

## FRANŠIZING V VRTINCIH RECESIJE IN DRUŽBENE ODGOVORNOSTI

Igor Pavlin, Januar 2011, Podjetnik

### Franšizing od nove poslovne inovacije do množične uporabe

Ko sem pred dvemi desetletji na zbiral informacije o poslovni obliki franšizinga, kjer izvirni podjetnik ponuja svojo že preizkušeno in perspektivno uspešno poslovno formulo in blagovno znamko drugim potencialnim podjetnikom proti denarnem nadomestilu, sem dobil vtis, da je ta poslovna oblika podjetniškega sodelovanja z redkimi izjemami omejena na razviti Zahod.

Tedaj so bili Južna Koreja, Filipini, Malezija, Singapur še na samem začetku razvoja te poslovne zvrsti, podobno kot Slovenija. Danes Slovenijo na tem področju puščajo zadaj tako Azijci, kot Latino-Američani, a tudi nekatere srednje in vzhodno-evropske države. Svoje so tod opravile tudi stalno rastoče večmilijonske velemestne aglomeracije na teh kontinentih z relativno obsežnim srednjim razredom z ustrezno kupno močjo in njegovimi specifičnimi potrebami. To so ustrezna »gojišča« za velik del franšiznih konceptov.

Obsežni podsektorji franšizinga so izvorno povezana z različnimi področji trgovine, v svetovnem merilu zelo pomembno področje pa je hitra prehrana. Vedno večji segment franšizne dejavnosti je na področjih storitev. Zahodna Evropa in Severna Amerika torej niso več edini izvozniki franšiznih konceptov v druge države, navkljub novim in boljšim uvidom s pomočjo sodobne IKT. Kljub temp pa kulturno in jezikovno sorodna okolja ostajajo pomemben okvir za izvoz zlasti storitvenih franšiz, kot je to veljalo tudi za dosedanje širjenje franšizinga iz držav – začetnic tega pristopa.

Vedno bolj se tudi na področju Azije uveljavljajo franšize, ki se naslanjajo na obstoječe verige trgovin, bodisi kot njihov integriran del, s posebno identiteto poslovne znamke, kot poseben kotiček (shop in the shop) ali pa kot posebna prodajalna v kompleksu vodilnega podjetja v verigi njegovega trgovskega centra, pri čemer vodilno podjetje, čeprav morda večje od franšizodajalca lahko igra tudi vlogo franšizojemalca. Enote take franšize vodijo poslovodje zaposleni pri vodilnem podjetju, kar bistveno spreminja motivacijsko predpostavko franšizinga (franšizojemalec kot neposredni povečevalec dobička).

Ekonomije obsega, ki so v zadnjih letih pri razmahu franšizinga na domačih trgih pomagale zlasti Kitajski, Braziliji, Indiji, a tudi Rusiji, šele v relativno malem obsegu vplivajo tudi na izvoz franšiz iz teh držav. Tako veliko število domačih franšiz s hitro hrano v teh državah le težko sprede vso zelo specifično spremljevalno dobaviteljsko in podporno mrežo, četudi bi bile privlačne za klientelo v drugih državah. Med manjšimi ekonomijami, ki izvažajo franšizne sisteme najdemo Singapur, nekaj skandinavskih držav ter Novo Zelandijo. Potem ko razvijejo domače franšize, odtod prodirajo najprej v bližnja okolja. Pogosto pa v soseščini najdejo tudi

dobavitelje vhodnih izdelkov za svoja franšizna podjetja, medtem ko se le-ta internacionalizirajo tudi v širša okolja. Velik del teh franšiz je predvsem iz področja trgovine, nekaj tudi na področjih, kjer so okusi in navade manj podvrženi nacionalnim in etničnim posebnostim (npr. finančno svetovanje, nepremičnine, hrana za domače ljubljence, darila, tekstil, šport itn.)

## **Recesija in franšizing**

Gospodarska recesija z uvodnim finančnim krčem se je predvsem v razvitih ekonomijah, odrazila v počasnejši rasti franšiznih sistemov in večjem številu propadlih enot. Nekdanje pravilo, da je franšizing odporen na recesijo, se je začelo krhati tudi pri nekaterih uglednih franšiznih sistemih. Kriza je udarila silovito tudi po hitro rastočih franšiznih mrežah, ki potrebujejo za svojo rast bančna posojila.

V nasprotju s to novico, ki prihaja najbolj iz zahodnih gospodarstev, a tudi razvitejših azijskih držav, pa vladne agencije že skoraj dve leti v Franciji, ZDA, Braziliji franšizing uporabljajo kot metodo razvoja samozaposlitvenih priložnosti, kar je veljalo v Italiji in Franciji, Veliki Britaniji že tudi prej. Predstavniki zavodov za zaposlovanje na franšiznih sejmih z roko v roki s predstavniki bank svetujejo kandidatom za franšizojemalce katera franšiza bi bila bolj primerna za njih. Kot izhodišče jemljejo njihovo interesno področje, usposobljenost, delovne in samozaposlitvene izkušnje, lastna in druga dosegljiva sredstva za investiranje. Običajno v takih primerih izstopajo franšize z relativno nizko vstopno pristopnino in take, ki hkrati ne potrebujejo velikega obsega podpore s strani franšizodjajalca. V enem izmed evropskih projektov v Sloveniji nismo uspeli privabiti ustreznih ministrstev (delo, gospodarstvo), njihovih agencij. O razlogih za to lahko samo ugibamo.

Nacionalne projekte razvoja podjetništva in samozaposlovanja / zaposlovanja s pomočjo že preizkušenih konceptov franšizinga torej pozna, kot rečeno, kar nekaj držav. Pogosto v zvezi s tem slišimo slogan, ki ga pri tem uporabljajo: zakaj bi odkrivali toplo vodo, če so pri roki preizkušeni poslovni koncepti, vredni posnemanja in uporabe. Pri tem skozi inovativne prakse promovirajo še ne prisotne, a družbeno zaželjene storitve ali proizvode. Gre za nekatere B2B franšize, vzorčne zelene franšize, franšize na posebej inovativnih področjih storitev. Franšizne enote teh podjetij lajšajo težave mladih družin zaradi večjega števila zaposlenih žensk, pomagajo malim razvijajočim se podjetjem z različnimi storitvami, omogočajo lažje zadovoljevanje zdravstvenih potreb, ponujajo pomoč na domu za starejše in invalidne osebe itn. Standardi takih storitev in produktov naj bi bili nadpovprečni ob ne previsokih cenah, saj zanje skrbijo konkurenčno usmerjeni franšizojemalci. Tako se je zasebni sektor odzval na razvojne težave sodobne družbe.

Kot kaže pa se optimizem vrača največjim hotelskim franšiznim verigam. Potem ko so beležili upad prometa v letu 2009 zaradi zmanjšanja financiranja potovanj, konferenc ipd. v letu 2010 hoteli beleži jo ponovno rast prometa. Verige hotelov InterContinental, Crowne Plaza,

Holiday Inn se nameravajo širiti predvsem na novih trgih Kitajske, Indije ter Srednjega vzhoda in v nekaj letih vsaj podvojiti število gostov. Po napovedih največjega upravljalca hotelov podjetja Intercontinental na bi Kitajska naj v desetletju in pol postala največji hotelski trg, v naslednjih 15 letih pa podvojila število sob glede na tedanje število sob v ZDA.

## **Zelene franšize**

Med pomembnimi trendi na področju franšizinga so tudi tim. »zelene franšize«. Prvo pravilo, ki so ga opredelili v ZDA, kjer so najprej tako poimenovali franšize je bilo: če ni trga zeleno ne bo delovalo. A trg lahko z okoljsko, zdravstveno, prehransko, energetske itn. regulativo pomaga oblikovati tudi vlada, država in seveda različni standardi kakovosti, davki, spodbude, ali ukrepi v okviru družbene odgovornosti podjetja, samo-regulacijski kodeksi etike podjetij, združenj itn. Pri uveljavljanju »zelenih trendov« so med najbolj zaželenimi so seveda spremenjeni vrednostni sistemi čim večjih segmentov prebivalstva, kupcev, klientov, potrošnikov, ki se izogibajo nakupa energetske potratnih naprav, zgradb, avtomobilov, iz želje po zdravem načinu življenja in ohranjanju naravnega / človeškega okolja zase in za potomce. V angleško govorečem svetu se je že uveljavila kratica »lohas«, kar pomeni zdrav in vzdržosten življenjski stil (life style of health and sustainability). Najprej se je ta sama smer in praksa uveljavila kot modni trend, ki se ga poslužujejo podjetja najprej za dopadljivost potencialnim odjemalcem, kupcem. Iz proklamiranih vrednot »vzdržnostnega obnašanja« se je sama po sebi začela ustvarjati tudi konkurenca, ki trži tudi dokazovanje spoštovanja proklamiranih vrednot. Informativni tisk o franšizah je kar bogat v tej smeri, seveda najbolj v gospodarsko razvitem svetu. Nekaj zamisli o »zelenih franšizah« lahko najdemo na spletni strani: <http://www.greenfranchisedirectory.com/>.

Franšiza sama na sebi vključuje koncept »vzdržnosti« (trajnosti) že zaradi dolgoročnosti trajanja podpisanih franšiznih sporazumov. Zaradi vzdržne konkurenčnosti mora njen poslovni koncept biti »na okopih« ne le modnih, temveč tudi samoohranitvenih trendov, ki vključujejo tudi okolju in človeku prijazno ravnanje. Če prav pomislimo, se v Sloveniji celo izraz zeleno podjetništvo ne uporablja prav pogosto. Kadar pa se, je včasih prisotna tudi nota, ki smo jo omenili na začetku – najprej trg, potem zeleno. Potem pa je tu še skepsa, saj tisto kar danes velja za zeleno, npr. fotovoltaika ne bo nujno tako tudi obveljalo. Vsekakor pa so nekateri zelo opazni trendi pri zdravem načinu življenja že postali sestavni del ljudske modrosti, npr. kajenje je škodljivo, sprocesirana hrana ni zdrava itn. Ob prepovedi oglašanja se distribucijske franšize na tem področju računajo na nasprotovanje in na kadilski posmeh grožnjam na tobačnih izdelkih in računajo na izvirne rešitve pri izogibanju prepovedi kajenja na javnih mestih. Pri tem preseneča Italija, ki je omejila celo odprte prostore za kadilce na železniških postajah z oznakami, ali celo ograjami. Skoraj eksponentne krivulje rasti debelosti in sladkorne bolezni v ZDA zaradi prevelike porabe procesirane in hitre prehrane ter dolgotrajnega stresnega življenja niso ostale neopažene. Mistrstva za zdravje ukrepajo, oglaševanje zdravega prehranjevanja se je vtihotapilo celo v vremenske napovedi, v akcijo

ozaveščanja o škodljivosti energetsko prebogate in mastne prehrane so se vključile tudi verige, ki ponujajo tim. hitro prehrano. Na drugi strani pa npr. množičnost pri športno-rekreativnih dejavnostih sama kaže tudi na večjo zavest o težavah z nezdravim načinom življenja, vedno bolj zmerno uživanje alkoholnih pijač pa na zavest o škodljivosti alkohola...

V svetu najdemo celo plejado franšiz, ki jih lahko označimo za zelene, franšize zdravega življenjskega sloga itn., ki so v javnem interesu, kot so franšize iz področja nizke porabe energije oz. manjših toplogrednih izpustov. Nekatere od teh sankcionirajo s pomočjo davčnih ukrepov, znatnih ukrepov recikliranja za produkte, ki jih prodajajo, kar pomeni dodaten posel na področju drobnoprodaje. Naj naštejemo nekaj ameriških franšiz iz področja konzerviranja energije: Pro Energy Consultants, Solar Power inc, Cartridge World USA, Batteries Plus. Franšize iz področja oskrbovanja doma in osebne nege, ki uporabljajo nestrupene pripravke in boljše rešitve pri ravnanju z odpadki kot so the Cleaning Authority, Made Brigade, Clean Lawn Care, Ecowash Mobile, Splish Salon.

Med obstoječimi in perspektivnimi člani Združenja slovenskih franšiznih družb (sekcije pri TZS), ki bi jih lahko označili kot »zelene franšize« je nepremičninska franšiza Re/max, ki je za vse okoljsko osveščene stranke razvila poseben programo »RE/MAX Zelena agencija«, kjer se ukvarjajo s trženjem in svetovanjem na področju nepremičnin z nizko porabo energentov, franšiza za brezvodno čiščenje avtomobilov v nastajanju Safeshine, pri franšizah za zdrav življenjski stil pa franšiza za dodatno telesno vzgojo otrok s treningi na področjih kombinacije 3-4 športov, ki jih bodo spremljali celo življenje (npr. smučanje, tenis ter karate, itn.).

Med zanimivostmi naj omenimo, da je Ministrstvo za zdravje ZDA povabilo franšizne družbe za hitro prehrano kot sta Mc Donald's in Kentucky Fried Chicken, da sodelujejo pri sestavi vladne politike o obvladovanju in boju proti debelosti, alkoholu in boleznimi povezanimi z dietami. Prav tako so povabili proizvajalce procesirane hrane in pijače kot so PepsiCo, Kellogg's, Unilever, Mars and Diageo, da prispevajo k dogovoru »mreže petih« , ki jo je ustanovil ameriški sekretar za zdravje Andrew Lansley. Ob takem sodelovanju »javno-zasebno« so se našli prigovori o združljivosti industrijskega združenja in javnega zdravstva. Nasprotje dveh polov – kratkoročnega dobičkarstva na eni in dolgoročnih skrbi za javno zdravje se tako kaže kot prednostna naloga npr. industrije pijač, da služi delničarjem, medtem ko javno zdravstvo zahteva omejitve potrošnje določenih pijač. To je podobno kot če bi tobačno industrijo pooblastili da upravlja s prostori za kajenje, citira Guardian voditeljico civilne iniciative Vzdržnost.

### **Franšizodajalec vzpodbuja franšizijevo ustvarjalnost**

Po nekem pravilu naj bi bili podjetniki neodvisni misleci. To naj bi bila njihova prednost, da lahko vztrajajo ob vrsti težav, ki se porajajo pri izgradnji lastnega posla. Ko pa se podjetnik odloči, da bo postal franšizojemalec, mora velik del take samostojnosti podrediti ciljem širše organizacije. To pomeni, da mora dobiti dovoljenje za uresničevanje vsake malo bolj posebne

zamisli in da mora dobiti občutek za prilagajanje svoje ustvarjalnosti in bistrornosti zahtevam integritete določene blagovne znamke.

Na srečo bstoja vrsta načinov, da podjetniki lahko izrazijo svojo ustvarjalnos in še vedno uživajo vse blagodati svojega položaja franšizojemalca. Ključ za to pa je pravočasno soglasje franšizodajalca, ki lahko vsesкупaj podpre z dodatno marketinško potezo. Veliko franšizodajalcev želi inkorporirati najboljše prakse franšizojemalcev. Kadar pa gre za skrivno uvajanje sprememb pa franšizojemalec tvega konflikt z interesom organizacije kot celote.

Ko je podjetnica iz osrednjega dela ZDA postala franšizodajalka s tremi franšizojemalci je spoznala, da njeni franšizojemalci za svoj poslovni uspeh potrebujejo ponudbo, ki je lokalno obarvana, kar pogojujejo lokacija, vreme in vrsta klientele. Franšiza z zdravilnimi kopelmi dovoli franšizojemalcem, da opremijo svoje prostore v okviru nekega makro vzorca, ki predstavlja njihovo identiteto z lastnimi zamislimi. Dodatna pozornost glede okrasja, čistoče, urejenosti dokler je v okviru skupnih smernic je dobrodošla. Poseben način spodbujanja inovativnosti pri svojih frašizojemalcih je v Sloveniji uvedla nepremičninska mreža Re/Max, ki je razvila sistem menjav nepremičnin, ki zajema celoten proces, od prodaje in vnovičnega nakupa, menjave večje za manjše ali obratno ... Razvili so tudi posebno spletno stran [www.menjava.si](http://www.menjava.si).

Informacije, ki jih vsebuje zgornji članek sem povzemal iz dnevnega tiska v Veliki Britaniji, ZDA, virov Mednarodnega franšiznega združenj (IFA), poročil članic Svetovnega franšiznega sveta (WFC) in članov Sekcije slovenskih franšiznih družb.