en vedvarende nedgang fra over 4 prosent i 2008. Driftsmarginen for franchisevirksomhetene er med andre ord nærmere halvert i perioden. Nedgangen var imidlertid størst i starten av perioden, og har flatet noe ut til i underkant av 2 prosent de senere årene. Konsern har hatt de klart mest stabile driftsmarginene i perioden 2008–2019. Sett under ett har de frittstående fra 2008 til 2019 mer enn doblet sin driftsmargin, fra 1,2 til 2,6 prosent.

Figur 3.11 Driftsresultat. Mrd. kroner, etter driftsform. 2008–2019. SAFE.

Figur 3.12 Driftsmargin. Prosent, etter driftsform. 2008–2019. SAFE.



¹⁸ Driftsmargin defineres her som samlet driftsresultat (EBITDA) som andel av samlet omsetning (salgsinntekter og andre inntekter) for de tre driftsformene.

3.3 Oppsummering

- Det er relativt få franchisevirksomheter i både tjenesteytende sektor samlet (5 prosent) og i detaljhandelen (13 prosent) i forhold til antall virksomheter organisert i konsern og som frittstående.
- I alt 3614 franchisevirksomheter identifiseres i tjenesteytende sektor samlet, og herunder nærmere 2826 av dem i detaljhandelen (78 prosent av franchisevirksomhetene i tjenesteytende sektor).
- Omsetningen i franchisevirksomheter i detaljhandelen beløp seg i 2019 til 92 milliarder kroner, mot 351 milliarder i konserntilknyttede virksomheter og 48 milliarder i frittstående.
- Franchise- og konsernvirksomheter er relativt like i størrelse, både dersom vi ser på årsverk og omsetning og på gjennomsnitt og median. De frittstående skiller seg ut som noe mindre i tjenesteytende sektor samlet, og særlig innen detaljhandelen.
- Innenfor detaljhandel spesielt ser vi en bevegelse bort fra frittstående aktører til både konsern og franchisedrift, målt ved både sysselsatte årsverk, omsetning og antall virksomheter.
- Franchise- og konsernvirksomhetene i detaljhandelen øker i størrelse, de frittstående ser ut til å bli mindre.
- Lønnsomheten er relativt lik mellom driftsformene innenfor detaljhandelen i 2019, men vi ser en sterk reduksjon i perioden 2008–2019 for franchise, fra 4,3 prosent til 1,8 prosent. Konsern og frittstående virksomheter hadde en driftsmargin på henholdsvis 2,2 og 2,6 prosent i 2019.
- Vårt inntrykk av lønnsomheten støtter det Virke også finner for franchise, nemlig at lønnsomheten mer er en funksjon av bransjenes utvikling enn av valg av driftsform.

4 Vurdering av arbeidsgiverrollen

Eierskap og stolthet er det vi mener er viktig med denne driftsformen. Franchise-takerne kan påvirke sin egen lønnsomhet og sin egen fortjeneste. Disse får også et større «eierskap» til de ansatte. Man har mye større muligheter til å påvirke driften, og så får man ansvar for egne ansatte (franchise-giver).

Det overordnede spørsmålet i dette kapitlet er hvordan arbeidsgiverrollen utøves og oppleves innenfor franchise og konsern i detaljhandelen.¹⁹ Arbeidsgiverbegrepet har i løpet av de siste tiårene flere ganger vært oppe til diskusjon, blant annet på grunn av endringer i måten virksomheter organiserer arbeidet på. Ett av spørsmålene har vært om arbeidsgiverbegrepet bør utvides for bedre å fange opp instanser med reell innflytelse over arbeidsmiljø og stillingsvern (NOU 2004: 5).

I arbeidsmiljøloven (AML) er en arbeidsgiver definert på følgende måte: «Med arbeidsgiver menes i denne lov enhver som har ansatt arbeidstaker for å utføre arbeid i sin tjeneste. Det som i denne lov er bestemt om arbeidsgiver, skal gjelde tilsvarende for den som i arbeidsgivers sted leder virksomheten» (AML § 1-8). Utgangspunktet for vurderingen av arbeidsgiverbegrepet er hvem som har inngått arbeidsavtalen, men dersom de reelle forholdene fraviker fra dette, vil andre kunne bli ansett som arbeidsgiver. I vurderingen synes beskyttelsen av de ansatte å stå sterkt (Hotvedt 2019).

Det er arbeidsgiver som har rett til å lede, fordele og kontrollere arbeidet som utføres i virksomheten, herunder retten til å fastsette hvordan dette arbeid organisatorisk og driftsmessig skal legges opp. Dette omtales som arbeidsgivers styringsrett.²⁰ Spørsmålet i denne rapporten er i hvilken grad morselskap i konsern og franchise-giver utøver ledelse og tar beslutninger som angår arbeidstakerne i datterselskaper og hos franchisevirksomhetene. Altså, i hvilken grad disse utøver den reelle arbeidsgiverfunksjonen på bekostning av den formelle arbeidsgiveren. Datterselskaper i et konsern og franchisetakere er i utgangspunktet selvstendige enheter med ansvar for sine ansatte. I konsern kan det imidlertid være et delt arbeidsgiveransvar mellom morselskapet og datterselskapet (NOU 1996: 6).

Bakgrunnen for konsernutvalgets utredning (1996: 6) var at foretak stadig oftere inngår i konsern eller andre former for foretaksgrupperinger, slik at viktige avgjørelser av betydning for arbeidstakerne og deres arbeidsforhold blir truffet andre steder enn i det foretaket der arbeidstakerne har sin arbeidsavtale. Å organisere seg bort fra arbeidsgiveransvaret vil si at man i større grad kan bruke ulike selskapskonstruksjoner og former for arbeidskrafttilknytning for å styrke arbeidsgivers posisjon overfor arbeidstakeren. Arbeidsgiverbegrepet er nemlig ikke entydig. Et foretak som er arbeidsgiver og selvstendig formelt sett, kan være under sterk innflytelse fra andre foretak, noe som kan påvirke styringen av arbeidsforholdene (Hotvedt 2016).

¹⁹ Som nevnt i kapittel 2, er franchise brukt som driftsform også i restauranter, bilutleie, bilpleie, solstudioer, regnskapskontorer, forsikringsselskaper, post i butikk, treningssentre, frisørsalonger, eiendomsめklere, bemanningsselskaper mv. Intervjuene i dette prosjektet er konsentrert om detaljhandel (inkl. kiosk).

²⁰ Rt. 2000 s.1602, gjengitt i Ursin (2015).

I kontrakten mellom franchisegiver og franchisetaker fastslås det som regel at franchise-takeren driver for egen regning og risiko. Enkelte franchisegivere krever at franchisetakerne oppretter et eget AS, andre må stille med bankgaranti eller opprette enkeltmannsforetak.

Virksomhetsledernes frihetsgrader vil i hovedsak defineres i franchiseavtalen og den såkalte franchisepakken (som beskriver arbeidsdeling, rutiner, opplæring mv.). Avtalene og franchisepakkene er ikke tilgjengelige for utenforstående. Franchisetakerne er pålagt taushetsplikt for å hindre at konkurrentene får innsikt i driftsmetodene. Vi har fått tilgang til to avtaler i forbindelse med dette prosjektet. Disse, pluss en standardavtale hentet fra Gyldendal rettsdata (gjengitt i Ursin 2015), kan bidra i vurderingen av hvordan franchise-taker kan utøve sin arbeidsgiverrolle på noen sentrale områder.

Som redegjort for i kapittel 2, var det meningen å gjennomføre en bedriftsundersøkelse for å få svar på spørsmål om virksomhetslederens frihetsgrader til å utøve arbeidsgiverrollen, herunder lønns- og personalpolitikken. Lav svarprosent gjør at vi ikke har representative resultater fra undersøkelsen. Når det gjelder ledere i virksomheter knyttet til et konsern, var det kun sju personer som svarte, og informasjonen fra denne gruppa kan ikke brukes. Svarene som kom inn fra franchisetakere og ledere i frittstående virksomheter er imidlertid tatt med i grunnlaget for beskrivelsen i dette kapitlet, sammen med de kvalitative intervjuene (se mer i kapittel 2). Hovedvekten vil derfor bli lagt på franchising. Konsekvensen av at bedriftsundersøkelsen mislyktes er at vi ikke kan gi gode nok svar på hvordan arbeidsgiverrollen oppleves og utøves, noe som var en av målsettingene for prosjektet.

I dette kapitlet ser vi nærmere på følgende forhold: organisering av arbeidet, personalpolitikk og kompetanseutvikling, lønnspolitikk og HMS. Spørsmålet om arbeidstakerens muligheter til å øve innflytelse på driften (medvirkning og medbestemmelse) diskuteres i neste kapittel.

4.1 Organisering av arbeidet

Som nevnt, reguleres rettigheter og plikter gjennom franchiseavtaler og håndbøker/franchisepakker for driften. Avtalene er forskjellige, og det tas ikke høyde for alle variasjoner i denne rapporten. I avtalen kan det typisk være henvist til nærmere retningslinjer som beskrives i håndboka. Hvor detaljerte retningslinjene/instruksjonene er, varierer også i stor grad. Strukturen i franchisesystemet er sammensatt og krever styring fra franchisegivers side. Franchisegiver har med andre ord en utstrakt adgang til å lede og organisere franchisesystemet på et overordnet plan (Ursin 2015).

Franchisetakere har ansvar for fordeling av oppgaver blant sine ansatte, hvilke stillinger de skal ha og for å følge opp arbeidstakerne på daglig basis. I en kontrakt er det formulert som at de skal «ansette eget personale og står ansvarlig for at samtlige lønninger, skatter, avgifter og andre kostnader avregnes korrekt og betales rettidig» (hentet fra en franchisekontrakt). Videre kan det være krav om at franchisetakere «følger bestemmelser om opplæring, felles regnskapstjenester og andre fellestjenester som franchisegiver står for» (franchise standardkontrakt).

Ifølge Franchiseportalen²¹ har franchisegiver ofte ansvar for:

- lokaler og leiekontrakter
- sentral markedsføring
- innkjøpsavtaler

²¹ <https://franchiseportalen.no/kontakt/om-franchiseportalen/>. Franchiseportalen er eid av rekrutteringsselskapet Cappa.

- opplæring
- løpende driftsoppfølging
- distribusjon av varer
- bistand til lokal markedsføring
- råd vedrørende finansiering
- etablering av selskap og videreutvikling av konseptet

Eksempler på ansvarsområder for franchisetaker er:

- drift i henhold til konsept
- varebestillinger
- salg/kundebehandling
- rekruttering, personal, ledelse
- lønnsadministrasjon
- eksponering, orden og renhold
- lokal markedsføring og kampanjer
- rapportering i henhold til franchisegivers retningslinjer

Bemanning og arbeidstid henger gjerne sammen med åpningstider, noe som ofte *ikke* avgjøres av franchisetakeren. Innenfor dagligvare har de store aktørene som regel gjengs åpningstid over hele landet. For butikker som ligger i et kjøpesenter, er det senterets åpningstider som gjelder (se også Alsos & Olberg 2012). Når vi spurte virksomhetsledere om hva slags innflytelse de hadde på sin egen åpningstid, var det illustrerende nok bare åtte av 45 franchisetakere som mente at de i stor grad kunne bestemme denne. Blant lederne i de frittstående virksomhetene var det tilsvarende 66 av 91 som svarte at de i stor grad hadde noe å si når det gjaldt åpningstid.

Franchisetakernes egne ønsker om åpningstider blir med andre ord i liten grad etterkommet. Det er krav fra utleier, franchisegiver og konkurranseforholdene som er mest avgjørende for når butikken skal holdes åpen. Hard konkurranse fører til at butikkene må følge hverandres åpningstider. Hvis man stenger tidligere enn andre, er det risiko for å miste kunder. Lokale konkurranseforhold er de samme, uavhengig av driftsform. Det gjelder også om butikken holder til i eller utenfor et kjøpesenter. En felles utfordring, uansett driftsform, er derfor at mye styres av faktorer som arbeidsgiver ikke rår over. Som denne franchisetakeren sa det:

Jeg må ha flere ansatte fordi åpningstidene er slik de er i kjøpesenteret. Hadde det vært opp til meg, hadde åpningstiden vært kortere og ekstrahjelpene færre (franchisetaker).

Det er franchisetaker, i egenskap av å være arbeidsgiver, som har ansvar for de ansattes arbeidstid. Hovedinntrykket fra de kvalitative intervjuene bekrefter at dette er et ansvar som de tar. Ser man bort fra at mange har liten innflytelse på åpningstider, opplever virksomhetslederne at de kan bestemme hvor mange som skal være på jobb til enhver tid, og at de har kontroll med arbeidstiden. Dette gjelder uavhengig av driftsform. Svarene fra spørreundersøkelsen viser også at det i hovedsak er den enkelte arbeidsgiver som bestemmer bemanningsnivået ut fra sine egne ønsker og behov.

Innenfor franchising er *kampanjer og markedsføring* som regel styrt av franchisegiver, og kan medføre at det kreves ekstra bemanning på tidspunkter som *ikke* bestemmes av franchisetaker. Det finnes også eksempler på kampanjer som franchisetaker mener fungerer dårlig lokalt, og som man aldri ville ha satt i gang på egen hånd. I multinasjonale virksomheter er det, tilsvarende, eksempler på kampanjer som ikke slår særlig godt an i Norge.

For å forvalte enheten i franchisesystemet, må franchisegiver kunne *kontrollere hvordan butikkene drives*. Dette vil, direkte eller indirekte, berøre organiseringen av arbeidet. Konseptet skal være likt over alt. Det kan imidlertid tilpasses noe etter hvor i landet man driver butikk, og internasjonale selskaper vil kunne gjøre nasjonale tilpasninger. Lokalene har som regel et enhetlig uttrykk. Noen franchisetakere har ansvar for eget varelager, andre har det ikke. Innenfor dagligvare er pris viktig, noe som innebærer at det skal være de samme prisene i alle butikker. Andre franchisetakere står mer fritt til å bestemme pris.

I en av franchiseavtalene vi har fått tilgang til, står det at franchisegiver skal ha «full innsynsrett i all dokumentasjon for regnskapsføring» og «full rett til å kontrollere butikkene, varelageret mv.». Franchisetaker skal «innrette seg etter løpende råd og anvisninger» fra franchisegiver. Videre må det innhentes samtykke fra franchisegiver dersom franchisetaker skal sende ut pressemeldinger eller gi intervjuer. Følgende sitat kan illustrere hvor tett samarbeidet mellom franchisegiver og franchisetaker kan være:

Regiondirektøren har «medarbeidersamtaler» med franchisetakerne. Da følger man opp tekniske forhold, opplæring mv. (franchisegiver).

Bistand til franchisedriften og kontroll med butikkene gjøres ofte ved besøk. Blant de store franchisegiverne er det som regel et distrikts- eller regionkontor som har den tetteste oppfølgingen av den enkelte franchisetaker. Både personalhåndtering og ansattes lønnsforhold kan bli kontrollert av franchisegiver. En av franchisegiverne vi intervjuet, fortalte at arbeidstiden til de ansatte hos franchisetakerne ble kontrollert via en egen dataløsning hos franchisegiver. Samtidig er det franchisetaker som har ansvar for å følge opp den enkelte arbeidstaker dersom det er feil eller mangler i rapporteringen. Det er heller ingen tvil blant de som ble intervjuet at det er franchisetaker som er den reelle arbeidsgiver:

Jeg opplever mine ledere som reelle arbeidsgivere. Men det blir nok også mye styrt av franchisegiver. Det er mange beslutninger, som for eksempel våre pensjonsvilkår, som jeg tror er bestemt fra kjeden (ansatt hos franchisetaker).

Det er ingen tvil om at det er franchisetaker som er arbeidsgiver. Vi tilbyr likevel mange tjenester, som regnskap, lønnsystemer mv. Poenget er at hverdagen til franchisetaker skal være så enkel som mulig (franchisegiver).

Hvordan franchisetakerne opplever styring og kontroll

Uten en sterk styring faller poenget med konseptet bort. Må være balanse i forholdet, ellers vil man ikke tjene penger (representant for franchisegiver).

Å måle produktiviteten, kvalitetssikre virksomheten og motivere franchisetakeren er viktige argumenter for oppfølging fra franchisegivers side (Nilssen 2009). Styring og kontroll behøver ikke nødvendigvis påvirke arbeidsgiverrollen direkte, men kan skape irritasjon og samarbeidsproblemer mellom franchisegiver og franchisetaker fordi man opplever å ikke kunne drive sin egen virksomhet slik man selv mener er best. Satt på spissen kan dette resultere i at franchisetakerne overlates så lite selvstendighet at franchiseforholdet framstår som et arbeidsforhold (Ursin 2015). Hvor grensen eventuelt skal trekkes, må vurderes i hver enkelt sak. Dersom denne typen opplevd ubalanse i forholdet mellom franchisegiver og franchisetaker varer over tid, vil det, ifølge noen av våre intervjuobjekter, ha en negativ påvirkning på driften. Det kan også føre til at det blir vanskeligere å rekruttere nye franchisetakere.

På den andre siden uttrykker franchisegiverne en plikt til å følge opp franchisetakere som kanskje er uerfarne med å drive egen virksomhet, som strever med lønnsomhet i perioder mv. Som én sier: «vi har et etisk ansvar for å passe på at franchisetakerne har kapasitet til å drive».

Holdningene fra franchisetakerne vil selvsagt variere. Noen synes det er godt å bli pas-set på, andre irriterer seg.

Her er sitater fra tre franchisetakere med ulike syn:

Det var få bekymringer. Det var vel det beste med å være franchisetaker. Slapp å tenke på regnskap og revisjon. Hvis jeg skulle ha drevet helt for meg selv, måtte jeg jo hatt en regnskapsfører, for eksempel (franchisetaker).

Jeg sammenlikner franchisedrift med det å være på en fotballbane. Banen er fran-chisegiver. Spillerne og spillet er mitt ansvar som franchisetaker. Gjennomføringen må jeg stå for, for å si det slik. Jeg føler med andre ord at jeg har stort spillerom (franchisetaker).

Grunnlaget er selvfølgelig at alle skal tjene penger. Men, man føler seg mindre og mindre verdt og får mindre og mindre å si. Det ender med at man jobber mye og har lite igjen. Slitet har selvfølgelig sammenheng med hvilken bransje jeg var i. Men det hadde også mye med kontrakten å gjøre (franchisetaker).

FranchiseArkitekt²² har, basert på mange års erfaring og kontakt med både franchisegi-vere og franchisetakere, utarbeidet en liste over irritasjonsmomenter i et franchisefor-hold.

Irritasjonsmomenter franchisetaker	Irritasjonsmomenter franchisegiver
Får ikke hjelp når man spør	Leser ikke informasjon
Nye initiativer uten at det er testet ut	Hemmelige møter
Beslutninger som fattes på nasjonalt eller europeisk nivå	Dårlig drift
Ikke tilstrekkelig toveis kommunikasjon	Aggressivitet
Arrogant og lite lyttende	Tjener ikke nok penger
Dårlig informasjon	Deler ikke relevant informasjon
Defensive/forsvarer dårlige beslutninger	
Driftsbesøk uten merverdi	

Kilde: Svein Hars, FranchiseArkitekt, Franchisekonferansen 2020.

I våre intervjuer med franchisetakere kom det i tillegg fram frustrasjon over verktøy og systemer som ikke fungerer, men som man like fullt er pålagt å bruke. I intervjuer med sentrale aktører kom det også fram eksempler på utilbørlig press, som antydninger om at kontrakten ikke vil bli fornyet dersom man ikke gjør som franchisegiver vil.

Å skape en arena for påvirkning av beslutninger som gjelder hele franchisesystemet, kan bidra til en bedre felles forståelse av utfordringer ved driften. En av franchisegiverne pålegger franchisetakerne (gjennom avtalen) å bidra til å utpeke et råd som skal være et diskusjons- og samarbeidsorgan mellom partene. Dette rådet skal ha representanter fra

²² FranchiseArkitekt er et nettverk av konsulenter basert i Norge, Sverige og Danmark, som tilbyr tjenester/rådgivning til franchisevirksomheter. Kundene er i hovedsak bedrifter som ønsker å eks-pandere med franchise som forretningsmodell, eller som allerede har bygget opp en franchisekjede.

ulike landsdeler og franchisetakere som driver butikker av ulik størrelse. Andre forteller også om markedsråd og/eller samlinger for franchisetakerne.

Et annet forhold som kan spille inn på vurderingen av samarbeidet, er franchisetakers opplevelse av å ikke ha noe reelt valg. Altså, hvis man vil drive egen forretning, så er franchisevirksomhet det eneste alternativet. Blant våre intervjuobjekter var dette tilfellet både innenfor faghandel og dagligvare. Det handler blant annet om at man ikke anser det som realistisk å ville klare seg i konkurransen om innkjøp og distribusjon, samt at det blir vanskelig å betale det som må til for markedsføring. Mye tyder på at det er blitt hardere, reint økonomisk, å drive en frittstående forretning enn det var tidligere.

4.2 Personalpolitikk og kompetanseutvikling

De franchisegiverne som er intervjuet i forbindelse med dette prosjektet, fortalte at det ble gitt både tilbud og pålegg om maler for arbeidskontrakter og internkontrollsystemer (HMS) til franchisetakerne. Mer detaljerte personalrutiner/personalhåndbøker kan i tillegg være del av franchisepakken. Målet er å sikre god drift i alle franchisebutikkene.

I en av franchisekontraktene står det blant annet:

«Franchisetaker plikter å følge de retningslinjer og konkrete anvisninger som utarbeides av (franchisegiver) for personalpolitikk, ansettelse, lønnspolitikk og krav til personalets kvalifikasjoner».

Videre heter det at franchisegiver skal gi franchisetaker råd i forbindelse med ansettelse av medarbeidere, herunder hvilke kvalifikasjonskrav som må stilles.

Følelse av fellesskap og at man blir tatt vare på er som regel resultat av en god personalpolitikk. Selv om det er franchisetaker som er formell arbeidsgiver, er det flere av de franchisegiverne vi intervjuet som snakker om «våre medarbeidere». Dette gjøres trolig for å skape samhold, samt at det bidrar til å øke lojaliteten blant arbeidstakerne. En tilfrittsvalgt påpeker at ansatte ofte tas godt vare på i franchisevirksomheter, men at den enkeltes rettigheter er bedre hvis virksomheten tilhører et konsern (f.eks. det å kunne bli omplassert til andre enheter ved overtallighet/nedbemanning). De ansatte er dessuten ikke alltid klar over hva slags driftsform virksomheten har. Det gjelder spesielt i selskaper hvor det er en blanding av franchise og egendrift. Innenfor et dagligvareselskap gjelder for eksempel de samme personalpolitiske retningslinjene, uavhengig av hvilken driftsform de underliggende virksomhetene har.

Som vist i kapittel 3, er det mange virksomheter med få ansatte. Gjennomgangstonen fra våre intervjuer er at små, intime forhold bidrar til å skape et personlig miljø på arbeidsplassen, og at stor og små problemer tas opp direkte med leder. Det er med andre ord ikke så stort savn etter formelle møter eller avtaler mellom ledelsen og de ansatte.

Vi har veldig gode personlige forhold i butikken. En dag i uka har vi personalmøte, før åpning, hvor vi kan ta opp hva vi måtte ønske (ansatt hos franchisetaker).

Det gjennomføres fire personalmøter i året. Her kan de ansatte ta opp hva de vil, og gjør at jeg får faste og jevnlig tilbakemeldinger fra medarbeiderne (franchisetaker).

Strømningreformen, som blant annet kommer til uttrykk gjennom detaljerte personalhåndbøker utarbeidet av franchisegiver, er ment å være en hjelp, men bunner også i en frykt for at omdømmet skal bli ødelagt.

Med samme merkevare sitter man i samme båt. Det blir et kollektivt press om å ta arbeidsgiverrollen på en skikkelig måte. Å drive usunt blir veldig vanskelig (representant for franchisegiver).

Mange av franchisetakerne er ikke så veldig profesjonelle arbeidsgivere. Har ofte ikke vært borti dette før (representant for de ansatte).

Noen franchisegivere gjennomfører medarbeiderundersøkelser blant de ansatte hos franchisetakere, blant annet for å undersøke trivsel. Det er også eksempler på at franchisegiver har opprettet varslingskanaler der de ansatte anonymt kan melde fra hvis det er noe de reagerer på hos franchisetaker. I faghandelen er man i denne sammenhengen særlig opptatt av å beholde folk med riktig kompetanse og av at arbeidsmiljøet er viktig.

En av konklusjonene fra en studie i USA, gjennomført av Cappelli og Hamori (2008), var at mange av karakteristikkenes av franchisevirksomheter også gjelder for små firmaer, uavhengig av driftsform. Mindre virksomheter har ofte ikke kapasitet til å utvikle gode personalsystemer.

Delt ansvar for opplæring og kompetanseutvikling

Majoriteten av virksomhetslederne i bedriftsundersøkelsen opplever at de i stor grad kan påvirke opplæringen av de ansatte, uavhengig av driftsform. Samtidig svarer de fleste at opplæringstilbudene er utviklet av den kjeden de tilhører.

Ifølge bedriftsundersøkelsen tilbys følgende opplæring, uavhengig av driftsform:

- begynner-/grunnopplæring
- selger-/butikkmedarbeideropplæring
- annen opplæring rettet mot bestemte funksjoner

Franchisetakerne har ofte, ifølge kontrakten med franchisegiver, plikt til å stille på kurs og samlinger for egen regning. Til gjengjeld får de opplæring som setter dem i stand til å drive butikken.

Når det gjelder opplæring av de ansatte hos franchisetakerne, er det mange ulike varianter. Noen franchisetakere lærer opp arbeidstakerne sine selv, andre får opplæringspakker fra franchisegiver. En tredje variant er at franchisegiver har ansvar for grunnopplæringen, deretter overtar franchisetaker opplæringen i de konkrete arbeidsoppgavene i butikken. Enkelte franchisegivere tilbyr lederopplæring for franchisetakere, samt at de har egne opplæringspakker for ansatte som selv vurderer å bli franchisetakere. Det er også et eksempel på at ansatte hos franchisetakerne må registrere seg i et felles system hos franchisegiver og dokumentere at de har tatt den obligatoriske opplæringen. Dersom dette ikke skjer, får franchisetaker beskjed om å følge opp.

Vi får materiell fra (franchisegiver) som vi kan bruke hvis vi vil. Vi bruker lang tid på opplæring. Målet er at alle kundene skal oppleve kvalitet – fra samtlige ansatte (franchisetaker).

Det er mange som liker å jobbe i butikk. Som liker kontakt med folk og salg. Med dagens utvikling (netthandel) er det utrolig viktig å utvikle medarbeidernes kompetanse. Du må by på litt ekstra i butikken slik at folk ikke handler andre steder. Folk må få mulighetene til å øke kompetansen sin (representant for de ansatte).

4.3 Lønnspolitikk

Å fastsette og utbetale lønninger til egne arbeidstakere er en sentral del av en arbeidsgivers oppgaver. Lønn avtales mellom arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker som del av

den skriftlige arbeidsavtalen (AML § 14-6). Når en virksomhet er omfattet av tariffavtale, har de ansatte som regel lønn og eventuelt andre vilkår fastsatt av denne. De ulike tariffavtalene har også en normativ virkning ved at mange virksomheter som ikke er bundet av en avtale, likevel følger bestemmelsene i dem. I hovedsak vil det å «følge tariffen» si at man betaler sine ansatte tilsvarende det som gjelder i tariffavtalene.

Det er ingen generell minstelønn i Norge. Detaljhandelen er heller ikke omfattet av en allmenngjort tariffavtale.²⁵ Arbeidsgiver står dermed i utgangspunktet fritt med hensyn til å fastsette lønn for sine medarbeidere (med mindre bedriften er bundet av en tariffavtale). Arbeidsmiljøloven regulerer blant annet at arbeidstakere har krav på overtidsbetaling (§ 10-6).

I bedriftsundersøkelsen var det et flertall av lederne – i både frittstående og franchise – som mente at de i stor grad kunne påvirke lønnsnivået til de ansatte. Samtidig svarte flertallet at de følger lønnsbestemmelsene i tariffavtalen.

Vilkår fastsatt i tariffavtalen var også en gjenganger i de kvalitative intervjuene. Disse bestemmelsene er noe franchisegivere og franchisetakere forholder seg aktivt til, uavhengig av om de selv er organisert eller bundet av tariffavtale. En franchisegiver påpekte at det kan være grunnlag for å avslutte kontrakten dersom franchisetakerne betalte lønn under bestemmelsene i tariffavtalen. Samtidig understrekes det at lønningene er fastsatt individuelt. Disse situatene illustrerer holdningene og systemene:

Det er individuelle lønnsavtaler, og vi bestemmer hvem som skal få hva. Det er jo noen som har vært her veldig lenge, og som derfor skal ha bedre betalt. Samtidig følger vi tariffbestemmelsene (franchisetaker).

Vi dikterer ikke lønn, men vi anbefaler at det betales tarifflønn. Det er også noen av butikkene som er omfattet av tariffavtale (franchisegiver).

Dersom det ikke betales minimum tarifflønn, så regnes det som et alvorlig avtalebrudd. Franchisetaker står fritt til å betale bedre og kan også innføre ulike bonusordninger, økonomiske kompensasjoner eller liknende (franchisegiver).

Vi har ikke lønnsforhandlinger. Lønnsavtalene er individuelle. Jeg forhandlet min lønn i starten, men siden har jeg ikke hørt noe. Det er ikke bra. Vi får lønnsøkning en gang i året. Jeg tror vi får det som blir bestemt sentralt (ansatt hos franchisetaker).

Hvor stor konkurranse det er om arbeidstakerne spiller også en rolle for lønnspolitikken, det vil si om franchisetaker er villig til å betale mer for kompetent arbeidskraft. Dette er særlig påtakelig i faghandelen. Det hevdes også at det oftere er lønnsbonuser å hente i franchisedrevne butikker enn i butikker med andre organisasjonsformer.

Et annet trekk fra våre intervjuer er at det er liten åpenhet og få diskusjoner om lønn blant de ansatte. Det hører med til historien at ingen av de virksomhetene hvor vi klarte å få avtaler om intervjuer, var bundet av tariffavtale. En franchisegiver (som har erfaring med både franchise og konsern) forteller at det ut fra hans erfaring er vanskeligere å opprette tariffavtale i et franchisesystem enn i et konsern.

Jeg vet ikke noe om hva de andre tjener. Tror forklaringen er at vi er en liten bedrift. Det er vanskelig når vi er så små. Det er ingen som orker å ta støyten ved å være den som krever noe eller snakker om slike ting. Vi har heller ingen møter om lønns- og arbeidsvilkår (ansatt hos franchisetaker).

²⁵ Allmenngjøring betyr at deler av en landsomfattende tariffavtale gjøres gjeldende for alle som omfattes av denne avtalen. Lønn og arbeidsvilkår i avtalen blir dermed «ufravikelige minstevilkår».

Det er vanlig at franchisegiver står for deler av administrasjonen (fellestjenester) hos franchisetaker. Dette inkluderer ofte regnskapsføring og utbetaling av lønn. Av én omtales dette som at franchisegiver fungerer som et regnskapsbyrå for franchisetaker. Dette gir også franchisegiverne stor grad av innsyn og kontroll.

4.4 Arbeidsmiljø

Innenfor franchise er helse, miljø og sikkerhet (HMS) og internkontroll som regel en del av franchisepakken, altså at det er franchisegiver som har laget rammene for dette. Selve systemet må gjennomføres og tilpasses i den enkelte virksomhet.

Krav om verneombud er hjemlet i arbeidsmiljøloven. Verneombud(ene) skal ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. En av de viktigste oppgavene er å påse at arbeidet blir utført på en slik måte at hensynet til arbeidstakernes sikkerhet, helse og velferd er ivaretatt (AML § 6-2 (1)). Plikten til å ha verneombud og arbeidsmiljøutvalg er knyttet til den enkelte virksomhet. I virksomheter med færre enn ti arbeidstakere kan partene skriftlig avtale en annen ordning, herunder at det ikke skal være verneombud (AML § 6-1).

I morselskapet innenfor et konsern er det mulig å etablere en felles verneorganisasjon, for eksempel for å sikre virksomheter som ikke selv har verneombud. Etablering av verneorganisasjon på konsernivå kan enten avtales mellom partene i konsernet eller besluttes av konsernet.

Mange av franchisevirksomhetene er små, noen består kun av franchisetaker og en- to ansatte. I detaljhandelen er det dessuten en høy deltidsandel og mange studenter med ekstrajobb. Det virker ikke som om verneombudsordningen er særlig utbredt, noe som trolig er knyttet til størrelsen på virksomheten (terskelen på ti ansatte) snarere enn til driftsform.

På den andre siden er franchisegiverne gjerne store og profesjonelle aktører med god kjennskap til lovverket, og som dermed kan tilby tilpassede HMS-verktøy for franchisetakerne.

Jeg synes det er betryggende at det er et sentralt, felles system. Tror det kan glippe dersom man skal holde på på egen hånd. Jeg har også en manual som jeg skal krysse av på når jeg går vernerunder (verneombud i franchisevirksomhet).

Vi tilbyr også HMS-verktøy, slik at det skal bli enkelt for franchisetaker å følge alle lovpålagte krav. Sentralt sitter vi på stor kompetanse på dette området (franchise-giver).

På ett bestemt område er arbeidsgiveransvaret svært tydelig plassert. Det gjelder hvis det oppstår konflikt mellom franchisetaker og en ansatt, eller mellom ansatte. Ifølge informasjon fra våre intervjuer er det mulig å søke råd hos franchisegiverne, men det ytes ikke konkret bistand i slike tilfeller. Dersom det er behov for juridiske tjenester, må franchisetakerne sørge for dette selv.

Vi får råd, men vi får ikke bistand. Det vil si at hvis vi kommer opp i en konflikt, så må vi ordne opp selv. Eventuelt søke bistand hos Virke (franchisetaker).

Franchisetakerne kan ta kontakt med vår HR-avdeling ved behov. Det kan typisk være en konflikt eller et problem med en medarbeider. Våre folk er proffe på å gi råd om hvordan man skal gå fram i vanskelige situasjoner (franchise-giver).

Disse driver sin egen butikk. De må derfor sørge for at bemanningen er riktig, de må løse konflikter og så videre (franchise-giver).

5 Arbeidstakerne og arbeidsforholdene

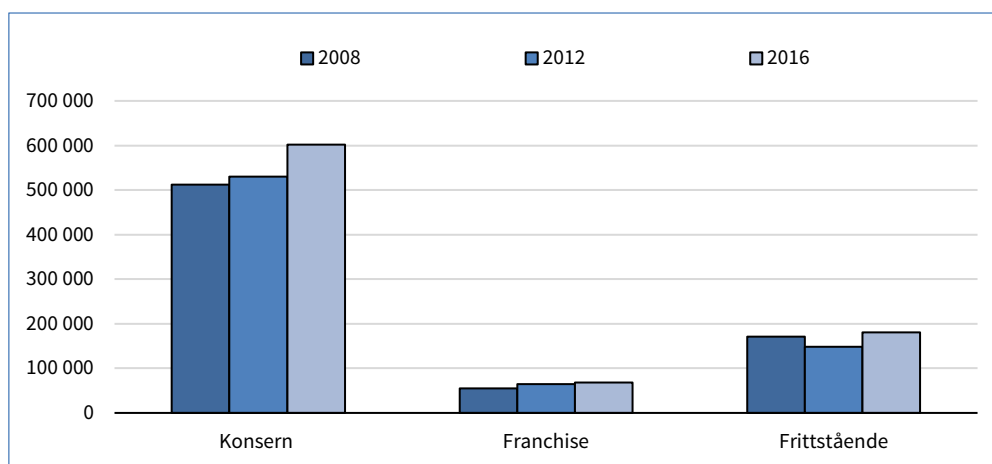
I dette kapitlet brukes det registre fra Statistisk sentralbyrå (SSB) for å kartlegge arbeidstakere og arbeidsvilkår. Som beskrevet i kapittel 2, følger vi den samme inndelingen på driftsform: konsern, franchise og frittstående, og samme avgrensning på virksomhetsstørrelse og næring. Hensikten er å se om det er likheter eller forskjeller mellom driftsformene innenfor tjenesteytende sektor, eller den enkelte næring. Konkret vil vi se nærmere på hvordan arbeidstakerne fordeler seg etter alder, kjønn, arbeidstid, hel- og deltid, lønn, turnover og tariffavtaledekning.

I tillegg til driftsform (konsern, franchise og frittstående) er det andre forhold som har betydning for arbeidsvilkår, som bransje og alder eller størrelse på virksomhetene. For eksempel vil en sammenlikning mellom eiendomsmekling og restaurantvirksomhet avdekke forskjeller som nok kan være mer nærings- eller bransjespesifikke enn knyttet til om driftsformen er konsern, frittstående eller franchisebasert. For i størst mulig grad å kunne eliminere faktorer som varierer på tvers av næringene, vil vi derfor se nærmere på en næring der alle driftsformene er godt representert; detaljhandel. Dette er også den desidert største næringen, der alle tre driftsformene sysselsetter mange ansatte. I detaljhandelen har franchise dessuten vært vanlig i lang tid. For at sammenlikningen skal bli så reell som mulig, vil vi her fokusere på den største yrkesgruppa innenfor detaljhandelen; butikkmedarbeiderne.

5.1 Antall arbeidsforhold – privat tjenesteyting

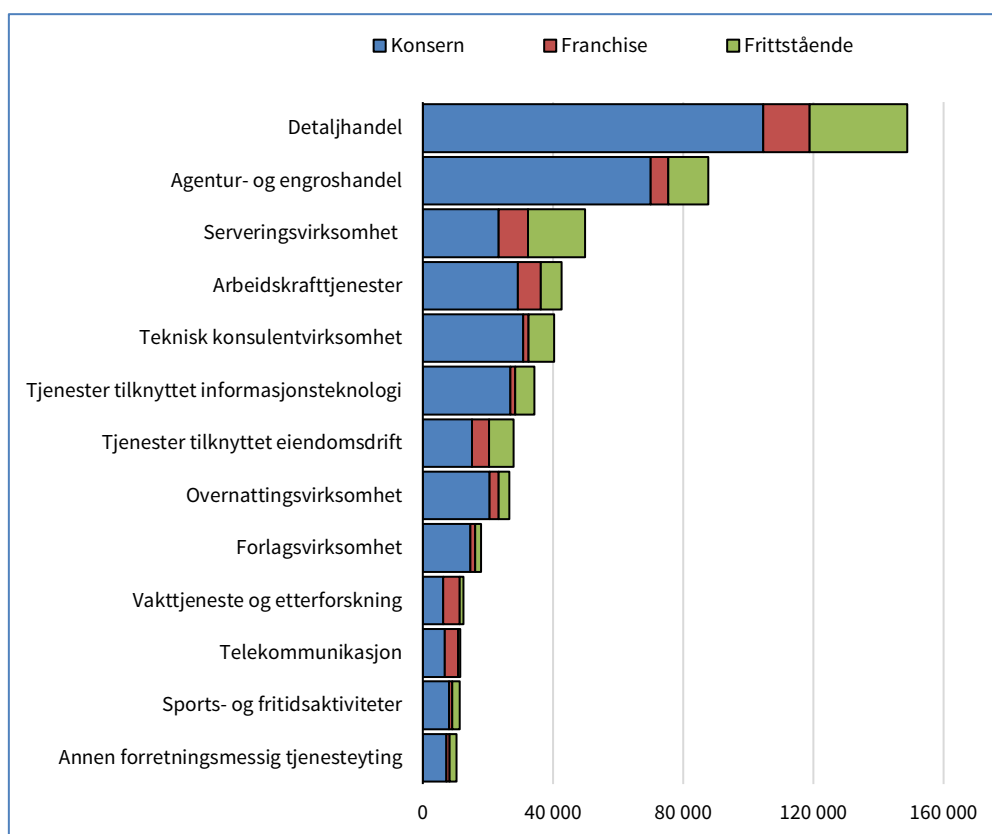
Innledningsvis vises antall arbeidsforhold i privat tjenesteyting, etter driftsform. I figur 5.1 er utviklingen fra 2008 til 2016 for de tre driftsformene vist. Slik vi har definert driftsformene, jobber flesteparten innenfor privat tjenesteyting i en virksomhet som er tilknyttet et konsern, deretter i en frittstående virksomhet, mens franchise er den minste av de tre driftsformene.

Figur 5.1 Antall arbeidsforhold etter driftsform 2008–2016. SSB. Egne beregninger.



I 2016 sto konsern for 602 000 arbeidsforhold eller drøyt 70 prosent av alle arbeidsforholdene innenfor tjenesteytende del av privat sektor. De frittstående sto for i overkant av 181 000 arbeidsforhold eller drøyt 21 prosent, mens 68 500 (9 prosent) jobbet i en franchisebasert virksomhet. Tar man utgangspunkt antall arbeidsforhold i 2008 og ser på antall arbeidsforhold i 2016, var det en vekst på 18 prosent i konsern og 6 prosent i de frittstående. Den minste driftsformen franchise hadde derimot en vekst i antall arbeidsforhold på 23 prosent. I figur 5.2 er de tre driftsformene fordelt etter næring.

Figur 5.2 Antall arbeidsforhold etter næring. Næringer med mer enn 1000 arbeidsforhold i franchise. Sn2007-tosiffer. (2016) SSB, egne beregninger.



I hele tjenesteytende sektor er det til sammen 44 næringer, hvorav vi i figur 5.2 har tatt ut de 13 næringene som hadde over 1000 arbeidsforhold innenfor franchisebaserte virksomheter. Selv om det er selektert etter den minste driftsformen, målt i antall arbeidsforhold, viser det seg at de konserntilknyttede virksomhetene var de største arbeidsgiverne i disse 13 næringene.

I kapittel 2 redegjorde vi for koblingen mellom de ulike registerdataene. Ettersom det i SSB-datasettet (anonymiserte løpenumre på virksomhetene) ikke kan kontrolleres for virksomhetenes navn, har vi brukt franchiseportalen.no for å se om det er sammenfall mellom franchise og næring, slik det framkommer i figur 5.2.

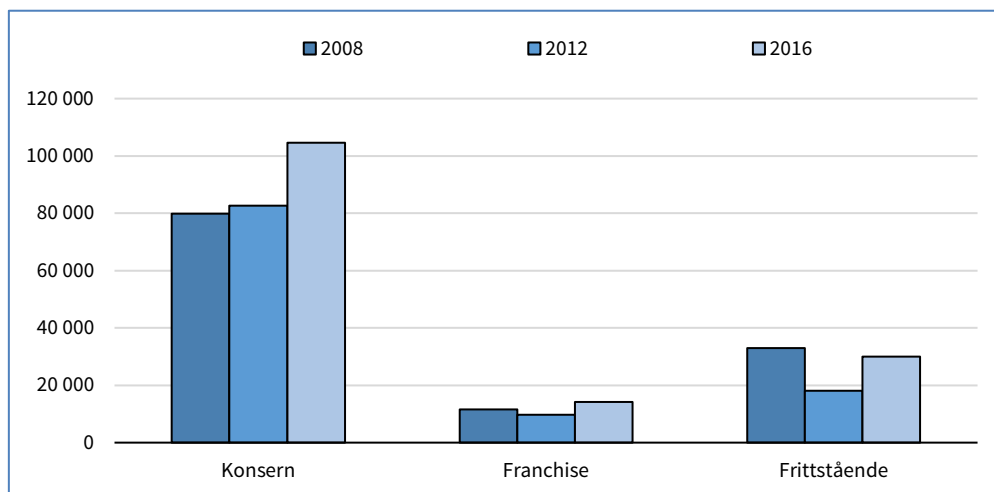
- For næringen arbeidskrafttjenester (arbeidsutleie) var det over 7200 arbeidsforhold, etter den regnskapstekniske definisjonen av franchise.
- For næringen tjenester tilknyttet eiendomsdrift (inkludert renhold) var det over 5200 arbeidsforhold, etter den regnskapstekniske definisjonen av franchise.
- For næringen vakttjenester og etterforskning (inkludert vektervirksomhet) var det nesten 5200 arbeidsforhold, etter den regnskapstekniske definisjonen av franchise.

I franchiseportalen.no var det ingen franchisekonsepter innenfor disse tre næringene. En gjennomgang av SSB-datasettet viste at det var tre–fire dominerende virksomheter som hadde kostnadsført betydelige lisens-/royaltykostnader. Via tradisjonelle nettsøk fant vi derimot noe franchisebasert virksomhet innenfor et par av disse næringene. Samlet sett betyr det at våre beregninger for arbeidsforhold innenfor franchise i disse næringene er beheftet med høy usikkerhet.

5.2 Antall arbeidsforhold detaljhandel

Mens det i slutten av forrige avsnitt ble stilt spørsmål ved tilstedeværelsen av franchisebasert drift innenfor enkelte næringer, var og er driftsformen definitivt til stede innenfor detaljhandelen. Innenfor dagligvare er for eksempel en av de største kjedene, Rema 1000, kun basert på franchise. Utover matvarer omfatter detaljhandel de fleste virksomheter som driver salgsvirksomhet rettet mot konsumentmarkedet, som salg av klær, møbler, sko, forbrukerelektronikk, byggevarer, interiørartikler mv. Figur 5.3 viser fordelingen i antall arbeidsforhold, med grunnlag i den regnskapsdefinerte tredelingen.

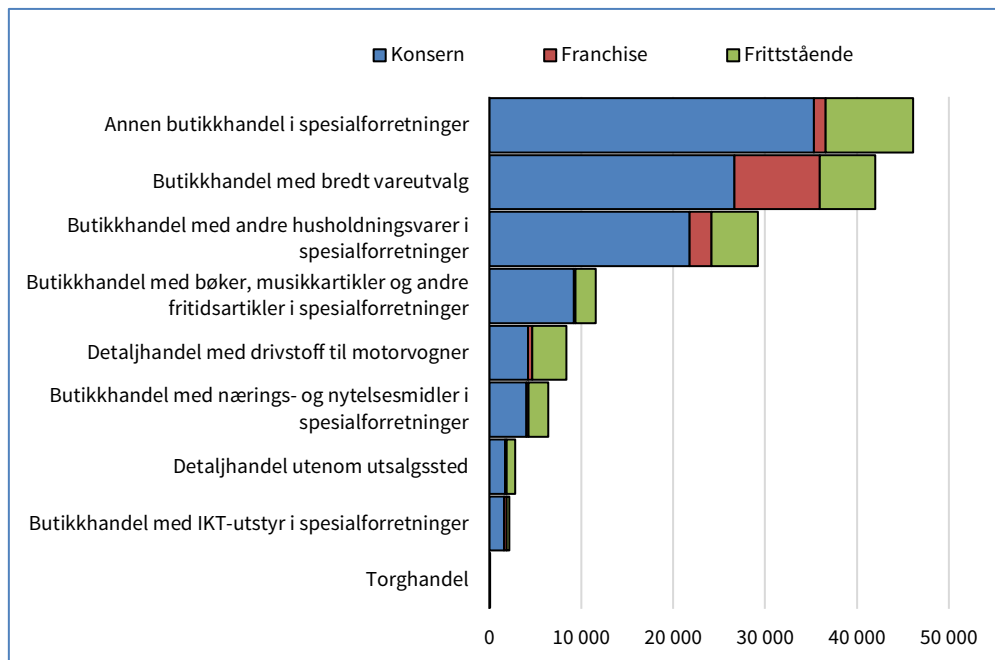
Figur 5.3 Antall arbeidsforhold etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. SSB statistikk, egne beregninger.



I 2016 var snaut 105 000 eller 70 prosent av arbeidsforholdene å finne i en konserntilknyttet virksomhet. De franchisetilknyttede virksomhetene hadde drøyt 14 000 arbeidsforhold, eller snaut 10 prosent, mens de frittstående sto for nesten 30 000 eller 20 prosent av lønnsforhold i 2016.

I perioden fra 2008 til 2016 ble det 31 prosent flere arbeidsforhold i de konserntilknyttede virksomhetene, og 23 prosent flere arbeidsforhold i de franchisedrevne virksomhetene. Det var en nedgang på 9 prosentpoeng blant de frittstående virksomhetene. Det er også variasjon innad i detaljhandelen, og i figur 5.4 vises fordelingen av arbeidsforhold i næringshovedgruppene etter driftsform.

Figur 5.4 Antall arbeidsforhold i detaljhandel etter driftsform og næringshovedgruppe (SN2007 3. siffer) (2016). SSB statistikk, egne beregninger.



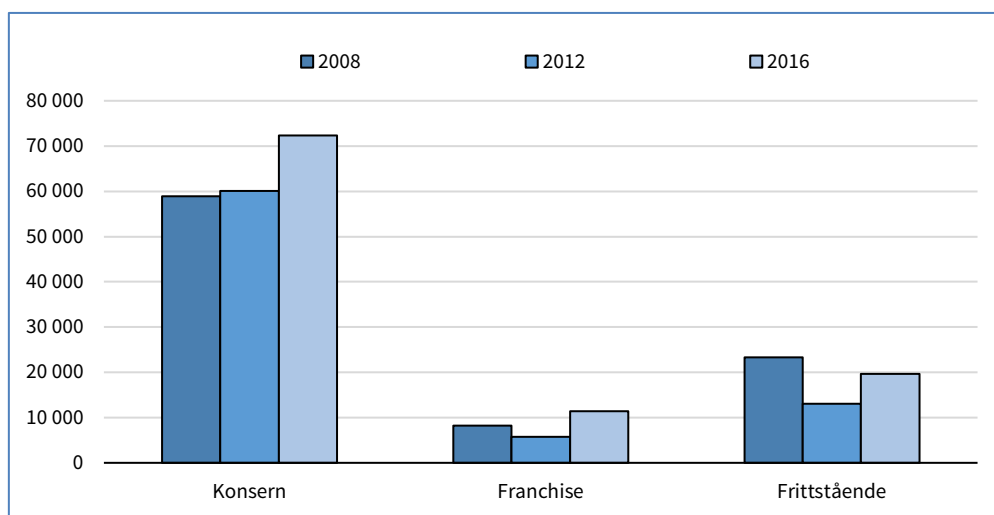
For det første er det verdt å merke seg at konserntilknytning dominerer antall arbeidsforhold i alle næringshovedgruppene. Videre ser man at innslaget av arbeidsforhold i frittstående og franchisebaserte virksomheter varierer. Den største næringshovedgruppa «Annen butikkhandel med spesialforretninger» (Nace 47.5), som omfatter jernvare, fargevarer, trelast, byggevarer, møbler, belysning m.m., hadde drøyt 46 000 lønnsforhold. 76 prosent av virksomhetene var knyttet til et konsern. I denne næringshovedgruppa utgjorde franchisevirksomheter 3 prosent og de frittstående drøye 20 prosent av lønnsforholdene.

I den nest største næringshovedgruppa, «Butikkhandel med bredt vareutvalg» (Nace 47.1), er det et betydelig høyere innslag av arbeidsforhold i franchisedrevne virksomheter. Denne næringshovedgruppa er det vi i dagligtale kaller dagligvarebutikker, og hvor hvert fjerde arbeidsforhold var i en franchisebasert virksomhet. Det også er et betydelig innslag av franchisevirksomhet innenfor husholdningsvarer i spesialforretninger (inkluderer blant annet bakeriutsalg). Et visst innslag av arbeidsforhold innenfor franchise er det også innenfor detaljhandel med drivstoff til motorvogner (bensinstasjoner).

5.3 Butikkmedarbeiderne

Detaljhandelen er en næring med et stort innslag av unge arbeidstakere og mange deltidssansatte. I dette avsnittet vises likheter og forskjeller mellom arbeidstakerne i de tre driftsformene (konsern, franchise og frittstående). Det er noe forskjell i yrkesstruktur mellom driftsformene. Vi velger derfor å fokusere på den største gruppa, butikkmedarbeiderne. I 2016 utgjorde de 73 prosent av arbeidsforholdene i de frittstående virksomhetene, 74 prosent av arbeidsforholdene i konserntilknyttede virksomheter og 79 prosent i de franchisetilknyttede virksomhetene. Lederyrker og andre yrker²⁴ er ikke med i de påfølgende framstillingene. Det er 272 900 arbeidsforhold for butikkmedarbeiderne, og i figur 5.5 vises utviklingen fordelt på de tre driftsformene.

Figur 5.5 Butikkmedarbeidere (STYRK98=52). Nace 47 detaljhandel. 2008–2016. SSB statistikk, egne beregninger (n=272 900).



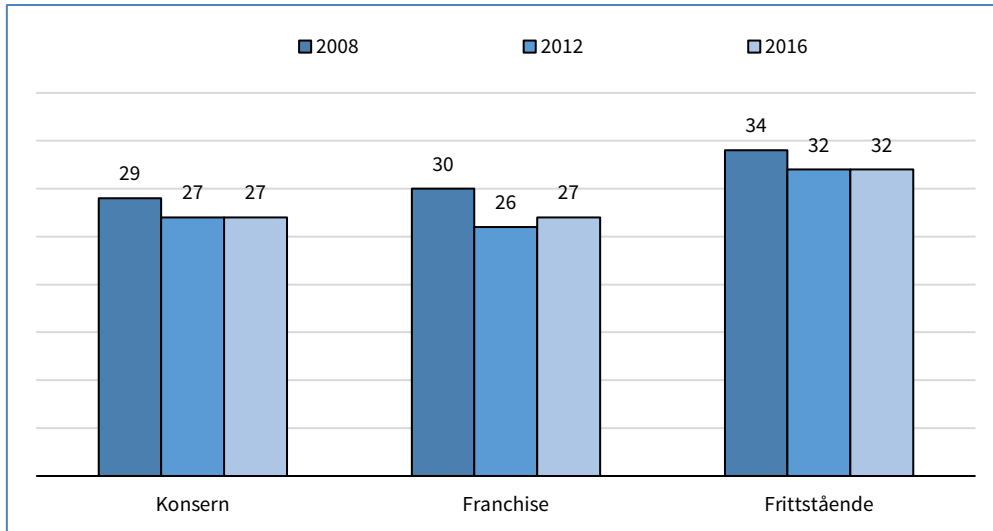
I 2016 var 70 prosent av butikkmedarbeiderne å finne i en konserntilknyttet virksomhet, 11 prosent i franchise og de resterende 19 prosentene i frittstående virksomheter. I perioden 2008–2016 ser man at det ble flere butikkmedarbeidere i de konserndrevne og franchisebaserte virksomhetene, og færre i de frittstående virksomhetene.

Alder og kjønn

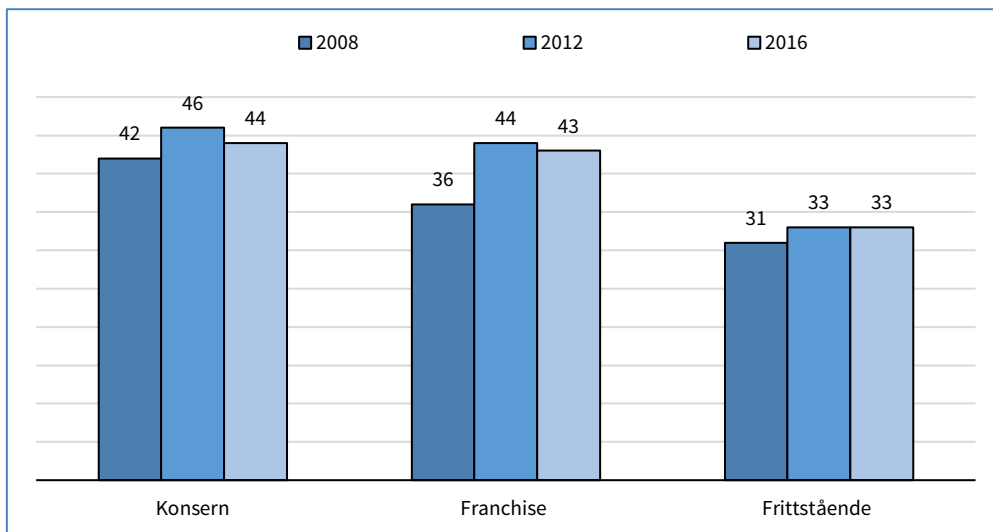
Når vi utelater de andre yrkesgruppene og kun ser på butikkmedarbeiderne, blir medianalderen, eller alderen på den som sto midt i fordelingen, lav. I 2016 var medianalderen for butikkmedarbeiderne 27 år i de konserndrevne og franchisedrevne virksomhetene, mens den var 32 år i de frittstående butikkene. Videre ser man av figur 5.6 at medianalderen går noe ned i alle de tre driftsformene i løpet av perioden.

²⁴ Etter standard for yrkesklassifisering (STYRK98). Lederyrker (STYRK98=1), Salgs- og serviceyrker (STYRK98=5), Andre yrker (STYRK98=2,3,4,6,7,8 og 9)

Figur 5.6 Medianalder etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger (n=272 900).

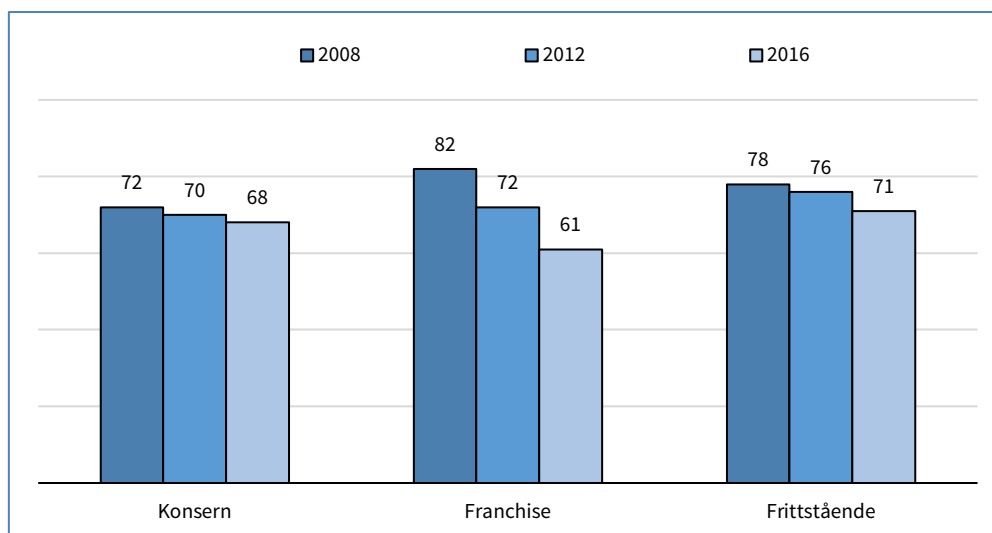


Figur 5.7 Andel i aldersintervallet 20–25 år, etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=113 200).



Figur 5.7 viser hvor stor andel som er i den yngste aldersgruppa, 20–25 år. De utgjorde 43–44 prosent av butikkmedarbeiderne i konsern og franchise, mot en tredjedel i de frittstående virksomhetene i 2016. I franchisevirksomheter hadde andelen unge butikkarbeidere økt fra 36 til 43 prosent fra 2008 til 2016.

Figur 5.8 Kvinneandel etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52. Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=272 900).

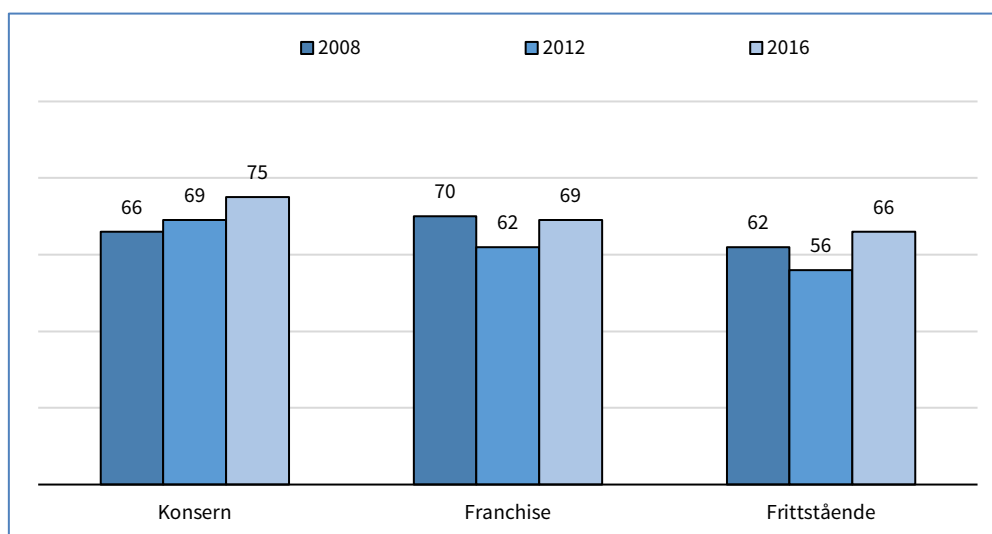


Butikkmedarbeideryrket er kvinnedominert, men mannsandelen øker noe i alle driftsformene. Innen franchise går andelen menn fra 18 prosent i 2008 til 39 prosent i 2016. I de konserndrevne virksomhetene øker mannsandelen med 4 prosentpoeng, mens det i de frittstående var en økning på 7 prosentpoeng.

Arbeidstid

Videre skal vi se nærmere på hvordan arbeidstiden varierer for butikkmedarbeiderne. Her vises utviklingen i deltidsandeler, hva som er gjennomsnittlig avtalt arbeidstid i løpet av en uke, og hvordan arbeidstiden varierer i den yngste aldersgruppa (20–25 år).

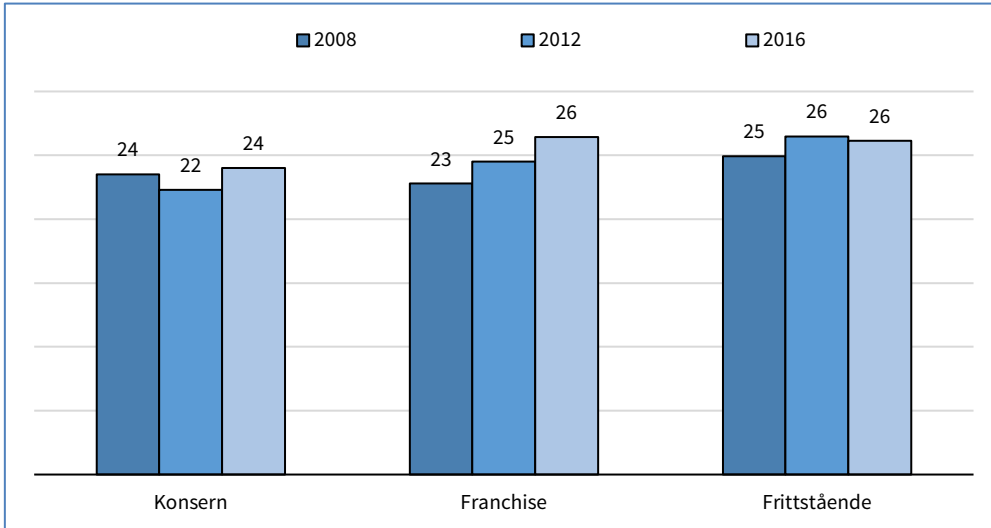
Figur 5.9 Deltidsandel etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=272 900).



Andelen på deltid øker i perioden 2008–2016, med unntak for de franchisedrevne virksomhetene. Innenfor franchise var det en svak nedgang på 1 prosentpoeng fra 2008 til

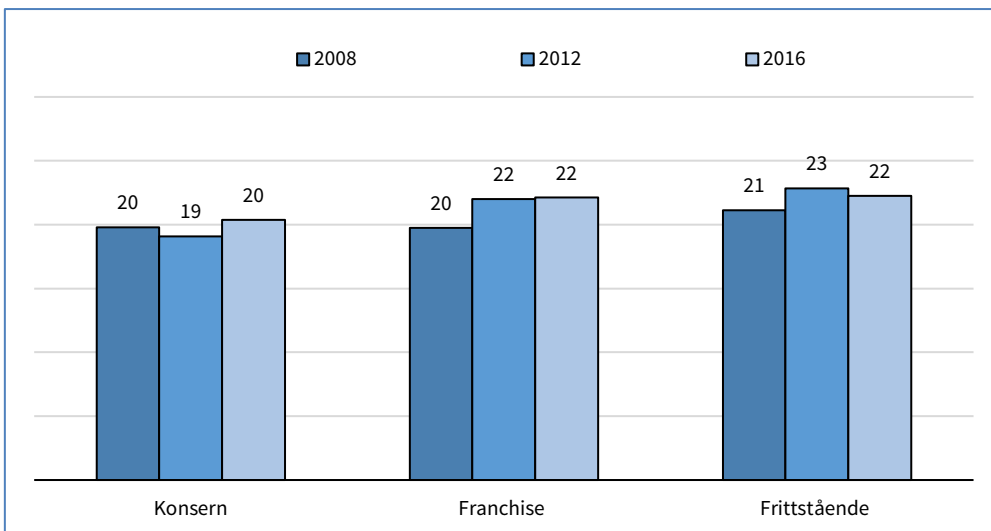
2016. Innslaget av deltid var høyest i de konserndrevne virksomhetene. Tre av fire medarbeidere jobbet deltid i 2016, mot to av tre i 2008. Videre var det en oppgang i deltidsandelen på 4 prosentpoeng i de frittstående butikkene, til to av tre butikkmedarbeidere i 2016.

Figur 5.10 Gjennomsnittlig avtalt arbeidstid (antall timer) i uka etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Timer (n=272 900).



Gjennomsnittlig avtalt arbeidstid for butikkmedarbeiderne varierte fra 22 til 26 timer per uke mellom årene og mellom driftsformene. Det er en svak økning i antall arbeidstimer i perioden fra 2008 til 2016 i alle driftsformene. Sterkest var veksten i de franchisebaserte virksomhetene. De yngste butikkmedarbeiderne (20–25 år) hadde en gjennomsnittlig arbeidstid per uke på 20 timer i de konserndrevne virksomhetene, og på 22 timer i franchise og i de frittstående butikkene.

Figur 5.11 Gjennomsnittlig avtalt arbeidstid i uka etter driftsform. 20–25 år. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Timer (n=113 200).



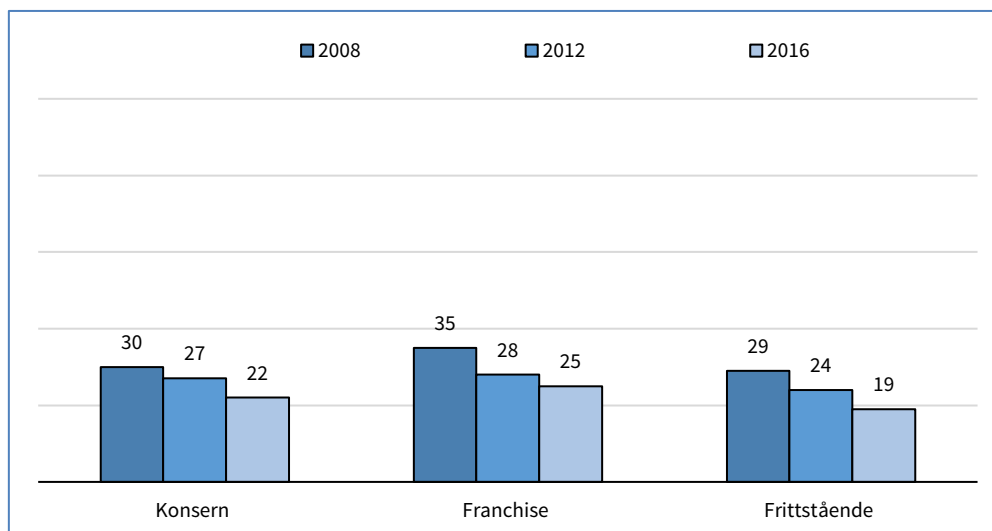
Turnover

De foregående avsnittene viste at detaljhandelen hadde en svært ung arbeidsstokk, der den store majoriteten jobbet i en deltidsstilling. Uten at vi kan kontrollere for det i registrene, kan man forvente at innslaget av studenter/skoleelever er høyt. Med andre ord kan man forvente en relativt stor utskifting av arbeidsstokken i løpet av ett år.

Turnover viser andel butikkmedarbeidere som har forlatt virksomheten. $\text{Turnover} = 1 - (\text{antall som ble værende i virksomheten fra år } t \text{ til år } t+1 / \text{gjennomsnittlig antall ansatte i virksomheten i år } t \text{ og } t+1)$

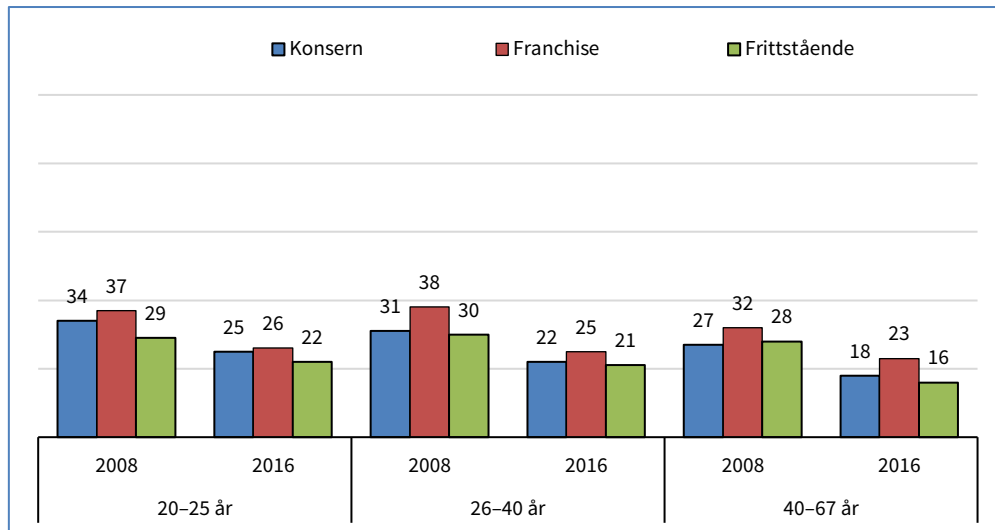
Ved hjelp av registerdata har vi sett nærmere på hvordan turnoveren varierer mellom de ulike driftsformene, og hvordan den har forløpt fra 2008 og fram til 2016. Figur 5.12 viser hvor stor andel av butikkmedarbeiderne som var ansatt i det foregående året – men ikke i telleåret.

Figur 5.12 Andel butikkmedarbeidere som har forlatt virksomheten. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=272 900).



For det første har turnoveren gått ned i samtlige driftsformer, noe som kanskje kan forklares med den generelle temperaturen i arbeidsmarkedet i 2008 versus i 2016. Gjennomgående byttes jobber oftere i gode tider enn i trange tider, og 2008 var et godt år. I 2008 var turnoveren høyest i de franchisedrevne virksomhetene (35 prosent), mens den gikk ned til 25 prosent i 2016. Det er også en nedgang i de konserndrevne virksomhetene, fra 30 prosent i 2008 til 22 prosent i 2016. Lavest var turnoveren i driftsformen med de eldste butikkmedarbeiderne, de frittstående virksomhetene. Ettersom det er variasjon i alderssammensetningen mellom driftsformene, er det grunn til å se nærmere på sammenhengen mellom alder og turnover (figur 5.13)

Figur 5.13 Andel butikkmedarbeidere som har forlatt virksomheten, etter alder. Nace 47 detaljhandel.. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=272 900).



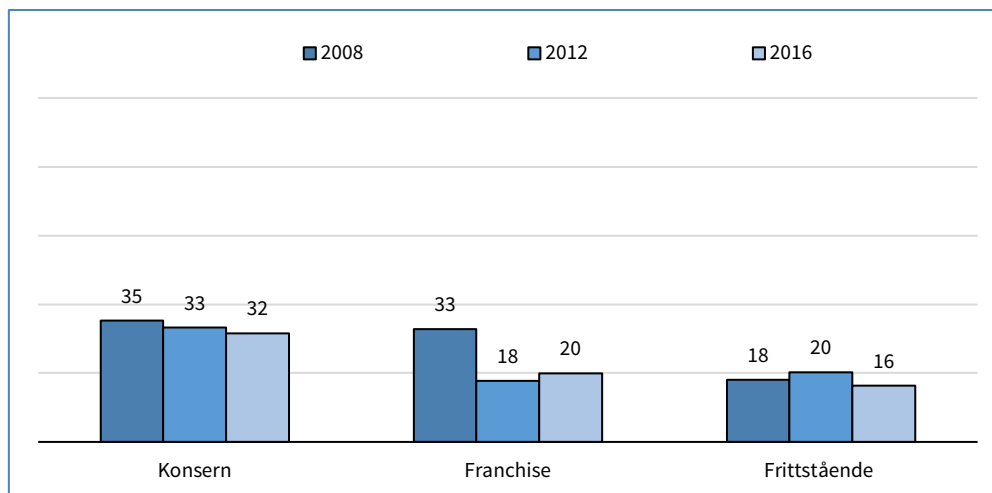
Turnoverraten er betydelig redusert i alle driftsformer og aldersgrupper fra 2008 til 2016. Noe overraskende var det i 2016 relativt små forskjeller mellom aldersgruppene, ettersom man kunne ha forventet større forskjell i turnover mellom de yngste (20–25-åringene) og midtkategorien (26–40 år).

De franchisebaserte virksomhetene har noe høyere turnover enn de andre driftsformene. Dette gjelder både i 2008 og i 2016, og for alle alderskategorier. I den andre enden hadde de frittstående virksomhetene lavest turnover i alle aldersgruppene, og dette gjaldt både i 2008 og i 2016.

Avtaledekning

Ved å se om arbeidstakerne er i en virksomhet som er tilknyttet fellesordningen for avtalefestet pensjon (AFP), kan vi anslå om de jobber i en virksomhet med eller uten tariffavtale. I privat sektor under ett ligger tariffavtaledekningen på mellom 45 og 50 prosent (tall for 2018) (Nergaard 2020). Figur 5.14 viser hvordan dette fordelte seg blant butikkmedarbeiderne i de tre driftsformene.

Figur 5.14 Andel av butikkmedarbeidere som arbeider i en virksomhet med AFP-ordning. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. Prosent.



I alle driftsformene er det nedgang i avtaledekningen fra 2008 til 2016. Nedgangen er spesielt stor for franchisevirksomhetene, fra 33 til 20 prosent av butikkmedarbeiderne som er omfattet av en tariffavtale. Årsaken til dette er først og fremst at fire–fem store franchisevirksomheter går ut av registeret fra 2008 til 2012 (ikke vist). Blant de konserndrevne virksomhetene går andelen ned med 3 prosentpoeng fra 2008 til 2016, og det er en reduksjon på 2 prosentpoeng i de frittstående virksomhetene. Avtaledekningen er med andre ord atskillig lavere for butikkmedarbeiderne enn ellers i privat sektor, og lavest var den for butikkmedarbeiderne i frittstående og franchisedrevne virksomheter.

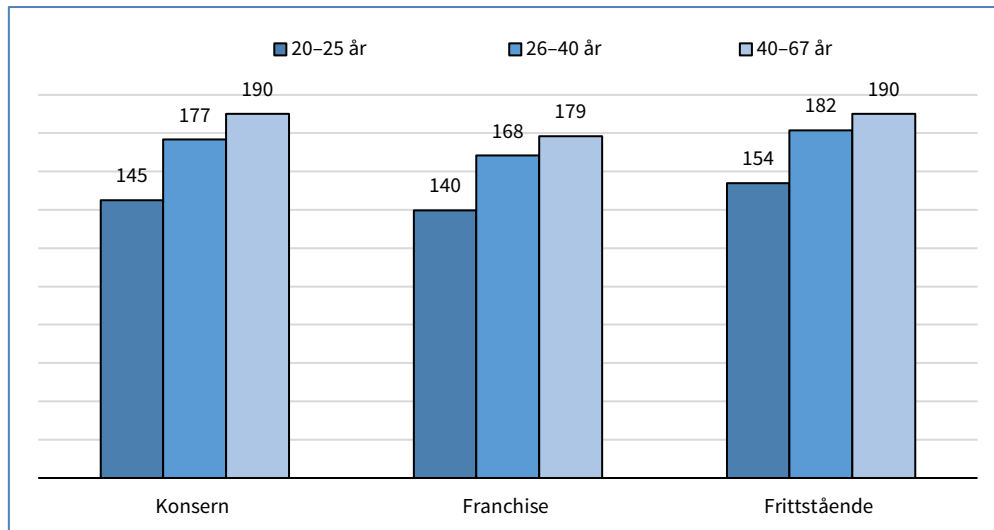
Lønnsbetingelser

Ved å koble lønsdata på registerdatasettet kan vi se nærmere på lønnsnivået, og hvordan dette varierer mellom driftsformer og aldersgrupper.²⁵ Utgangspunktet er medianlønnen til butikkmedarbeiderne i 2016. Her vises fast avtalt timelønn²⁶ (figur 5.15) og timelønn hvor eventuelle tillegg er med (f.eks. tillegg for uregelmessig arbeidstid, figur 5.16) i 2016. Eventuell overtid inngår ikke i noen av beregningene.

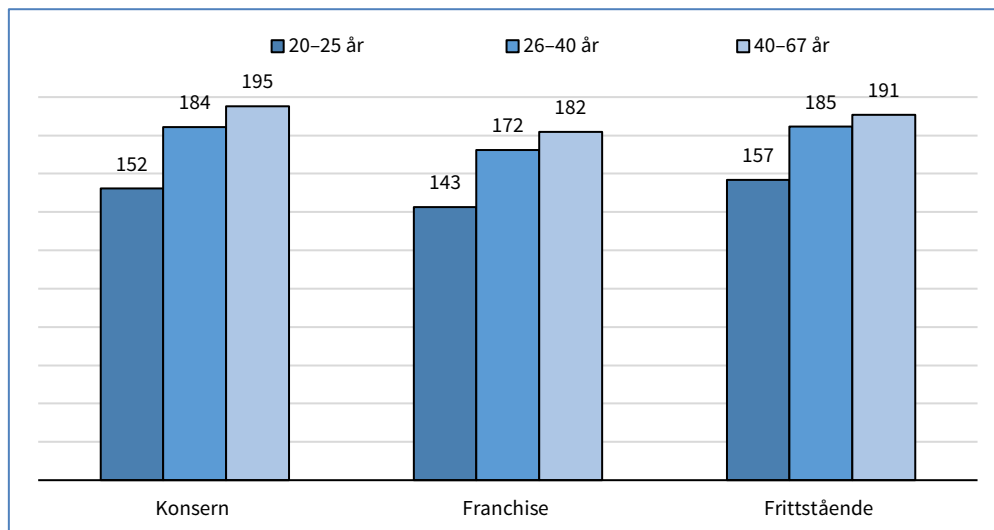
²⁵ Som vist tidligere, utgjorde de yngste butikkmedarbeiderne (20–25 år) 44 og 43 prosent av arbeidsstokken i konsern og franchise og 33 prosent av arbeidsforholdene i de frittstående virksomhetene. Mellomgruppa (25–40 år) utgjorde 31 prosent av arbeidsforholdene i konsern, 33 prosent i franchise og i de frittstående. Den eldste aldersgruppa (40–67 år) utgjorde 25 prosent av arbeidsforholdene i konsern, 24 prosent i franchise og 37 prosent i de frittstående virksomhetene.

²⁶ Avtalt lønn er utbetalt lønn ved tellingstidspunktet, dvs. fast grunnlønn. Kvalifikasjonstillegg/kompetansetillegg og andre faste personlige tillegg er med. Uregelmessige tillegg, bonus eller overtid er ikke med i fastlønsbegrepet.

Figur 5.15 Median **fast timelønn** etter driftsform (2016). Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Kroner (n=169 400)



Figur 5.16 Median **timelønn inkludert tillegg**, etter driftsform. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Kroner (n=169 400).



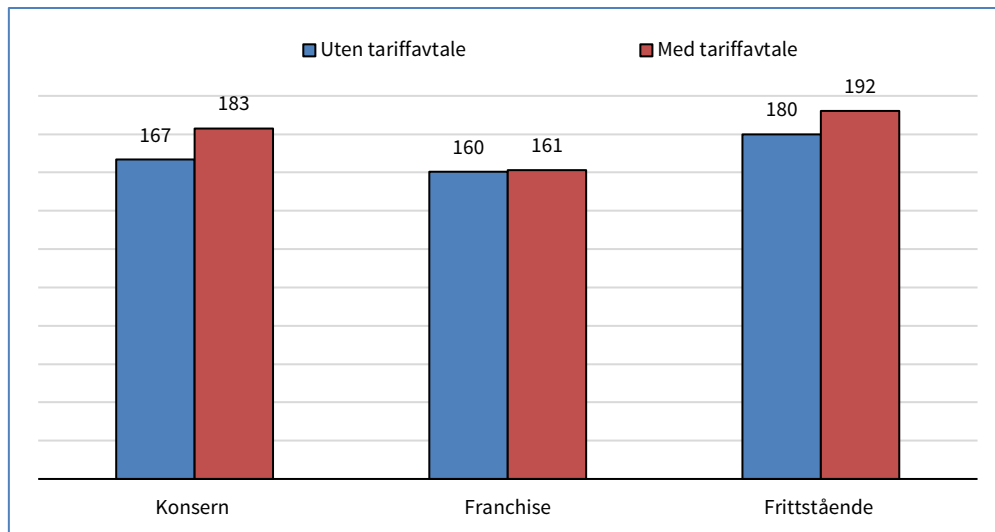
Butikkmedarbeidere i franchisebaserte virksomheter hadde lavest median timelønn, både med og uten uregelmessige tillegg, og i alle tre aldersgrupper. I den yngste aldersgruppa varierte median fast timelønn fra 140 kroner i de franchisedrevne til 154 kroner i de frittstående butikkene. Inkludert tillegg varierte timelønna for den yngste aldersgruppa fra 143 kroner i franchisedrevne til 157 kroner i frittstående virksomheter. I mellomgruppa (26-40 år) hadde arbeidstakerne i franchisedrevne butikker en fast timelønn på 168 kroner, mot 182 kroner i de frittstående virksomhetene. Inkludert tillegg var timelønna 172 kroner i franchise, mens den var 185 kroner i de frittstående virksomhetene. For de eldste medarbeiderne (40-67 år) var den faste timelønna 179 kroner i franchisebaserte virksomheter og 190 kroner i konserndrevne og frittstående virksomheter. Inkludert tillegg var

det konsernansatte som hadde den høyeste timelønna i den eldste gruppa, med 195 kroner i timen. Tilsvarende blant ansatte i franchisevirksomheter var 182 kroner i timen, og 191 kroner i frittstående virksomheter.

Lønn og avtaledekning

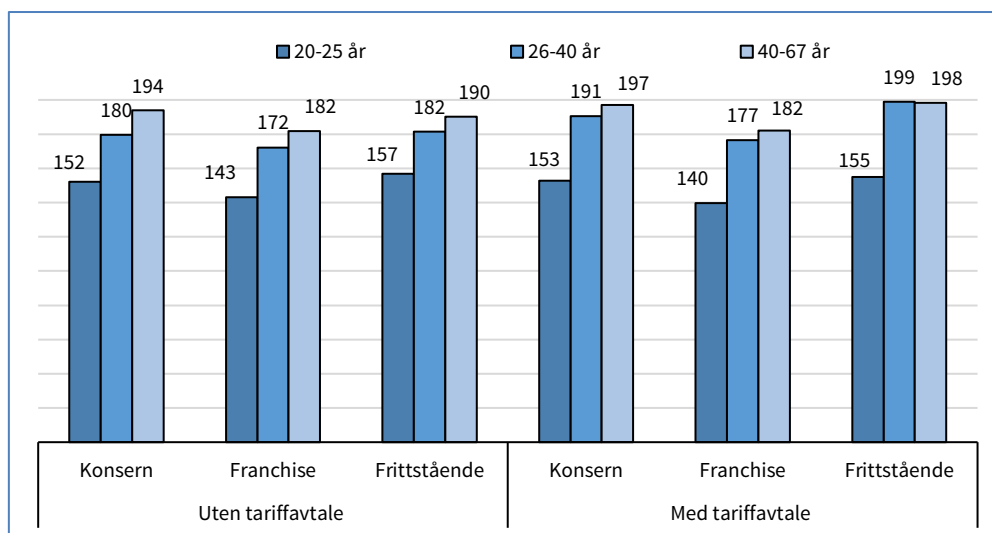
Spørsmålet videre er hva slags betydning det har for lønnsnivået å være omfattet av en tariffavtale. I figur 5.17 er det gjort en sammenstilling av medianlønn for samtlige butikkmedarbeidere, etter driftsform og om de er ansatt i en virksomhet med eller uten tariffavtale.

Figur 5.17 Median timelønn inkludert tillegg, etter driftsform og om man har AFP. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Kroner (n=169 400).



I samtlige driftsformer var median timelønn til butikkmedarbeiderne høyere i virksomheter med tariffavtale. Innenfor franchise var forskjellen kun én krone. For de konserndrevne virksomhetene var det forskjell i median timelønn (inkludert tillegg) på 16 kroner, og i de frittstående var forskjellen på 12 kroner.

Figur 5.18 Median timelønn inkludert tillegg, etter driftsform og om man har tariffavtale. Etter alder. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Kroner (n=169 400).



For de yngste butikkmedarbeiderne (20–25 år) var ikke det å være dekket av tariffavtale særlig gunstig for timelønna. I franchise og frittstående virksomheter lå timelønna 2–3 kroner lavere enn for tilsvarende aldersgruppe i virksomheter omfattet av tariffavtale. Innenfor konsern utgjorde det å være dekket av tariffavtale 1 krone mer i lønn for denne aldersgruppa.

For 26–40-åringene var median timelønn 11 kroner høyere i de tariffbundne konsern-virksomhetene enn i de ubundne, og 3 kroner høyere for dem over 40 år. I de frittstående virksomhetene hadde aldersgruppa 26–40 år 17 kroner mer i timen ved å være omfattet av en tariffavtale, mens de eldste hadde 8 kroner mer. Innenfor franchise hadde gruppa 26–40 år som var omfattet av tariffavtale 5 kroner mer i timen, mens det ikke var noen forskjell for gruppa 40–67 år.

Uregelmessige tillegg

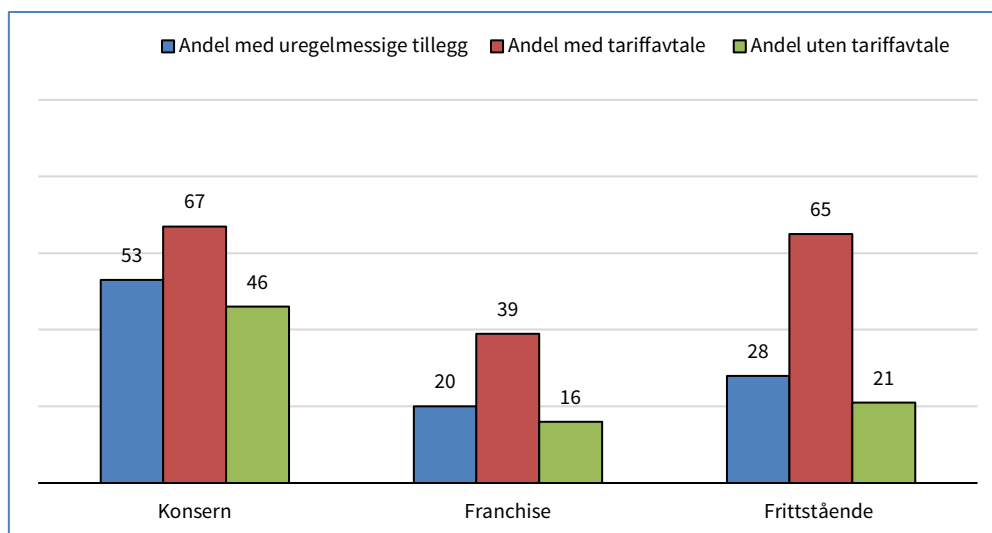
I dette avsnittet ser vi nærmere på bruk og omfang av å betale uregelmessige tillegg og hvordan disse har variert. Uregelmessige tillegg er knyttet til stillingsavhengige oppgaver, og omfatter blant annet skifttillegg, turnustillegg, tillegg for ubekvem arbeidstid, for lørdags- og søndagsarbeid eller helligdagstillegg eller andre tillegg som ikke kommer regelmessig.

I Landsoverenskomsten mellom Virke og Handel og Kontor²⁷ er det fastsatte satser for å jobbe etter klokken 18.00 og 21.00 på hverdager og på lørdager etter klokka 13.00 og 16.00, samt på søndager. Man må altså jobbe i en tariffbunden virksomhet og på disse arbeidstidene for å ha krav på slike tillegg.

Men arbeidsgivere uten tariffavtale kan også velge å betale tilleggene, dersom de velger å følge tariffavtalen. Figur 5.19 viser hvor stor andel av butikkmedarbeiderne som hadde tillegg for uregelmessig arbeidstid, og hvordan dette varierte ut fra driftsform og om man var bundet av tariffavtale eller ikke.

²⁷ Fram til tariffrevisjonen i 2020 hadde de som jobbet mindre enn 12 timer i uka (54 timer i mnd.) ikke krav på disse tilleggene.

Figur 5.19 Andel som hadde uregelmessige tillegg, etter driftsform og om man har tariffavtale. Etter alder. Nace 47 detaljhandel. STYRK98=52 Butikkmedarbeidere. SSB statistikk, egne beregninger. Prosent (n=169 400).



Andel med uregelmessige tillegg varierte sterkt mellom driftsformene i 2016. Blant butikkmedarbeiderne i konserndrevne virksomheter hadde 53 prosent uregelmessige tillegg, mens andelen var på 28 prosent i de frittstående og på 20 prosent i de franchisedrevne butikkene. At dette varierer mellom driftsformene, kan ha sammenheng med konsernpolicy, ulike åpningstidregimer og hvordan man disponerer arbeidskraften i løpet av åpningstiden. Det var dessuten heller ikke hjemmel i tariffavtalen for å betale slike tillegg for de minste stillingsbrøkene i 2016.

Retter man blikket mot avtaledekning, ser man at i alle driftsformene var andelen med slike tillegg høyest i virksomheter med tariffavtale. Når det gjaldt de som var omfattet av tariffavtale, hadde rundt to av tre butikkmedarbeidere i konsern og frittstående virksomheter uregelmessige tillegg. I de franchisedrevne virksomhetene var andelen på 39 prosent.

I virksomheter uten tariffavtale var andelen butikkmedarbeidere som hadde uregelmessige tillegg 46 prosent i konsern, 16 prosent i franchise og 21 prosent i de frittstående virksomhetene.

De gjennomsnittlige utbetalingene for uregelmessige tillegg varierte også. De som jobbet i et konsern med tariffavtale hadde i snitt 720 kroner i måneden i tillegg, mot 448 kroner for konsernansatte uten tariffavtale. I de frittstående butikkene var snittet for dem med avtale på 1128 kroner og 212 kroner for dem uten. I franchise lå snittet på 388 kroner for ansatte omfattet av avtale og 182 kroner i måneden for dem uten.

5.4 Oppsummering

- Den registerbaserte statistikken for perioden 2008–2016 viste at konserntilknyttede virksomheter dominerte innenfor privat tjenesteyting, inklusive detaljhandelen, målt i antall arbeidsforhold.
- I detaljhandelen hadde det blitt flere arbeidsforhold i konserntilknyttede og i franchisebaserte virksomheter, mens det var nedgang i de frittstående virksomhetene.
- Høyest innslag av franchisebasert drift målt i antall arbeidsforhold var det innenfor bredt vareutvalg (matbutikker).

- Blant butikkmedarbeiderne i franchisedrevne og konserndrevne butikker var halvparten under 27 år. I de frittstående butikkene var halvparten under 32 år. Ung kvinne med deltidsstilling er fortsatt den idealtypiske butikkmedarbeideren, men det har blitt flere (unge) mannlige butikkmedarbeidere i perioden.
- Andelen på deltid har økt i de konserndrevne butikkene og i de frittstående butikkene, mens andelen har vært stabil innenfor franchise.
- Det har vært en svak økning i gjennomsnittlig arbeidstid i uka for butikkmedarbeiderne. Dette ser også ut til å gjelde for de yngste (20–25 år).
- Turnoveren har gått ned for butikkmedarbeiderne. Lavest var turnoveren i de frittstående butikkene.
- Tariffavtaledekningen for butikkmedarbeiderne lå betydelig under privat sektor ellers (inkludert vareproduksjon). Høyest var andelen i de konserndrevne butikkene.
- Timelønna var vesentlig høyere i tariffbundne virksomheter enn i ubundne virksomheter. Dette gjaldt særlig konserntilknyttede butikker og de frittstående butikkene.
- Lønnsnivået var høyest i de frittstående og lavest i de franchisedrevne butikkene. Dette gjaldt for alle aldersgrupper.
- Andelen av butikkmedarbeiderne som var registrert med uregelmessige tillegg, var høyest i de tariffbundne virksomhetene. Dette gjaldt uavhengig av driftsform.
- Etter driftsform var andelen av de som hadde uregelmessige tillegg høyest i konserntilknyttede butikker og lavest i franchisedrevne butikker.

6 Fagbevegelsens innflytelse og ansattes medvirkning

Den norske arbeidslivsmodellen er kjennetegnet av høy organisasjonsgrad, en sterk fagbevegelse og at ansatte skal kunne øve innflytelse på sin arbeidshverdag. Medbestemmelse og medvirkning begrunnes ut fra ulike perspektiver knyttet til demokrati og produktivitet (Trygstad et al. 2019).

Det har blitt hevdet at franchisemodellen svekker muligheten for en effektiv fagbevegelse, og at de ansatte sjeldnere inngår tariffavtaler om lønns- og arbeidsvilkår sammenliknet med andre arbeidsforhold. De Facto tok for noen år tilbake utgangspunkt i butikker i dagligvaremarkedet der Handel og Kontor hadde medlemmer, for å se på om det var forskjell i tariffavtaledekningen etter driftsform. Det viste seg at det blant filialenhetene var en tariffavtaledekning på 70 prosent, mot 39 prosent blant de franchisedrevne (Stugu & Eilertsen 2007). En av konklusjonene fra De Facto var at «... arbeidstakerne og deres organisasjoner er fratatt alle rettigheter i forhold til franchisegiverne – som har tilnærmet all makt i franchisesystemene».

Til forskjell fra De Factos gjennomgang, omfatter tallene som legges til grunn i denne rapporten butikkmedarbeidere i alle virksomheter (ikke bare dagligvarehandelen) med mer enn 2 millioner kroner i omsetning. Det vil si at det ikke skilles mellom de som har fagorganiserte medarbeidere og de virksomhetene som ikke har det. Vi kan ikke si noe nærmere om antallet fagorganiserte arbeidstakere fordelt på driftsform. Tallene fra 2016 (se figur 5.14) viste imidlertid at det var en betydelig forskjell i avtaledekningen mellom konserndrevne og franchisedrevne butikker. Avtaledekningen er likevel lavest i frittstående virksomheter.

Tariffavtaledekningen henger sammen med organisasjonsgraden, både blant arbeidstakerne og arbeidsgiverne. For opprettelse av tariffavtale for den aktuelle arbeidstakergruppa, er det et vilkår at 10 prosent av arbeidstakerne er fagorganisert. I bedrifter med færre enn 25 ansatte gjelder ikke denne regelen, men vil i hovedsak følges.²⁸ Organisasjonsgraden innenfor varehandel er per 2018 på 24 prosent. Det vil si at rundt en fjerdedel av arbeidstakerne er medlem i et fagforbund (Nergaard 2020). Det finnes flere forklaringer på lav organisasjonsgrad som passer godt på situasjonen for butikkmedarbeiderne: små arbeidsplasser, en ung stab, ansatte som kombinerer jobb med utdanning, og arbeidstakere med lav utdanning (Steen & Nergaard 2018). De arbeidstakerne vi intervjuet, var ikke fagorganisert. Som én sa:

Har ikke følt noe behov for å være organisert. Jeg har tillit til at min arbeidsgiver gjør det som er best for alle. Har inntrykk av at sjefene jobber både dag og natt (ansatt hos franchisetaker).

Trygstad et al. (2015) viste at deltakelse og innflytelse fra arbeidstakers side kunne vanskeligjøres av at beslutninger ble tatt på andre nivåer enn der hvor de ansatte hadde muligheten til å påvirke innen kjeder og franchisedrift. Det samme funnet ble gjort for detaljhandelen i en studie av arbeidstid og åpningstider (Alsos & Olberg 2012).

²⁸ Hovedavtalen mellom LO og Virke, 2018–2021.

Ansatte i franchisevirkesomheter står fritt til å kreve tariffavtale i «sin» butikk, men har ingen formelle muligheter til å samarbeide på tvers av enhetene. Intervjuene som er gjennomført i forbindelse med dette prosjektet, bekrefter at det er liten kontakt mellom de ansatte hos ulike franchisetakere innenfor samme kjede (se kapittel 4). Unntaket er sosiale og faglige samlinger, hvor også franchisetaker (arbeidsgiver) er til stede, og som oftest arrangeres av franchisegiver. Lønns- og arbeidsvilkår diskuteres som regel ikke utenfor egen butikk. Heller ikke innad, for den saks skyld.

Både franchisegivere og franchisetakere peker på at det er dyrt med tariffavtaler, og at dette slår spesielt hardt ut for de mindre virksomhetene. Videre at alder kan spille en rolle for at organisasjonsgraden er lav.

De ansatte i de ulike franchisebutikkene har ingen kontaktpunkter på egen hånd. Vi er med på felles møter et par ganger i året. Er også med på kurs sammen med andre ansatte (ansatt hos franchisetaker).

Det er ikke så mange som har tariffavtale. Det var det ikke før heller. Det er dyrt å ha tariffavtale. Heller ikke så mange som er organiserte. Det er mange yngre mennesker – majoriteten av de ansatte er mellom 18 og 29 år (representant for franchisegiver).

De ansatte hadde fast stilling. Hadde ikke tariffavtale, det hadde jeg ikke råd til, det er fryktelig dyrt. Ikke verneombud heller, det var ikke så mange ansatte at det var krav om det. Jeg personlig synes dette er trist, fordi jeg er veldig opptatt av ordnede lønns- og arbeidsvilkår (franchisetaker).

Innenfor et konsern slår hovedavtalene blant annet fast at det skal avtales ordninger for informasjon og drøfting når for eksempel beslutninger med vesentlig betydning for arbeidstakerne tas på divisjons- eller regionnivå i konsernet. Samarbeidet kan foregå ved at det opprettes et konsernutvalg hvor representanter for arbeidstakernes tillitsvalgte kan komme sammen med konsern- og bedriftsledelsen. Slike møter skal holdes minst en gang i året.

I konsern med flere enn 200 ansatte kan det være behov for konserntillitsvalgte. Disse skal ivareta de ansattes interesser overfor konsernledelsen i saker som behandles på konsernnivå, og som kan ha betydning for de ansatte i konsernet som helhet. Den konserntillitsvalgtes arbeid skal ikke gripe inn i eller erstatte partenes rettigheter og plikter på bedriftsnivå (Hovedavtalen LO-NHO § 16-3). Samtidig kan konserntillitsvalgt, etter anmodning, bistå lokale tillitsvalgte i saker av konsernmessig karakter.

Aksjelovens kapittel 6 regulerer blant annet ansattes rett til å velge styremedlemmer i konsernforhold. Reglene gir ansatte rett til å kreve representasjon i henholdsvis selvstendig selskap, datterselskap og morselskap (konsern). Når et selskap tilhører et konsern, kan det inngås skriftlig avtale mellom konsernet og et flertall av de ansatte eller fagforeningene om at de ansatte i konsernet skal regnes som ansatt i selskapet (§ 6-5 (1)). Representasjon i konsernstyret kan bety enten

- at styremedlemmene er valgt av og blant de ansatte i morselskapet, eller
- at det er etablert en konsernordning som gjør at representantene velges av og blant alle ansatte (i alle datterselskaper pluss morselskapet).

Konsernbestemmelsene innebærer ikke at det er obligatorisk å etablere en styreordning eller bedriftsforsamling på konsernplan, selv om antall ansatte i konsernet overstiger de grensene som finnes i aksjeloven (altså hhv. 30 ansatte for styrerepresentasjon og 200 for etablering av bedriftsforsamling) (Hagen 2015).

I en rapport av Hagen (2015) kommer det fram at *størrelse* (antall ansatte) og *tariffavtale* er de viktigste «egenskapene» ved et selskap når det gjelder ansatterepresentasjon i styret. I 26 prosent av norske aksjeselskaper med mer enn 30 ansatte er det valgt ansatterepresentanter. Tilsvarende tall for konsern er 18 prosent. I selskaper og konsern med minst fem styremedlemmer og mer enn 200 ansatte er prosentandelen oppe i 75.

Om det skal gjennomføres endringer for at ansatte i franchisevirksomheter skal tilbys tilsvarende muligheter for representasjon og medbestemmelse som ansatte i konsern, ligger utenfor mandatet til dette prosjektet å vurdere. Noen av våre informanter peker på at det står ikke så veldig bra til med medbestemmelsesordningene i konsernene heller. Det er likevel flere grunner til å diskutere behovet for at arbeidstakerne hos franchisetakere kan få tilgang til et formalisert fellesskap:

- 1) Som beskrevet i kapittel 4, er viktige deler av franchisetakernes virksomhet styrt og kontrollert av franchisegiver. Disse forholdene berører også, direkte eller indirekte, lønns- og arbeidsvilkårene til de ansatte hos franchisetakerne. Krav om enhetlige konsepter fører videre til at de ansatte vil ha faglig utbytte av å møtes.
- 2) Mange av arbeidstakerne jobber i små enheter og med en stor andel deltidsansatte – forhold som gjør det vanskeligere å få opp organisasjonsgraden og kreve tariffavtale. Dette er imidlertid en gjengs utfordring innenfor bransjen, men innenfor konsern har konserntillitsvalgte anledning til å verve medlemmer innenfor de enkelte butikkene.
- 3) Mange av arbeidstakerne tilhører selskaper som driver butikker både i egenregi og som har franchisedrift. Dette skaper forvirring blant de ansatte om hvilke ordninger som gjelder, og hvem som er den egentlige arbeidsgiveren.

Ifølge en tillitsvalgt som er intervjuet i forbindelse med dette prosjektet, er størrelse på virksomheten av større betydning enn driftsform når det gjelder sjansen for at de ansatte organiserer seg og krever tariffavtale. Hen viser til et eksempel med en stor franchisevirksomhet der nesten 80 prosent av de ansatte er organisert. Det blir også påpekt at det er mange ansatte som rett og slett ikke vet at deres arbeidsgiver er franchisetaker, og som ikke forstår hvorfor man ikke får hjelp av tillitsvalgt i konsernet.

Det er forskjeller innad i selskapet. Det blir uoversiktlig. (...) Det hender ofte at ansatte i franchisebutikkene ringer meg med spørsmål. Vi har laget retningslinjer for hva jeg kan veilede om. Det er i hvert fall helt klart at jeg ikke kan gå inn og organisere ansatte i en franchisebutikk. Jeg kan heller ikke hjelpe til i forbindelse med en konflikt, for eksempel (tillitsvalgt).

I større selskaper, som driver en kombinasjon av egneide butikker og franchise, kan det altså være forskjeller på ansattes rettigheter under samme merkenavn, noe som er direkte knyttet til driftsform. Ansatte i franchisevirksomhetene er også avskåret fra å delta i fellesordningene som de konsernansatte har.

Om driftsform er en avgjørende faktor for lav organisasjonsgrad og manglende medvirkning, er derimot usikkert. Egenskaper ved bransjen og sammensetningen av arbeidsstokken har trolig like stor betydning.

7 Avslutning

I denne rapporten har vi sett på kjennetegn ved virksomheter med ulike driftsformer og hvilken betydning disse har for arbeidstakernes vilkår. Det er detaljhandelen som i hovedsak er viet oppmerksomhet. Driftsformene er avgrenset til konsern, franchise og frittstående virksomheter, med hovedvekt på franchising. Årsaken er at det har vært stor oppmerksomhet rundt franchising de siste tiårene, kombinert med mangel på kunnskap om denne driftsformen.

Innenfor privat tjenesteyting har konserndannelser og franchising vokst i omfang de siste tiårene. Spredning av risiko, hardere konkurranse og mål om økt lønnsomhet er faktorer som kan bidra til å forklare utviklingen. Et sitat fra en av informantene i denne rapporten er talende: «det har blitt nærmest umulig å starte egen butikk uten å være tilknyttet et større apparat». For å drive lønnsomt, må man ha tilgang til stordriftsfordeler, som bedre priser fra leverandører og tilgang til tjenester.

Et sentralt spørsmål er om det er driftsformen eller markedet som avgjør hvor lønnsom en virksomhet er. For eksempel: hvis man driver kiosk, så vil utfordringer med lavere omsetning og dårligere lønnsomhet i hovedsak være de samme, uavhengig av driftsform. Og videre, hvis man er ansatt i en liten virksomhet, vil det som kjennetegner små arbeidsplasser trolig være vel så avgjørende for arbeidsforholdene som driftsform.

Lønnsomheten innenfor franchising har hatt en svak negativ utvikling de siste ti årene, og er lavere enn i virksomheter i konsern og frittstående. Samtidig er økt lønnsomhet framhevet som ett av de viktigste motivene for å velge franchising som driftsform. Da er det relevant å spørre: lønnsomt for hvem?

Noe av variasjonen i lønnsomhet kan skyldes at markedene er forskjellige. For eksempel at franchise er utbredt i markeder med negativ utvikling. Men, når vi ser på detaljhandelen for seg, kommer franchising også dårligst ut. En forklaring kan være at eierselskapet tar de beste markedene gjennom heleide filialer, mens mer usikre markeder overlates til franchisetakere (Gripsrud & Nygaard, 2005, gjengitt i Nesheim 2010). At en franchisetaker driver for egen regning og risiko, innebærer at franchisegiver i utgangspunktet reduserer faren for å bli knyttet til mislykket forretningsdrift dersom det skulle gå dårlig for franchisetaker.

I denne rapporten vektlegger de franchisegiverne som er intervjuet det motsatte: i risikofylte markeder vil eierselskapet gå inn først for å se hvordan det går. Å skyve risikoen i nye markeder fullt og helt over på franchisetakerne kan skape uro, føre til konkurser og dårlig omdømme for eierselskapet.

En annen utfordring kan være at franchisetakerne ikke tar ut de forventede markedsandelene i et (nytt) område og at butikken dermed får en dårlig posisjon i lokalmarkedet (Albrigtsen 2016).

Et argument for franchising er at selskapet kan ekspandere raskere enn man ellers ville hatt anledning til, fordi franchisegivers behov for kapital blir mindre (Blair & Lafontaine). Kombinert med franchisetakers motivasjon for å tjene penger på egen virksomhet, regnes disse forholdene som en nøkkel til suksess innenfor driftsformen. En franchisetaker har, sammenliknet med en butikksjef på fastlønn, større personlig interesse av å få et så godt resultat som mulig.

En franchisetaker nyter godt av mange tjenester fra franchisegiver. Det er også mindre risiko forbundet med å starte egen butikk innenfor et system som er kjent, og som kan tilby hjelp og støtte, enn å etablere en frittstående virksomhet. Basert på informasjonen som har kommet fram i denne undersøkelsen, er det likevel grunn til å stille spørsmål ved hvor reell arbeidsgiverrollen til franchisetakerne er, og hvordan det påvirker arbeidstakernes vilkår. Franchisetakerne kan ansette folk, men har ofte begrenset innflytelse på arbeidskontrakter, personalpolitikk, opplæring og lønnsforhold. Det vil selvsagt variere, og i denne rapporten har det ikke vært mulig å gi et representativt bilde av dette. Inntrykket er likevel at franchisetakerne sier at de bestemmer selv, men ikke gjør det i realiteten. Det kom tydeligst fram i svarene som ble gitt på spørsmål om lønnspolitikken i virksomhetene. Det ble understreket, både fra franchisetakere og ansatte, at lønningene ble bestemt av den lokale arbeidsgiveren, men samtidig påpekt at man fulgte nivåene i tariffavtalen, samt at det kunne få konsekvenser for kontrakten å la være å «følge tariffen».

I vurderingen av lønns- og arbeidsvilkår for de ansatte har både størrelse og lønnsomhet betydning, uavhengig av driftsform. En konklusjon fra en studie i USA på midten av 1990-tallet, var at forskjeller mellom franchising og andre bedrifter kan føres tilbake til næringssektor og bedriftsstørrelse. Det vil si at hvis det er slik at arbeidstakere som er ansatt hos franchisetakere har dårligere arbeidsvilkår enn andre, kan dette skyldes at franchisetakere er overrepresentert innen utvalgte bransjer og i mindre bedrifter (Cappelli & Hamori 2008). Det kom også fram at innen sammenliknbare bransjer, var arbeidsgivere i franchisesystemer mer dedikert i forholdet til sine ansatte enn tilsvarende ikke-franchise-virksomheter (ibid.).

Når det gjelder vilkår for ansatte hos franchisetakere, så går det an å ta utgangspunkt i de to hypotesene til Nesheim (2010) (se kapittel 1): På den ene siden antas det at mulighetene for å øve innflytelse på egne lønns- og arbeidsforhold svekkes innen franchising. På den andre siden kan franchising medføre mer standardiserte systemer og utbredelse av profesjonelle ledelses- og styringsformer, noe som er positivt for arbeidsvilkår og jobb-kvalitet. Lønnsnivået for butikkmedarbeiderne var lavest i franchisetilknyttede virksomheter og høyest for ansatte tilknyttet et konsern. Dette kan tyde på at tariffavtaledekning bidrar til å bedre vilkårene for de ansatte.

Samtidig var det nedgang i tariffavtaledekningen, uavhengig av driftsform, og deltidsandelen hadde den sterkeste veksten innenfor konsern i perioden fra 2008 til 2016. På disse to områdene er det med andre ord felles utfordringer, på tvers av driftsformer.

Denne undersøkelsen styrker også hypotesen om at standardiserte systemer bidrar til å sikre de ansatte grunnleggende lønns- og arbeidsvilkår. Franchisegivere styrer strengt, blant annet for å unngå dårlig omdømme hvis det skulle bli avslørt at noen betaler lave lønninger eller behandler de ansatte dårlig på andre måter.

Samtidig er standardiserte systemer trolig et hinder for ansattes muligheter til å øve innflytelse på sin egen arbeidshverdag. Det svekker sannsynligvis også motivasjonen for å fagorganisere seg. Slike systemer står med andre ord i motsetning til den norske arbeidslivsmodellen.

Referanser

- Albrigtsen, M. I. (2016). *Styring i en franchisekjede. Basert på tillit eller mistillit?* Masteroppgave i økonomi og administrasjon. UiT, Norges arktiske universitet.
- Alsos, K. & Olberg, D. (2012). *Åpningstider og arbeidstid i varehandelen*. Fafo-notat 2012:10.
- Blair, R. D. & Lafontaine, F. (2005). *The economics of Franchising*. New York: Cambridge University Press.
- Cappelli, P. & Hamori, M. (2008). Are franchises bad employees. *Industrial and Labor Relations Review*, 61(2), 147–162.
- EU-parlamentet (2016). *Legal Perspective of the Regulatory Framework and Challenges for Franchising in the EU*. Study for the IMCO Committee. Directorate-General for internal policies. Policy Department.
- Hagen, I. M. (2015). *Et sidespor: den demokratiske bedriftsforsamling*. Fafo-rapport 2015:34.
- Hotvedt, M. J. (2016). *Arbeidsgiverbegrepet. En analyse av grunnlaget for arbeidsgiverplikter*. Gyldendal juridisk. Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Nergaard, K. (2020). *Organisasjonsgrader, tariffavtaledekning og arbeidskonflikter 2018/2019*. Fafo-notat 2020:12.
- Nesheim, T. (2010). Franchising som organisasjonsform; hva er konsekvensene for arbeidstakerne? *Magma*, 2/2010.
- Nilssen, B. (2009). *Franchise. Verdiøkende samarbeid mellom selvstendige parter*. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.
- Normann, K. (2018). *Styring av konserner – et aksjerettslig perspektiv*. Festskrift til Stefan Lindskog. Jure Förlag.
- NOU 2011: 04. *Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat*.
- NOU 2010: 01. *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*.
- NOU 1996: 6. *Arbeidstakernes stilling i konsernforhold mv*.
- Samfunnsøkonomisk analyse (2019). *Teknologi, sysselsetting og kompetanse i varehandelen*. SØA-rapport R14-2019.
- Steen, J. R. & Nergaard, K. (2018). *Arbeidstakere og organisasjonsgrader i servicesektoren. Privat tjenesteytende sektor i tall*. Fafo-notat 2018:15.
- Stugu, S. & Eilertsen, R. (2007). *Franchise i varehandelen: Makt uten ansvar – ansvar uten makt*. Oslo: DeFacto.
- Trygstad, S. C., Alsos, K., Bråten, M. & Hagen, I. M. (2019). *Arbeidstakeres rett til medbestemmelse og medvirkning. En kunnskapsstatus*. Fafo-notat 2019:23.
- Trygstad, S. C., Alsos, K., Hagen, I. M. & Jensen, R. S. (2015). *Den norske modellen på virksomhetsnivå*. Fafo-rapport 2015:18.
- Ursin, T. E. K. (2015). *Franchisegivers styringsrett – Krav om saklig utøvelse?* Masteroppgave i rettsvitenskap. Det juridiske fakultet, UiT, Norges Arktiske Universitet.
- Virke (2020). *Franchiserapporten 2020*. Vedlegg.

Vedlegg: Organisasjonsformer fordelt på sysselsetningsgrupper for konsern

Antall virksomheter fordelt på sysselsetningsgrupper for konsern – totalt og for privat tjenesteyting. Nederst er antall ansatte (lønnsmottakere). Konsern er definert med minst 50 prosent eierandel mellom selskapene.

Sysselsetningsgrupper	Alle næringer	Privat tjenesteyting*		
	Totalt	Totalt	AS og ASA	Andre
0	70 273	4 085	3 727	358
1-4	17 403	8 990	8 672	318
5-9	8 604	11 423	10 943	480
10-19	8 224	9 627	9 002	625
20-29	3 765	3 593	3 335	258
30-49	3 250	2 604	2 450	154
50-199	3 320	2 327	2 193	134
200+	922	356	338	18
Totalt antall virksomheter	115 761	43 005	40 660	2 345
Totalt antall ansatte	1 423 205	769 788	728 253	41 535

* Jf. side 15 for avgrensningen av privat tjenesteyting brukt i denne analysen.

Kilde: SAFE

Franchise og konsern

Denne rapporten kartlegger ulike driftsformer innenfor tjenesteytende del av privat sektor. Vi har undersøkt likheter og forskjeller i lønnsomhet, omsetning og arbeidstakernes situasjon innenfor konsern, franchise og frittstående virksomheter. Analysene har rettet seg særlig mot detaljhandel, hvor franchise er en betydelig driftsform og som sysselsetter mange ansatte. Blant de butikkansatte viser det seg at tariffavtaledekningen har gått ned de siste årene – og det gjelder i alle driftsformene. Å jobbe i en butikk med tariffavtale påvirker også lønnsnivået til de ansatte, og særlig ser det til å påvirke om man oppnår kompensasjon for uregelmessige forhold.



Borggata 2B
Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2021:08
ID-nr.: 20744