



IL FRANCHISING IN ITALIA

*L'affiliazione commerciale come motore di sviluppo
di una nuova imprenditorialità per l'economia italiana.*

Ricerca sul settore Franchising.

SOMMARIO

Introduzione	p. 3
1. Il Retail in Italia	p. 4
1.1 Dati sul sistema distributivo	
1.2 L'andamento dei consumi	
1.3 Occupati del settore Retail	
2. Il Franchising in Italia	p. 8
2.1 Il sistema Franchising	
2.2 I numeri del Franchising	
2.3 Dati disaggregati per settori merceologici	
2.4 L'internazionalizzazione	
2.5 Sistema Franchising: il peso sul PIL italiano	
3. Finanziamenti dei sistemi di Franchising	p. 18
3.1 Italia	
3.2 Francia	
3.3 Regno Unito	
4. Il ruolo dei Franchising nello sviluppo di un nuova imprenditorialità: indagine qualitativa	p. 22
4.1 Premessa metodologica	
4.2 Caratteristiche Strutturali delle Reti	
4.2.1 Le aree di investimento dei Franchisor	
4.2.2 Servizi offerti al Franchisee	
4.2.3 Investimento dell'Affiliato	
4.2.4 Motivazioni della scelta di un sistema Franchising	
4.2.5 Elementi caratterizzanti una Franchise	
4.2.6 Credito e Finanziamenti al Franchisee	
5. Conclusioni	p. 29

Introduzione

Dal primo negozio affiliato in Italia negli anni settanta ad oggi, il Franchising ha senza dubbio dato un forte contributo allo sviluppo ed alla razionalizzazione del retail in Italia, diventando oramai una formula commerciale utilizzata da un numero sempre maggiore di imprenditori, soprattutto in qualità di franchisee, che vedono nell'affiliazione commerciale maggiori garanzie di successo rispetto a quella di avviare un'attività distributiva in proprio di tipo tradizionale. Il desiderio di lavorare nel settore che maggiormente risponde alle proprie aspirazioni personali, la volontà di creare una nuova attività in prima persona, l'ambizione di ampliare un portafoglio di attività e, perché no, la ricerca di un maggiore guadagno, sono tutti fattori che continuano ad alimentare lo sviluppo del Franchising.

Oggi il Franchising non è più solo un sofisticato contratto, né tanto meno una tecnica commerciale a cui si indirizzano solo imprenditori con spirito d'avventura, ma una strategia di sviluppo utilizzata con successo da numerose aziende che intravedono in questa formula l'opportunità di implementare la propria presenza dentro e fuori i confini nazionali ed incrementare la notorietà del proprio brand. Uno sviluppo non ancora omogeneo e con delle potenzialità non sempre completamente espresse, ma che comunque ha espresso nel tempo sempre numeri positivi.

Obiettivo della "ricerca sul settore Franchising in Italia", condotta tra Luglio e Settembre 2008 su un Campione di 80 Aziende Franchisor italiane e straniere operanti in Italia, non è stato tanto quello di realizzare l'ennesima raccolta di dati quantitativi sul settore, quanto quello di cercare di "pesare" e "valorizzare" le principali caratteristiche strutturali del settore Franchising, inquadrandolo in un contesto più ampio, quale quello del Retail in Italia.

La ricerca infatti è suddivisa in un due macro sezioni : nella prima, sulla base dei dati disponibili pubblicati sul settore da diverse fonti¹ e da noi rielaborate, fornisce un sintetico quadro di insieme dell'attuale composizione delle reti distributive italiane e straniere operanti in Italia (Giro d'affari del settore, numero di punti vendita in attività, occupazione creata, etc.); nella seconda parte invece, sulla base dei risultati emersi dall'analisi dei questionari ricevuti, abbiamo cercato di definire il "valore ed il peso" che il Settore Franchising, in termini qualitativi, è riuscito ad assumere in questi ultimi anni (investimenti realizzati, servizi offerti, elementi di attrattività, il sistema creditizio a supporto dello start up, la normativa vigente), alla luce del quadro economico che ha caratterizzato i mercati negli ultimi 24 mesi.

¹ Fonti: "Osservatorio permanente sul Franchising", "Rapporto sul Franchising in Italia" anni 2005,2006,2007

1 Il Retail in Italia

1.1 Dati sul sistema distributivo

Il settore retail è relativamente nuovo tra le industries ma sta subendo profonde trasformazioni a vari livelli, che riguardano gli attori coinvolti, l'utilizzo delle nuove tecnologie, la configurazione dei punti vendita e le abitudini d'acquisto.

Secondo i dati resi noti dal Centro Studi di Confcommercio lo scorso Aprile 2008, è critica la situazione dei piccoli negozi al dettaglio, che rappresentano il nucleo centrale del sistema distributivo italiano, caratterizzato prevalentemente da piccole e medie imprese, localmente diffuse, con un assetto proprietario di tipo familiare e con un mercato di riferimento limitato. La tabella 1.1 mostra le consistenze degli esercizi commerciali in Italia suddivisi per Regione.

TABELLA 1.1 CONSISTENZE DEGLI ESERCIZI COMMERCIALI PER REGIONE E SEDE/U.L. (30 Giugno 2008)

Sede/Unita locale	Sede	U.I.	Totale
	Esercizi	Esercizi	Esercizi
Regione			
PIEMONTE	38.161	13.365	51.526
VALLE D'AOSTA	1.379	498	1.877
LOMBARDIA	64.005	25.871	89.876
Prov. autonoma BOLZANO	2.783	1.779	4.562
Prov. autonoma TRENTO	3.660	2.212	5.872
VENETO	35.807	15.844	51.651
FRIULI-VENEZIA GIULIA	9.490	4.300	13.790
LIGURIA	18.743	6.239	24.982
EMILIA-ROMAGNA	36.262	13.297	49.559
TOSCANA	36.435	13.807	50.242
UMBRIA	8.866	3.321	12.187
MARCHE	14.287	5.698	19.985
LAZIO	55.124	16.615	71.739
ABRUZZI	14.375	5.258	19.633
MOLISE	3.825	1.319	5.144
CAMPANIA	82.215	18.117	100.332
PUGLIA	48.176	12.276	60.452
BASILICATA	7.330	2.041	9.371
CALABRIA	26.960	6.246	33.206
SICILIA	59.493	14.533	74.026
SARDEGNA	18.807	8.479	27.286
TOTALE	586.183	191.115	777.298

FONTE: MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO, OSSERVATORIO NAZIONALE DEL COMMERCIO

Il numero totale degli esercizi in Italia al 30 Giugno 2008 è di 777.298, dato che se confrontato con il valore registrato al 31 Dicembre 2007 mette in evidenza una variazione negativa dello 0,15% del numero degli esercizi del settore; la tabella mostra chiaramente come non si possa rilevare una particolare concentrazione in alcune aree del Paese; le regioni con il maggior numero di esercizi sono la Campania, la Lombardia e la Sicilia rispettivamente con 100.254, 90.000 e 74.270 esercizi commerciali. Chiude la classifica la Valle D'Aosta con 1.899 esercizi.

L'Istat rende noto che in Aprile 2008 le vendite al dettaglio hanno registrato un andamento piuttosto piatto ed una flessione del 2,3% sull'anno in corso, peraltro la flessione più determinante registratasi dall'aprile 2005.

Partendo da una panoramica generale sul settore retail, i dati numerici per l'Unione Europea e i suoi 27 Stati membri, evidenziano come nel mese di Maggio 2008 il volume del commercio al dettaglio ha registrato un incremento dell'1,3% rispetto al mese precedente, dopo il calo dello 0,6% che si era verificato ad Aprile. Si evidenzia anche come su base mensile, il settore cibo, bevande e tabacco ha registrato un aumento pari allo 0,5% per l'Eurozona e allo 0,8% per la Ue. Per il settore non alimentare l'incremento è rispettivamente dell'1,7% e dell'1,6%. Su base annua, invece, i suddetti settori hanno visto rispettivamente un calo dell'1,4% per l'Eurozona e dello 0,1% per l'Ue-27. Per il settore non alimentare si registra invece rispettivamente una crescita dell'1,1% e del 3,6%.

1.2 L'andamento dei Consumi in Italia

A Luglio 2008 si registra ancora un segno negativo per i consumi delle famiglie italiane: l'Italia ha sofferto nei primi sette mesi dell'anno. Il calo registrato è del 2,2%² e nel solo mese di Luglio la domanda di beni e servizi da parte delle famiglie italiane è diminuita dell'1%.

L'indagine 2008 sui consumi traccia un quadro preoccupante, che conclude con la previsione che con ogni probabilità il 2008 si chiuderà in negativo sia per il PIL che per i consumi, evidenziando la necessita di un intervento da parte del Governo per dare sollievo alle famiglie italiane che si vedono costrette a ridurre drasticamente i propri consumi.

I dati diffusi nel mese di Settembre 2008 mettono in evidenza come i consumi delle famiglie siano ormai prossimi alla recessione tecnica, registrando nel secondo semestre del 2008 ancora una diminuzione dello 0,5%. Il calo più consistente interessa i consumi di beni e servizi per la mobilità (-6,7%) ed a farne le spese è il settore automobilistico: sono sempre meno le famiglie che possono permettersi l'acquisto di un'autovettura o una moto nuova. In calo anche la domanda di beni alimentari (-2,4%): sempre più numerosi sono i prodotti che spariscono dalla borsa della spesa degli italiani. Secondo quanto reso noto dalla speciale classifica stilata dalle Coop sui prodotti di largo consumo, il 94% delle famiglie ha ammesso di aver dovuto, nel corso del 2008, modificare le proprie abitudini alimentari. In questo panorama, le uniche voci di segno positivo sono quelle

² Consumi&Prezzi – Congiuntura Confcommercio settembre 2008

relative ai consumi nel comparto delle comunicazioni, dove si registra un aumento del 9,2%, assieme a quella relativa alla domanda dei beni e servizi per la persona, che registra un aumento dell'1,7%.

Ma nonostante i consumi degli italiani risultino essere in calo, quelli relativi al settore della ristorazione sono, invece, aumentati in modo esponenziale. La FIPE, Federazione Italiana Pubblici Servizi, si è occupata del fenomeno, in occasione delle giornate di Cibus 2008³. Le motivazioni principali per cui il Settore Ristorazione vede un netto aumento nei consumi fuori casa, sono legate da una parte ad nuovo stile di vita che induce a trascorrere sempre meno tempo in casa, ma anche alla politica dei prezzi praticata dagli esercenti sul costo medio di un pasto fuori casa. Secondo le indagini condotte, nel mese di Marzo l'Indice dei prezzi diffuso dall'Eurostat attestava che rispetto al 2007, a fronte di un'Inflazione pari al 5,5% dei beni alimentari, il settore della ristorazione è cresciuto del 3,3%.

Mentre i consumi vanno a picco, in controtendenza sembra essere il trend dei prezzi che, nel mese di Luglio, sono aumentati del 3%, tendenza che si è mantenuta costante nei primi sette mesi del 2008 durante i quali l'aumento registrato è stato del 2,7%.

1.3 Gli occupati nel settore Retail

La tabella 1.2 mostra invece la numerosità degli addetti nel settore delle attività commerciali nel suo insieme, dall'anno 2000 al 2007 e rende possibile un confronto con la stessa tipologia di dati inerenti il settore Franchising.

Dalla tabella si evince come il Commercio nel suo complesso ha occupato nel 2007 oltre 3,5 milioni di addetti - pari al 14,2% del totale – dei quali circa la metà opera nel dettaglio, 1,2 milioni nell'ingrosso e nell'intermediazione (35%) ed il 16,5% nel commercio e riparazione di autoveicoli e nella vendita di carburanti.

TABELLA 1.2 UNITÀ DI LAVORO STANDARD (ULA) DEL SETTORE COMMERCIO

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Agricoltura	1.492	1.506	1.457	1.389	1.388	1.345	1.361	1.322
Industria	6.697	6.768	6.836	6.882	6.862	6.884	6.950	7.044
Servizi	15.224	15.556	15.839	16.012	16.123	16.182	16.515	16.704
di cui Commercio	3.417	3.472	3.497	3.536	3.523	3.493	3.558	3.556
- Commercio di autoveicoli, ripar. e manut., vendita carburante	544	542	550	555	569	588	608	587
- Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio	1.116	1.146	1.152	1.172	1.186	1.177	1.215	1.232
- Commercio al dettaglio, riparazione beni pers. e per la casa	1.758	1.784	1.795	1.809	1.768	1.729	1.734	1.738
Totale Economia	23.412	23.829	24.132	24.283	24.373	24.412	24.826	25.071

FONTE: ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI CONFCOMMERCIO

3 CIBUS: è la più importante rassegna internazionale nel settore dell'alimentazione.

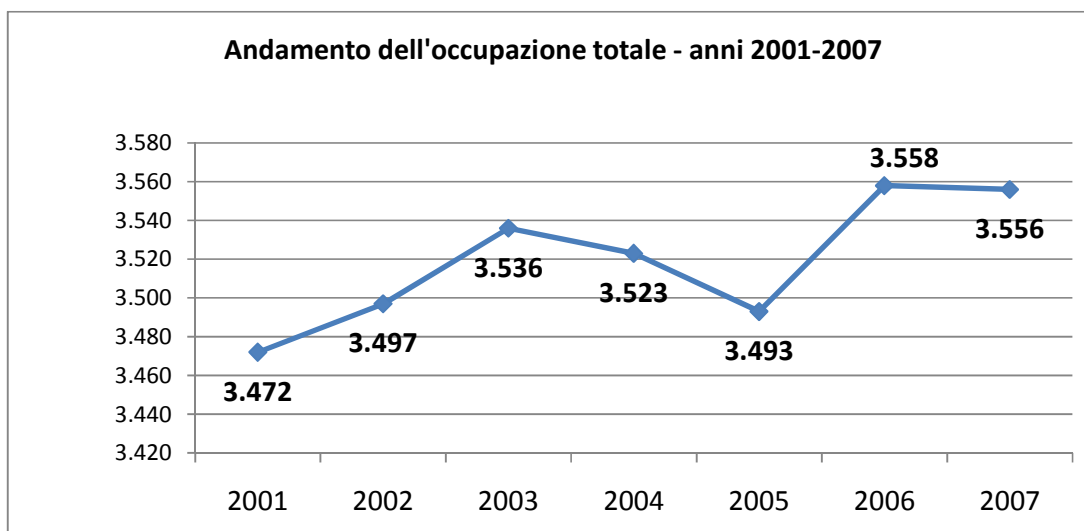
Lo scorso anno il totale degli addetti ha subito nel complesso una leggera contrazione (-0,1%): si è registrato infatti una sostanziale tenuta del dettaglio (+0,2%) ed una crescita dell'ingrosso (+1,3%), alle quali però si è contrapposta la forte contrazione dell'occupazione nel settore della vendita di autoveicoli e di carburante (-3,5%), riconducibile probabilmente, dopo un triennio di decisa crescita, al processo di riorganizzazione delle reti ed alla maggiore concentrazione dei punti vendita dovuta al maggior utilizzo delle postazioni self service nella distribuzione di carburanti (Tabella 1.3 e Figura 1.1).

TABELLA 1.3 UNITÀ DI LAVORO STANDARD (ULA) DEL SETTORE COMMERCIO VAR. %

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Agricoltura	-1,0	0,9	-3,2	-4,7	-0,1	-3,1	1,2	-2,9
Industria	0,5	1,1	1,0	0,7	-0,3	0,3	1,0	1,4
Servizi	2,7	2,2	1,8	1,1	0,7	0,4	2,1	1,1
di cui Commercio	1,1	1,6	0,7	1,1	-0,4	-0,8	1,8	-0,1
- Commercio di autoveicoli, ripar. e manut., vendita carburante	-0,7	-0,3	1,5	0,9	2,4	3,4	3,4	-3,5
- Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio	6,7	2,7	0,5	1,8	1,2	-0,8	3,3	1,3
- Commercio al dettaglio, riparazione beni pers. e per la casa	-1,6	1,5	0,6	0,8	-2,2	-2,2	0,3	0,2
Totale Economia	1,8	1,8	1,3	0,6	0,4	0,2	1,7	1,0

FONTE: ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI CONFCOMMERCIO

FIGURA 1.1 ANDAMENTO DELL'OCCUPAZIONE TOTALE - ANNI 2001-2007



FONTE: ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI CONFCOMMERCIO

2. Il Franchising in Italia⁴

2.1 Il Sistema Franchising

La tendenza all'affiliazione è un fenomeno largamente diffuso in Italia, dove negli ultimi anni si evidenzia la propensione alla formazione di grandi catene in Franchising sia nel settore della vendita al dettaglio che in quello dei servizi, alle imprese ed alle persone. Gli ultimi anni parlano infatti di una costante ascesa in termini di reti operative, punti vendita affiliati, giro d'affari annuo, dati che confermano un trend positivo in atto in Italia da molti anni.

Essendo comunque il Franchising una formula commerciale relativamente nuova, non sempre sono disponibili statistiche puntuali, né da parte di fonti governative né da parte di fonti indipendenti, sul numero di operatori in Franchising e sul giro d'affari da essi generato; bisogna pertanto esaminare i dati esistenti con cautela, poiché non tutte le indagini si basano sui medesimi parametri e non tutti gli operatori del settore dimostrano una spiccata propensione a condividere le informazioni richieste.

2.2 I numeri del Franchising

TABELLA 2.1 PRINCIPALI VARIABILI DEL SISTEMA FRANCHISING IN ITALIA. (2007)

Variabili	2006	2007	Variazione % 2006-2007
GIRO D'AFFARI DELLE RETI (MILIARDI DI EURO)	20,082	21,129	5,2%
INSEGNE OPERATIVE	778	847	8,9%
PUNTI VENDITA DIRETTI	8.686	8.841	1,8%
PUNTI VENDITA IN FRANCHISING (AFFILIATI)	49.340	52.725	6,9%
PUNTI VENDITA ALL'ESTERO	4.850	6.669	37,5%
PERSONALE OCCUPATO NELLE RETI (COMPRESI I TITOLARI)	176.731	182.908	3,5%

Fonte : RAPPORTO SUL FRANCHISING IN ITALIA 2007

La Tabella 2.1 mostra le principali variabili del sistema Franchising italiano relative agli anni 2006 e 2007, mettendo in evidenza le variazioni percentuali verificatesi. Dai dati, appare chiaro che il

⁴ I dati contenuti nelle Tabelle 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.7, 2.8 sono tratti dal "Rapporto sul franchising in Italia 2007". In particolare, si specifica che i dati contenuti nelle Tabelle 2.2, 2.3, 2.4, 2.7, 2.8 sono stati tuttavia oggetto di rielaborazione da parte della EtaBeta Consulting la quale, con riferimento alle Tabelle 2.2, 2.3, 2.4, 2.7, ha riclassificato i settori merceologici con aggregazione dei relativi dati, mentre, con riferimento alla Tabella 2.8, ha selezionato solo alcuni paesi di un elenco più ampio riportato nel predetto Rapporto.

settore sta attraversando un momento di forte crescita : il giro d'affari⁵ delle reti Franchising in Italia è arrivato a 21,129 miliardi di euro, registrando un incremento del 5,2% rispetto all'anno precedente; le insegne operative nel settore sono pari a 847, con un incremento dell'8,9% (più 69 unità) rispetto al 2006; i punti vendita diretti delle reti risultano essere 8.841 mentre le unità operative in Franchising sono 52.725; il personale occupato nelle reti ha raggiunto nel 2007 i 182.908 addetti, con un incremento del 3,5% rispetto all'anno precedente. Infine, in merito allo sviluppo internazionale delle reti, va registrato un notevole incremento (37,50%) rispetto al 2006, che denota una sempre crescente internazionalizzazione del sistema Franchising italiano.

2.3 Dati disaggregati per settori merceologici

Per semplicità di analisi, abbiamo rielaborato i dati sul settore sino ad oggi pubblicati dalle diverse fonti disponibili⁶, suddividendo il settore del Franchising in 9 macro categorie merceologiche (tabella 2.2)

TABELLA 2.2 MACRO CATEGORIE MERCEOLOGICHE

N.Settore	Categorie Merceologiche
1	ARREDAMENTO
2	SERVIZI ALLE IMPRESE
3	ELETTRONICA
4	FASHION
5	GDO
6	REAL ESTATE
7	RISTORAZIONE
8	SERVIZI ALLA PERSONA
9	VIAGGI E TURISMO

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

La macro categoria “servizi alle imprese” comprende merceologie quali : cartoleria ed articoli da ufficio, comunicazione e stampa, servizi postali, librerie ed editoria. Nella macro categoria merceologica “servizi alla persona” invece sono state inserite le seguenti merceologie: parrucchieri (prodotti e servizi), centri benessere ed estetici, palestre, cosmetica, profumeria, erboristeria, dietetica e parafarmacia e quei format specializzati in una particolare area di business: agenzie matrimoniali, servizi per la terza età, agenzia di mediazione creditizia (mutui e finanziamenti),

⁵ Per Giro d'affari delle Reti si intende il giro d'affari prodotto dalle aziende Franchisor in Italia, facendo riferimento all'anno 2007.

⁶ Fonti: "Osservatorio permanente sul Franchising", "Rapporto sul Franchising in Italia" anni 2005,2006,2007

servizi per animali, pratiche auto, servizi per cittadini extracomunitari, etc. Mentre nella macro categoria “viaggi e turismo” abbiamo compreso: agenzie di viaggi, turismo, alberghi e automotive.

Giro d'affari delle reti in Franchising

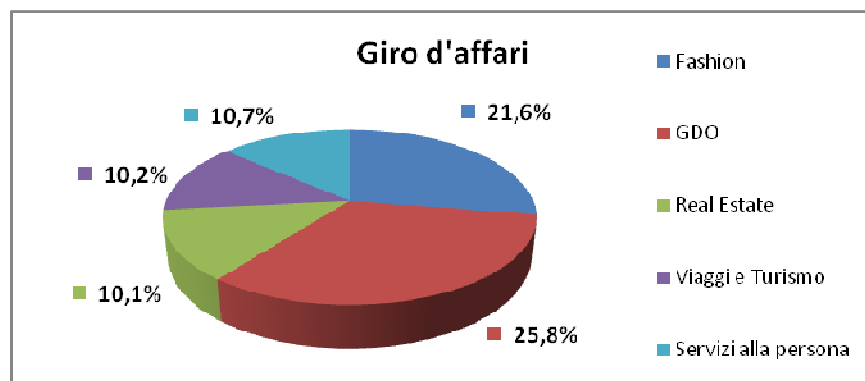
TABELLA 2.3 CLASSIFICAZIONE DEI SETTORI PER GIRO D'AFFARI

Settore	Categorie Merceologiche	Giro d'affari	Peso %
5	GDO	5.454.730.000	25,8%
4	FASHION	4.554.750.000	21,6%
8	SERVIZI ALLA PERSONA	2.269.794.000	10,7%
9	VIAGGI E TURISMO	2.158.610.000	10,2%
6	REAL ESTATE	2.129.891.000	10,1%
2	SERVIZI ALLE IMPRESE	1.214.640.000	5,7%
1	ARREDAMENTO	1.150.550.000	5,4%
3	ELETTRONICA	1.138.485.000	5,4%
7	RISTORAZIONE	1.058.370.000	5,0%
TOTALE		21.129.820.000	100

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

La tabella 2.3, relativa al giro d'affari del settore franchising per categorie merceologiche, mette in luce che la categoria con il più consistente giro d'affari è quella della GDO con 5,45 miliardi di euro, seguita dal fashion che realizza un Fatturato di 4,55 miliardi di euro, rappresentando il 21,6% del totale del settore; con dei pesi poco differenti tra di loro, troviamo infine i servizi alla persona, viaggi e turismo ed il real estate, che rappresentano rispettivamente il 10,7%, il 10,2% ed il 10,1% del settore, con un giro d'affari che si attesta poco oltre i 2 miliardi di euro.

FIGURA 2.1 GIRO D'AFFARI % PER SETTORE MERCEOLOGICO



FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

Dalla figura 2.1 emerge che i primi cinque settori hanno un peso percentuale che supera il 10%, con un fatturato che oltrepassa i due miliardi di euro: "fashion", "GDO", "real estate" e "viaggi e turismo" e "servizi alla persona".

Gli affiliati alle reti Franchising

La tabella 2.4 mette in evidenza come il numero degli affiliati del settore Franchising abbia raggiunto nel 2007 il numero di 52.725 unità, evidenziando come la continua crescita del settore Franchising si ponga in controtendenza rispetto al difficile periodo attraversato dal settore del commercio al dettaglio.

TABELLA 2.4 CLASSIFICAZIONE MERCEOLOGICA PER NUMERO DI AFFILIATI

Settore	Categorie Merceologiche	Affiliati	Peso %
4	FASHION	11.795	22,4%
6	REAL ESTATE	10.258	20%
8	SERVIZI ALLA PERSONA	9.337	17,7%
5	GDO	5.255	9,9%
9	VIAGGI E TURISMO	4.117	7,8%
3	ELETTRONICA	4.060	7,7%
2	SERVIZI ALLE IMPRESE	3.323	6,3%
1	ARREDAMENTO	2.908	5,5%
7	RISTORAZIONE	1.672	3,2%
TOTALE		52.725	100

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

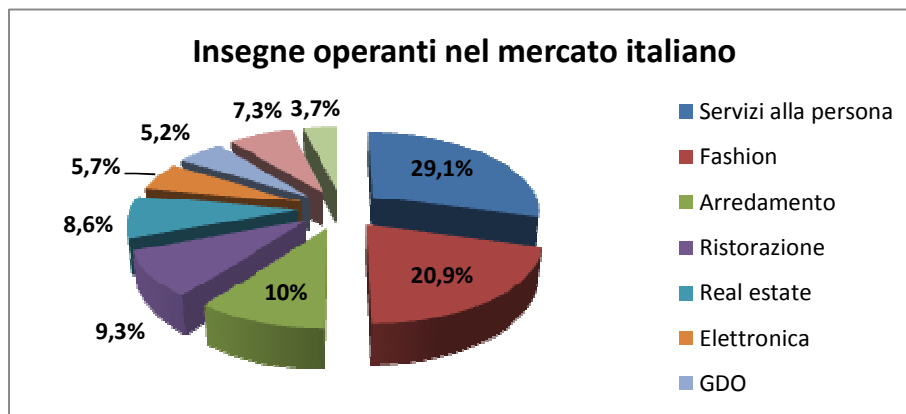
La categoria merceologica fashion rappresenta il 22,4% del totale con 11.795 affiliati, in seconda posizione si trova il real estate con 10.258 affiliati seguita da quella dei servizi alla persona, con 9.337 affiliati, rispettivamente con un peso del 20% e dell'17,7% rispetto al totale analizzato.

Le insegne operative in Italia

La situazione fotografata del settore Franchising in Italia mostra un trend in continua crescita, nonostante la stagnazione generale del settore retail.

Secondo i dati relativi al 2007 in Italia sono attivi 847 Franchisor con 52.725 affiliati, dati che hanno registrato una variazione positiva rispettivamente dell'8,9% e del 6,9%, rispetto all'anno recedente.

FIGURA 2.2 INSEGNE OPERANTI NEL MERCATO ITALIANO.



FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

La figura 2.2 mostra come il settore che registra il maggior numero di insegne è quello dei servizi alla persona con 247 insegne e con un peso di oltre il 29%, seguito dal settore fashion con 177 insegne, ed in terza posizione il settore dell'arredamento con 86 insegne e un peso del 10,2% sul totale.

Soffermandoci ad analizzare i numeri relativi alla composizione delle reti affiliate italiane e confrontando il totale degli affiliati appartenenti ad un insegna con il numero delle insegne operanti, possiamo osservare come la media, di 62 affiliati per insegna, evidenzia quei limiti dimensionali che ancora oggi caratterizzano le reti italiane rispetto alla media di quelle europee; questo fenomeno incide non poco sulla valutazione che può essere avanzata in merito alle dimensioni minime raggiungibili affinché la gestione operativa di una rete in franchising diventi efficiente e sinergicamente economica.

Ripartizione geografica delle Insegne

Suddividendo la presenza delle insegne operanti oggi in Italia per macro aree geografiche (Tabella 2.5), volevamo evidenziare come la maggior parte di esse siano concentrate nel nord Italia (58,4%), mentre nel centro Italia trovano la loro sede circa ¼ di esse (23,5%) ed il restante (18,1%) operano dal sud Italia, dove negli ultimi anni la presenza di nuovi franchisor sta incrementandosi notevolmente. Analizzando il dato per regione, la parte del leone la fa la Lombardia, con il 32% delle insegne, seguita dal Lazio e dal Veneto, con poco più del 10% ed infine dall'Emilia Romagna che si attesta al 9,4% del totale delle insegne operanti oggi in Italia.

TABELLA 2.5 RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DELLE INSEGNE DEL SETTORE FRANCHISING

Ripartizione geografica delle Insegne operanti in Franchising		
Nord	Centro	Sud
58,4%	23,5%	18,1%

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

Affidabilità delle Insegne

Un dato interessante viene evidenziato dalla tabella 2.6, relativa agli anni di attività delle reti Franchising in Italia. Il dato evidenzia una sostanziale “longevità” delle Insegne operanti oggi in Italia: infatti oltre il 61% delle reti opera da più di 20 anni sul mercato. Un dato estremamente confortante, che smentisce le critiche da sempre avanzate dai detrattori di questa formula, che nel tempo hanno semplicisticamente cavalcato temi quali la scarsa professionalità dei proponenti e/o la poca trasparenza del settore e/o l’inaffidabilità delle formule esistenti.

TABELLA 2.6 ANZIANITÀ DELLE RETI IN FRANCHISING

Anni di anzianità delle Reti Franchising in Italia			
> 5 Anni	Da 6 a 10 Anni	Da 11 a 20 Anni	> 20 Anni
22,7%	41,9%	19,3%	16,1%

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

Numerosità degli addetti del settore Franchising

Come messo in evidenza nella tabella 2.1⁷, il numero di addetti occupati nel settore Franchising sono stati 182.908 nell'anno 2007, valore che ha registrato un incremento del 3,5% rispetto all'anno precedente. La tabella 2.7 mostra la ripartizione degli stessi per categoria merceologica, evidenziando il peso sempre più crescente che ha acquisito il settore del real estate.

TABELLA 2.7 ADDETTI OCCUPATI NEL SETTORE FRANCHISING

Settore	Categorie Merceologiche	Occupati	Peso %
6	REAL ESTATE	36.152	19,8%
4	FASHION	34.911	19,1%
8	SERVIZI ALLA PERSONA	29.037	15,9%
5	GDO	25.498	13,9%
7	RISTORAZIONE	15.907	8,7%
9	VIAGGI E TURISMO	12.613	6,9%
3	ELETTRONICA	10.267	5,6%
2	SERVIZI ALLE IMPRESE	9.619	5,3%
1	ARREDAMENTO	8.904	4,9%
TOTALE		182.908	100

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

Il settore del real estate e quello del fashion (che al proprio interno comprende vari sotto-settori quali abbigliamento uomo/donna e bambino, calzature ed accessori, gioielleria ed intimo), occupano da soli 71.063 addetti, seguiti dal settore dei servizi alla persona che pesa il 15,9% sul totale.

I dati evidenziano che un settore come quello del Franchising, che occupa quasi 200.000 persone e che attraverso le sue 847 insegne censite genera un giro d'affari di oltre 21 miliardi di euro non può essere sottovalutato; il suo peso nell'economia italiana aumenta ad un ritmo crescente, facendo intravedere ulteriori sviluppi positivi per il prossimo futuro.

Una nota di attenzione va rivolta in particolare al settore dei servizi ed al crescente peso che questa categoria merceologica si sta ritagliando negli ultimi anni nel panorama italiano; colpisce infatti, oltre alla sua numerosità, anche la sua eterogeneità, il grado di specializzazione raggiunto e la continua innovazione che riesce ad esprimere. Dal settore dei servizi alla persona a quello per le imprese, dal real estate a quello dei viaggi e turismo sino alla ristorazione, le tabelle precedenti mostrano come oramai il settore dei servizi ha raggiunto un peso pari al 50% del totale mercato del Franchising in Italia.

⁷ Tabella 2.1 p. 5

2.4 L'internazionalizzazione

L'incremento della competitività del settore Franchising è dovuto anche all'internazionalizzazione delle imprese Franchisor. La presenza all'estero dei punti vendita diretti è aumentata, infatti, del 19%, mentre la presenza dei Franchisee ha registrato un incremento del 27%, rispetto alle presenze all'estero registrate nell'anno precedente. A questo fenomeno contribuisce, oltre alle presenze dei punti vendita italiani all'estero, anche il numero dei Franchisor esteri presenti in Italia, ad oggi 84 insegne, che arrivano per la maggior parte dagli Stati Uniti seguiti da Francia, Spagna e Regno Unito (Tabella 2.8).

TABELLA 2.8 LE INSEGNE ESTERE TOP FIVE PRESENTI IN ITALIA

Paese	N. Franchisor
USA	30
FRANCIA	17
SPAGNA	11
UK	10
GERMANIA	4

FONTE : ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SU DATI PUBBLICATI SUL SETTORE

Un esempio molto interessante proviene dalla Spagna dove, grazie alla finanziaria 2008, il Governo spagnolo ha previsto una partita economica di oltre 700 milioni di euro per supportare l'espansione dei Franchisor spagnoli nei mercati internazionali. Il Governo Zapatero supporta l'internazionalizzazione delle Imprese attraverso i contributi alla partecipazione a fiere estere del Franchising (la Spagna era l'unica nazione ad avere uno stand istituzionale al "Buy Brand" di Mosca dello scorso Novembre) ed all'organizzazione di vari convegni nei mercati esteri, obiettivo target dei Franchisor.

Altro segnale interessante da osservare giunge invece dal Mercato Asiatico, ed in particolare dalla Malesia, dove il 2007 ha rappresentato un anno di vero e proprio boom economico. Il Ministero dell'Imprenditoria, MeCD, ha posto il Franchising tra le priorità per lo sviluppo, tanto da dedicare al settore un intero dipartimento, promuovendo fortemente questo settore: dall'organizzazione della Fiera di Kuala Lumpur alla presenza di una Rappresentanza Malese al "Franchising & Trade" di Milano nell'Ottobre 2007.

2.5 Sistema Franchising: il peso sul PIL Italiano

E' destinato a peggiorare il quadro macroeconomico italiano per il 2008 e il 2009, secondo il Dpef pubblicato lo scorso 24 Giugno 2008 dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Le stime di crescita del documento quinquennale fanno segnare un rallentamento del Pil visto a +0,1% nel

2008, allo 0,9% nel 2009 (da 0,6% a 1,2% della Ruef). Si parla di vera e propria crisi finanziaria: il valore dell'Euribor a tre e sei mesi continua a salire, raggiungendo i massimi storici dal 1994; il parametro a tre mesi il 1 Ottobre 2008 era 5,29%, mentre quello a sei mesi nella stessa data era 5,40%. Secondo i dati Istat (tabella 2.9), è in aumento anche l'indice nazionale dei prezzi al consumo (NIC), che a Settembre 2008 ha registrato una crescita del 3,8% rispetto allo stesso mese dell'anno precedente.

TABELLA 2.9 INDICI NIC, BASE 1995=100, PER CAPITOLO DI SPESA. AGOSTO 2008⁸

CAPITOLI DI SPESA	PESI	INDICI (BASE 1995=100)	VARIAZIONI %		
			Ago. 08 Lug. 08	Ago.08 Ago.07	Set.07- Ago.08 (a) Set.06- Ago.07 (a)
Prodotti alimentari e bevande analcoliche	168.844	135,6	+0,2	+6,3	+4,9
Bevande alcoliche e tabacchi	29.304	176,6	+0,1	+5,2	+3,2
Abbigliamento e calzature	86.472	134,8	-0,1	+1,7	+1,6
Abitazione, acqua, elettr. e combustibili	93.783	159,2	-0,3	+8,2	+4,9
Mobili, articoli e servizi per la casa	85.856	131,9	+0,2	+2,8	+3,1
Servizi sanitari e spese per la salute	79.888	121,7	0,0	0,0	+0,2
Trasporti	152.391	149,7	+0,2	+7,5	+5,4
Comunicazioni	26.431	68,1	-0,7	-3,9	-5,8
Ricreazione, spettacoli e cultura	75.348	123,8	+0,7	+1,2	+0,9
Istruzione	10.174	139,0	0,0	+2,4	+2,4
Servizi ricettivi e di ristorazione	110.619	151,5	+0,3	+2,4	+2,6
Altri beni e servizi	80.890	144,8	+0,1	+2,9	+2,9
Indice generale: con tabacchi	1.000.000	138,0	+0,1	+4,1	+3,1
senza tabacchi	979.223	137,4	+0,1	+4,0	+3,1

(a) Variazione calcolata sulla media degli indici relativi ai dodici mesi.

Fonte: DATI ISTAT

In controtendenza rispetto al trend dell'economia italiana, il Franchising non conosce battute d'arresto: ad una ormai costante diminuzione dei negozi di tipo "tradizionale" si contrappone una continua crescita dei punti vendita che utilizzano la formula del Franchising.

Negli ultimi anni tutte le aree del settore Franchising hanno registrato un trend positivo di crescita: notevoli gli incrementi registrati nel 2007 rispetto all'anno precedente. Il giro d'affari del settore è aumentato del 5,2%, il numero degli addetti occupati nelle reti ha registrato un + 3,5% e i punti vendita aperti in Franchising sono aumentati del 6,9%.

⁸ Fonte: Istat

Il Franchising in Italia trova negli ultimi anni una notevole applicazione soprattutto nel settore dei servizi, destinati sia alle imprese che alle persone: se nell'ambito dei prodotti, l'accessoristica, il commercio alimentare specializzato, l'elettronica di consumo e la telefonia cellulare sono tra i settori che maggiormente trainano, nel comparto dei servizi negli ultimi anni si stanno registrando incrementi importanti in settori quali l'health & care, l'Intermediazione creditizia, la parafarmaceutica, le palestre, i servizi postali e le pratiche auto.

Il sistema Franchising acquisisce un "peso" sempre maggiore nel sistema economico italiano: il rapporto tra il valore del settore Franchising ed il PIL prodotto nel nostro Paese ha raggiunto il ragguardevole peso dell' 1,37%⁹. Il dato si dimostra particolarmente significativo se confrontato con il peso di altre formule distributive, quali la GDO, che pesa sul Pil per il 7,43%. Il Franchising rappresenta senza dubbio un settore dalle prospettive davvero interessanti, che continua a presentare indicatori di crescita costanti e che è destinato a prendere molto dello spazio che ora appartiene al commercio tradizionale.

⁹ Il peso percentuale del settore Franchising sul PIL italiano è stato calcolato facendo riferimento al PIL 2007, valori concatenati – anno 2000 reso noto da Istat.

3. Finanziamenti dei sistemi di Franchising

3.1 Italia

Mentre alcuni Paesi europei sono molto attivi nel sostenere il settore Franchising e supportare lo Sviluppo internazionale delle aziende Franchisor, la situazione italiana continua a rimanere stagnante. In Italia nonostante ci siano tutte le carte in regola per una crescita imprenditoriale sia sul territorio nazionale che all'estero, mancano ancora gli aiuti e/o gli incentivi sia di tipo economico che di tipo fiscale rivolti ai nostri Franchisor. Con la Finanziaria 2008, ancora una volta, abbiamo mancato l'occasione per intervenire a supporto di un settore che diventa sempre più strategico e determinante per l'andamento dell'economia italiana.

Ad oggi infatti i nostri Franchisor possono trovare forme di finanziamento, dedicate allo sviluppo delle proprie reti affiliate e/o allo start-up dei nuovi Franchisee, che in realtà non sono nient'altro che prodotti bancari già presenti nel portafoglio d'offerta e che vengono "adattati" alle necessità, sia essa un'azienda affiliante o un potenziale affiliato; vengono infatti offerti servizi e prodotti finalizzati ad incentivare o le aziende operanti nel settore (attraverso una gamma di soluzioni finanziarie adattabili alle diverse esigenze corporate) o gli imprenditori che desiderano aderire, o già aderiscono, a reti commerciali (attraverso programmi di finanziamento che consentono di coprire fino all'80% dell'Investimento, ma sempre a fronte di garanzie reali o personali da parte del richiedente).

Un discorso diverso in materia di finanziamenti è rappresentato dal ruolo che ha svolto negli ultimi anni l'"Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa", INVITALIA, già Sviluppo Italia, che nel tempo ha cercato di presidiare attivamente il settore Franchising.

L'agenzia, che ha rappresentato certamente un canale importante attraverso il quale numerose aziende hanno avuto accesso alle agevolazioni mirate a supportare lo sviluppo imprenditoriale, soprattutto in fase di start up, come dimostrano i dati qui riportati :

TABELLA 3.1 ANALISI DEI DATI AGGREGATI PERIODO 2003 - 2008

	2003(1)	2004	2005	2006	2007	2008(2)	TOTALI
<i>N. domande di ammissione alle agevolazioni</i>	22	500	423	557	378	143	2023
<i>N. domande ammesse alle agevolazioni</i>	2	102	118	145	114	56	534
<i>Totale impegni</i>	€ 157.386,74	€ 11.454.854,72	€ 14.645.867,30	€ 17.371.471,82	€ 14.181.803,16	€ 7.196.213,60	€ 65.007.597,34
<i>Totale erogazioni</i>		€ 1.381.200,95	€ 7.551.016,07	€ 11.828.311,65	€ 13.173.078,50	€ 8.820.347,37	€ 42.753.954,54

*Avvio attività Novembre 2003

* Dati all'Agosto 2008

FONTE: INVITALIA, L'AGENZIA NAZIONALE PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI E LO SVILUPPO D'IMPRESA

TABELLA 3.2 ANALISI TERRITORIALE PERIODO 2003 - 2008

***incidenza delle singole regioni sul totale
domande presentate***

CAMPANIA	23,38%
LAZIO	16,26%
SICILIA	15,42%
PUGLIA	13,00%
CALABRIA	8,16%
PIEMONTE	4,00%
SARDEGNA	3,66%
BASILICATA	2,42%
ABRUZZO	2,22%
TOSCANA	2,17%
LOMBARDIA	1,93%
LIGURIA	1,78%
VENETO	1,29%
EMILIA ROM.	1,14%
MOLISE	0,94%
UMBRIA	0,89%
MARCHE	0,84%
FRIULI	0,40%
VALLE D'AOSTA	0,10%

***incidenza delle singole regioni sul
totale dei finanziamenti erogati***

CAMPANIA	26,05%
PUGLIA	17,11%
SICILIA	14,75%
LAZIO	14,30%
CALABRIA	6,67%
PIEMONTE	4,33%
SARDEGNA	3,58%
BASILICATA	3,18%
TOSCANA	1,72%
MOLISE	1,53%
ABRUZZO	1,45%
LOMBARDIA	1,34%
VENETO	1,04%
MARCHE	0,75%
LIGURIA	0,61%
UMBRIA	0,54%
VALLE D'AOSTA	0,29%
FRIULI	0,25%
EMILIA ROM.	0,23%

FONTE: INVITALIA, AGENZIA NAZIONALE PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI E LO SVILUPPO D'IMPRESA

3.2 Francia

Nonostante siano previsti alcuni investimenti tipici per la creazione o l'accesso ad una rete di franchising, in Francia non esistono strumenti di finanziamento o delle sovvenzioni pubbliche finalizzate allo sviluppo del sistema Franchising, quanto piuttosto dei meccanismi di finanziamento diretti alla creazione d'impresa. Tra i vari strumenti che l'imprenditore può disporre citiamo:

a. I Prestiti a medio-lungo termine: le banche generalmente finanziano solo circa il 70% dell'ammontare degli investimenti e talvolta il bisogno di fondi per il funzionamento dell'impresa. Un nuovo strumento è stato realizzato per venire incontro agli imprenditori: il PCE (Prestito per la Creazione dell'Impresa). Si tratta di un prestito concesso dalla BDPME (Banca per lo sviluppo delle piccole e medie imprese) senza garanzia, personale e non, in grado di sostenere le spese legate all'avviamento dell'impresa. Questo prestito può essere concesso a qualsiasi tipo di imprenditore, nell'attesa che un credito a medio o lungo termine venga concesso, allo stesso tempo, da una banca commerciale.

b. I Dispositivi di garanzia in favore dell'imprenditore: per principio, le Banche non concedono Prestiti senza esigere delle Garanzie, dapprima sui beni finanziati (ipoteche) e successivamente attraverso garanzie personali. Esistono però i Fondi di Garanzia, che possono essere nazionali, regionali o locali e riguardano in particolare la creazione d'impresa. Tra questi troviamo:

- SOFARIS, che interviene fino al 70% per le imprese di qualsiasi tipo in creazione, salvo alcune eccezioni;
- I Fondi di Garanzia per le Iniziative delle Donne (FGIF), che fornisce garanzie ad Imprenditrici fino al 70% di un Finanziamento bancario compreso tra 5000 e 38000 €.
- I Fondi di Garanzia di FRANCE ACTIVE, rivolto agli Imprenditori in condizioni personali difficili.
- Le Società di mutua garanzia, generiche, come la SIAGI o specializzate in settori di attività, che forniscono garanzie per circa il 50%.

Le diverse forme di incentivazione vengono comunque erogate dallo Stato con finalità ben precise: favorire una migliore ripartizione geografica delle imprese, combattere la disoccupazione e favorire il reinserimento professionale delle persone in cerca di lavoro, favorire l'emersione di progetti in alcuni settori specifici, favorire il risparmio di prossimità, alla deduzione degli interessi passivi sui prestiti, al prestito per la creazione d'impresa (PCE).

3.3 Regno Unito

Nel Regno Unito non esistono sistemi di incentivazione specifici per quanto riguarda lo sviluppo di reti di Franchising; è in ogni caso possibile, per quanti volessero intraprendere una qualsiasi nuova iniziativa imprenditoriale, accedere ad una serie di finanziamenti e agevolazioni, costituite da sussidi e agevolazioni di tipo pubblico da parte dell'Unione Europea e del Governo Britannico, sia da prestiti ad hoc forniti da istituzioni finanziarie e banche.

Sussidi e incentivi di tipo governativo: sono identificabili dei sussidi all'interno del programma SFI -Selective Finance for Investment, volto a favorire lo sviluppo di attività nelle cosiddette "Assisted Areas", cioè quelle Regioni in cui gli investimenti, sotto certe condizioni, vengono "agevolati" tramite particolari finanziamenti ed incentivi. I requisiti per poter beneficiare di questa tipologia di supporto riguardano innanzitutto la localizzazione dell'investimento. Un secondo programma di tipo governativo lo *SFLGS - Small Firms Loan Guarantee Scheme* si applica invece nei casi di un nuovo Franchising (imprese di dimensioni ridotte che non sono riuscite ad ottenere un prestito di tipo convenzionale per mancanza di garanzie) : il programma consta di un Prestito fino a 250.000 sterline, con una scadenza compresa fra i due e i dieci anni. Il finanziamento garantisce il 75% del prestito, in cambio del pagamento da parte dell'impresa al Dipartimento per il Commercio e l'Industria di un premio annuale pari al 2% dell'ammontare di capitale di debito non ancora ripagato. Gli aspetti commerciali dell'accordo vengono definiti ad hoc da debitore e creditore.

Finanziamenti privati: esistono numerose fonti da cui possibile attingere i fondi necessari allo start-up di un franchising; tuttavia, la maggior parte dei nuovi franchisee si rivolge alle proprie

banche, e spesso a buon diritto. Le banche inglesi, infatti, guardano favorevolmente quegli imprenditori che stanno per intraprendere un'attività in Franchising: la redditività comprovata nel tempo di molti Franchisor spesso rassicura sul fatto che essi saranno in grado di recuperare velocemente il loro investimento una volta che l'iniziativa in Affiliazione sarà avviata. Tra i principali attori del Franchise Banking nel Regno Unito, accreditati anche dalla BFA, possiamo citare:

- **Natwest:** vanta oltre 100 Area Franchise Manager nel Regno Unito e circa 1.600 Filiali in grado di trattare Richieste relative al Franchising. La Natwest offre ai nuovi Franchisee fino al 70% degli Investimenti di start-up, con una durata generalmente pari al periodo del Contratto di Franchising (in genere 5 anni). La Banca offre una "capital repayment holiday" compresa fra 6 e 24 mesi su alcuni prestiti, e durante questo periodo i Franchisee sono tenuti soltanto al pagamento degli interessi, e non delle quote di capitale. Natwest offre inoltre 12 mesi di "free banking" per i nuovi Franchisee.
- **HSBC:** opera similmente a Natwest, avendo un team apposito e fornendo servizi di consulenza ai potenziali Franchisee. La banca fornisce un Franchise Loan designato al finanziamento dell'acquisto o all'espansione di un Franchising. Offre condizioni flessibili, l'opzione di tassi di interesse fissi e "capital repayment holiday" per prestiti superiori a 25,000 sterline. Per Franchising format di successo, la divisione venture capital di HSBC può offrire investimenti fino a 2 milioni di sterline.
- **Royal Bank of Scotland:** offre un'ampia gamma di servizi agli entranti nel mercato del Franchising. I Franchise Development Manager di RBS sono assegnati ai Franchisee per almeno tre anni e promettono di apportare consulenza e supporto informativo ed operativo. Il principale pacchetto finanziario offerto è molto simile a quello fornito da Natwest (prestito fino al 70% dei costi di start-up), ma oltre al supporto finanziario RBS fornisce studi di casi reali per coloro che hanno rilevato un franchising, oltre ad informazioni su eventi fieristici ed exhibition di settore.

Infine per i Franchisor esteri che intendono entrare nel mercato inglese, nel Regno Unito svolge un ruolo fondamentale l'Agenzia Governativa per gli investimenti UK Trade & Investment, la quale costituisce il principale punto di riferimento per investitori esteri interessati al mercato britannico, lavorando in stretta collaborazione con dodici agenzie di sviluppo regionali in Inghilterra, Scozia, Galles ed Irlanda del Nord.

4. Il ruolo del Franchising nello sviluppo di una nuova Imprenditorialità: indagine qualitativa

4.1 Premessa metodologica

Il questionario realizzato è stato inviato alle oltre 650 insegne Franchisor od oggi censite in Italia, delle quali poco meno della metà risultano membri delle associazioni di settore presenti ad oggi in Italia. La sua struttura presentava due distinte macro aree di indagine: la prima, di tipo quantitativo, caratterizzata da una serie di domande di tipo “chiuso” focalizzate ad individuare le caratteristiche strutturali delle reti Franchising, mentre la seconda, di tipo qualitativo, caratterizzata da una serie di domande di tipo “aperto”, mirate ad individuare tendenze ed aspettative del settore.

Ad onor del vero il “tasso di ritorno” delle risposte ricevute non è stato dei più confortanti, ma comunque sufficientemente rappresentativo (circa 1/4 delle insegne associate) per consentirci di fotografare ed interpretare alcuni importanti particolari del settore.

Il campione analizzato, composto da 80 Aziende Franchisor italiane e straniere operanti in Italia, presentava una composizione, sotto il profilo della categoria merceologica di appartenenza, così suddivisa: la risposta maggiore si è avuta dalle aziende appartenenti alla categoria “servizi alla persona” (28,2%), seguito da quelle della categoria “ristorazione” e “fashion” (ciascuna al 19,2% del campione) ed infine da quelle appartenenti alla categoria “servizi alle imprese” (11,5%) ed alla categoria “real estate” (1%).

4.2 Caratteristiche strutturali delle Reti

Un primo dato interessante emerge dalla prima domanda della nostra ricerca, che evidenzia come oltre il 50% dei Franchisor interessati dichiarano un fatturato superiore ai 10 milioni di euro, con una struttura a presidio inferiore ai 15 dipendenti nel 61% dei casi.

Le risposte ricevute sulle caratteristiche strutturali che caratterizzano le reti, dirette ed affiliate, che abbiamo intervistato, disegnano un quadro estremamente rappresentativo della realtà operativa in materia di reti distributive miste:

- Il 65% dei Franchisor possiede una rete con meno di 10 PDV diretti, che nel 50% dei casi presentano una superficie media inferiore ai 100 mq; lo sviluppo dei PDV diretti nel 2007 evidenzia invece come il 50% dei Franchisor ha aperto meno di 5 PDV nell'anno.

- Oltre il 66% dei Franchisor intervistati possiede una rete con meno di 100 affiliati (e di questi l'80% presenta una rete con meno di 50 unità), caratterizzata nel 75% dei casi da un format inferiore ai 100 mq, e dislocate principalmente in Italia (80%) ed il resto all'estero (20%), con una struttura distributiva affiliata con meno di 25 unità; anche lo sviluppo realizzato nel 2007 indica che il 60% dei Franchisor ha aperto meno di 10 PDV affiliati nell'anno. Infine oltre l'80% degli intervistati presenta una struttura di personale a presidio del punto vendita inferiore ai 5 addetti.

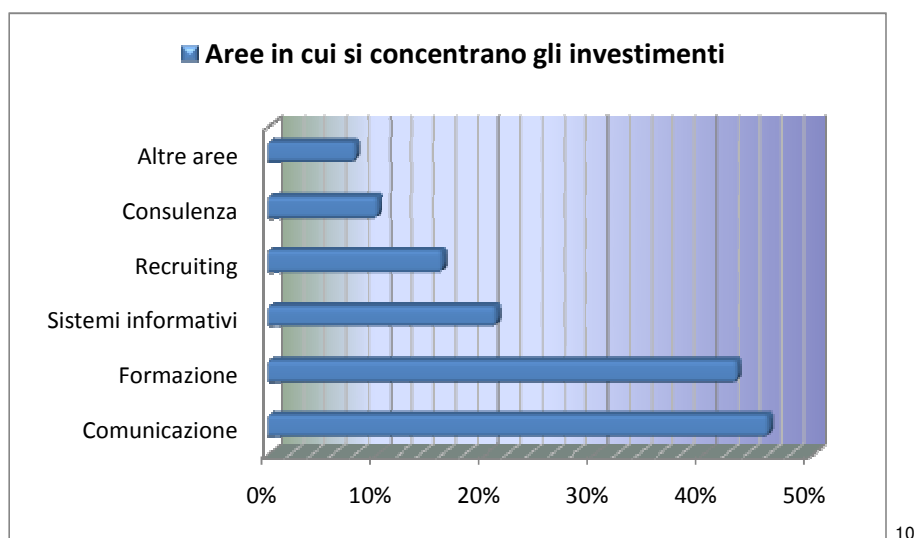
Da questi primi dati si evince che le reti miste (dirette e franchising) in Italia sono caratterizzate da format distributivi di piccole/medie dimensioni, con un presidio di personale contenuto, principalmente localizzate nel mercato domestico, con poca propensione ad investire direttamente in punti vendita di proprietà (il rapporto punti vendita diretti / punti vendita affiliati è di 1 a 10) e con una struttura di sede contenuta.

4.2.1 Le aree di investimento dei Franchisor

Passando invece ad analizzare le aree nelle quali si sono concentrati i maggiori investimenti dei Franchisor intervistati (Figura 4.1), al primo posto troviamo la comunicazione (46%) seguita dalla formazione (43%) e dai sistemi informativi a supporto delle reti (21%).

Il dato rispecchia le principali necessità operative che una rete distributiva mista deve affrontare per il suo sviluppo: la "visibilità e la notorietà" nel mercato, di brand e di prodotto, ed il "mantenimento degli standard qualitativi" definiti dall'azienda, che caratterizzano l'utilizzo del know-how, l'attività corrente ed il servizio a supporto.

FIGURA 4.1 AREE DI INVESTIMENTO DEI FRANCHISOR



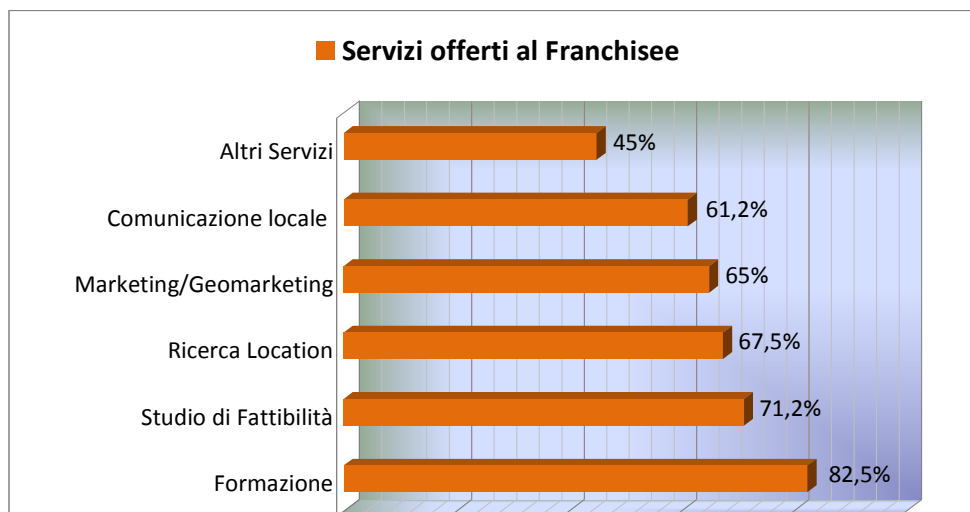
Fonte: ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

10 I valori percentuali del grafico 5.1, indicano le preferenze dei Franchisor relativamente alle aree di maggior concentrazione degli investimenti.

4.2.2 Servizi offerti al Franchisee

Ma quali sono i servizi che i Franchisor intervistati offrono ai loro affiliati? La formazione è senza dubbio il servizio maggiormente erogato, seguita dagli studi di fattibilità sull'Investimento del Franchisee ed al terzo posto troviamo l'assistenza per la ricerca location (Figura 4.2).

FIGURA 4.2 SERVIZI OFFERTI AL FRANCHISEE



FONTE: ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

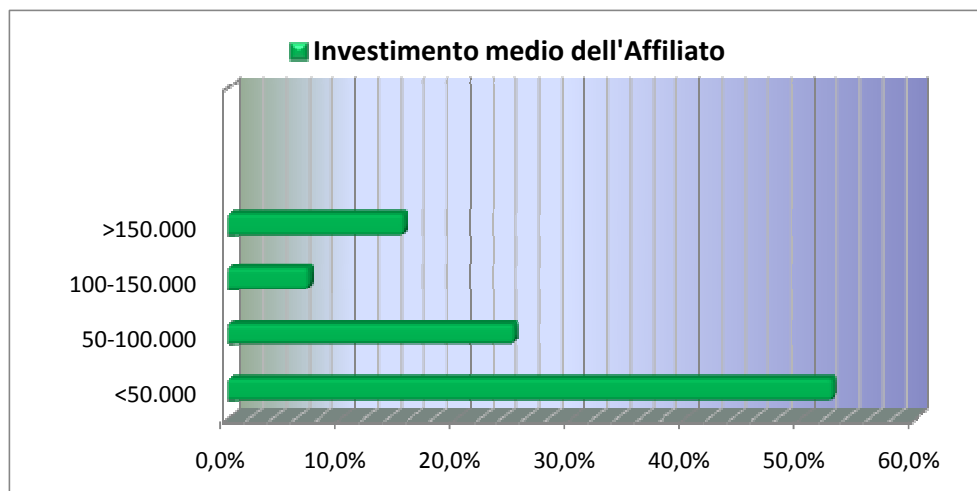
Nell'erogazione dei servizi a favore degli affiliati, non stupisce che la formazione e la redditività del punto vendita rappresentino i principali argomenti dove il franchisor focalizza le proprie risorse, ma è da sottolineare invece come l'altro argomento di maggior attenzione sia rappresentato dalla Location, sia per quanto concerne le attività di ricerca della giusta Location che per ciò che concerne il bacino di utenza potenziale sulla quale questa graviterà.

Confortati dalle risposte ricevute dai nostri intervistati, volevamo dedicare una breve nota di riflessione alla formazione ed al ruolo strategico che questa ricopre: tra il 2000 e il 2005, secondo il rapporto Italia 2008 elaborato dall'Eurispes, la spesa in materia di formazione sostenuta dalle imprese private è passata (al lordo del finanziamento pubblico) da 895 a oltre 1.500 milioni di euro. Mentre invece i risultati emersi dalla ricerca sulla "formazione nel Retail in Italia e in Europa", realizzata dal Gruppo Cegos nel secondo semestre del 2007, con l'obiettivo di fotografare lo stato dell'arte della formazione dedicata al personale del sistema distributivo, indicano che nel biennio 2005 / 2007, il 73% delle aziende intervistate ha investito nella formazione del personale della rete distributiva, rivolgendola in particolare verso i responsabili di negozio o di reparto (28%), addetti alle vendite (21%), area manager (16%) e direttori retail (12%) su temi quali: la relazione con il cliente (13 %), la conoscenza dei prodotti (13 %), la gestione delle risorse umane (12 %), le tecniche di vendita (12 %), la direzione del punto vendita (10%), il visual merchandising (9%).

4.2.3 Investimento dell’Affiliato

I Risultati emersi sul campione intervistato ci evidenziano come l’investimento medio sostenuto dall’affiliato per realizzare la propria franchise non superi, nel 53% dei casi, i 50.000 euro di investimento totale, che arriva poi a non superare i 100.000 euro nel 78% dei casi (Figura 4.3).

FIGURA 4.3 INVESTIMENTO MEDIO DELL’AFFILIATO



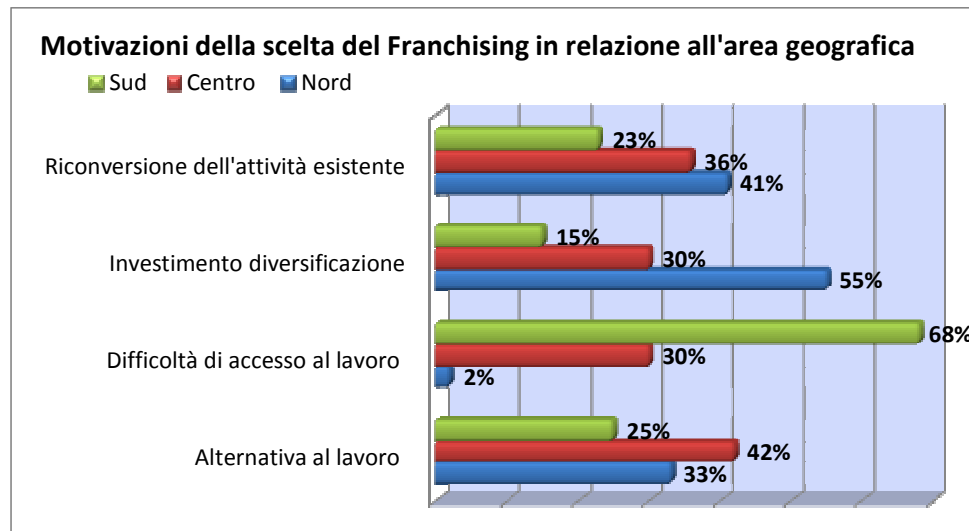
FONTE:ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

Analizzando i dati nel dettaglio, la voce dove si concentrano maggiormente gli investimenti è rappresentata dai costi di allestimento del punto vendita, seguita dai costi di ristrutturazione. L’evoluzione delle dimensioni dei format distributivi, la sempre crescente attenzione che necessita il nuovo consumatore al quale presentare nuove esperienze d’acquisto, la necessità di rinnovare periodicamente il lay-out e l’immagine del punto vendita, fanno sì che il maggior investimento venga canalizzato proprio nella realizzazione degli allestimenti per i punti vendita, che sempre più necessitano di coniugare la funzionalità con il coinvolgimento emotivo.

4.2.4 Motivazioni della scelta di un sistema Franchising

Affrontando l’analisi delle motivazioni che determinano la scelta di intraprendere un’attività in Franchising (Figura 4.4), in funzione dell’area geografica di appartenenza dell’imprenditore potenziale. Dai dati emerge come per i residenti al Centro-Sud Italia la scelta sia determinata dalla “difficoltà di accesso al mondo del lavoro”, mentre per i residenti del Centro-Nord la motivazione risiede principalmente nella ricerca di “diversificare i propri investimenti” o in alternativa nella “riconversione dell’attività esistente”. L’ultima motivazione, “alternativa al lavoro dipendente” trova invece una sua collocazione equamente distribuita da Nord a Sud.

FIGURA 4.4 MOTIVAZIONI DELLA SCELTA DI UN SISTEMA FRANCHISING



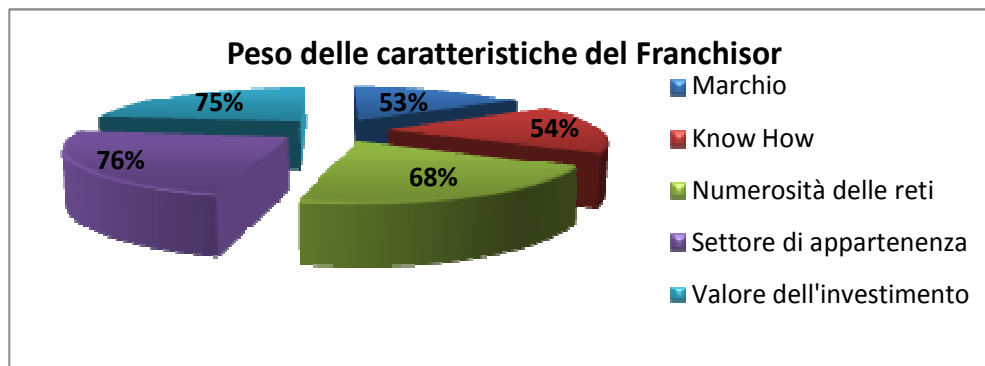
FONTE:ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

L'analisi di questo dato, che rispecchia una realtà economica ed occupazionale del paese ormai nota, fornisce uno spunto di riflessione in più nel momento in cui le aziende franchisor devono affrontare il sempre difficoltoso argomento del "recruiting di nuovi affiliati"; la preponderante concentrazione che si evidenzia nelle risposte ricevute nella "scelta del franchising per difficoltà di accesso al lavoro" e nella "scelta del franchising per investimento" suggeriscono alle aziende franchisor di ripensare forse, in termini di diversificazione delle strategie di comunicazione, ai contenuti ed alle modalità con le quali sino ad oggi è stato affrontato questo argomento.

4.2.5 Elementi caratterizzanti una Franchise

Passando poi ad analizzare i dati relativi alle caratteristiche strutturali di un Franchising format ed il loro peso in termini di valore d'impresa (Figura 4.5), i Franchisor intervistati assegnano al "marchio" il peso principale, seguito dal "know-how caratterizzante la formula" ed a seguire dalla "numerosità dei punti vendita affiliati". Da sottolineare come invece il "valore dell'Investimento richiesto" ed il "settore merceologica di appartenenza" vengano giudicati quasi influenti o poco significativi.

FIGURA 4.5 PESO DELLE CARATTERISTICHE DEL FRANCHISOR



FONTE:ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

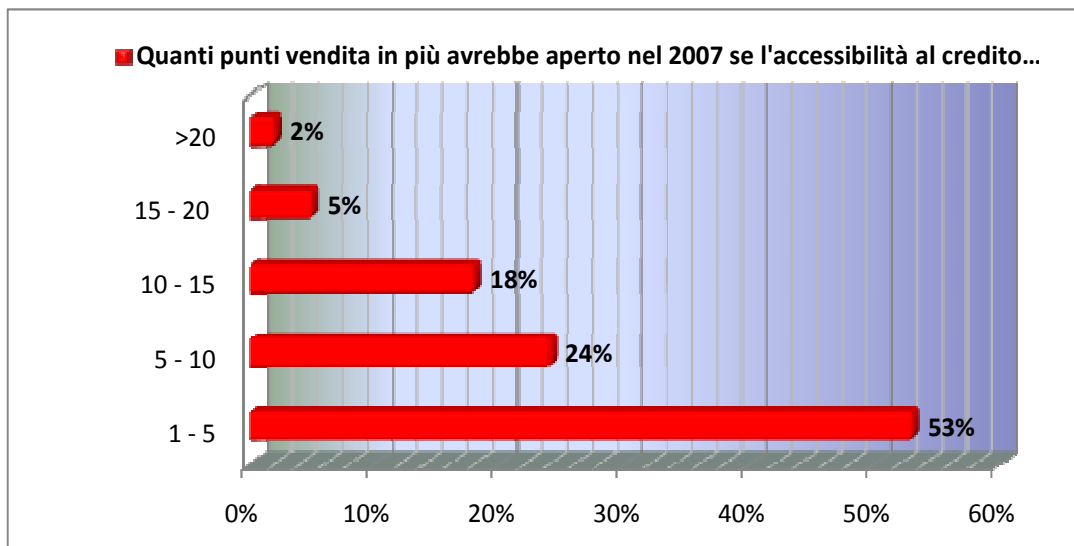
Le valutazioni espresse dai franchisor su questi temi rispecchiano coerentemente quanto emerso dalle risposte precedenti: il peso che viene attribuito al marchio, al know-how ed alla numerosità della rete, confermano come la strategia operativa dell'affiliante sia quella di canalizzare maggiormente i propri investimenti, le proprie risorse e la propria struttura retail verso temi quali la notorietà del marchio, il mantenimento degli standard qualitativi aziendali e la visibilità della rete, diretta ed affiliata. Di contro, sarebbe interessante paragonare quale peso invece viene attribuito dagli affiliati o dai potenziali affiliati alle medesime voci.

4.2.6 Credito e Finanziamenti ai Franchisee

L'ultima sezione di domande interessava invece l'area relativa al "credito ed ai finanziamenti per il settore": indipendentemente dal soggetto erogante, l'accessibilità al credito è stata giudicata dalla stragrande maggioranza degli intervistati "scarsa o insufficiente". Le risposte hanno evidenziato come mediamente meno di 5 punti vendita appartenenti alle reti intervistate hanno avuto accesso ai finanziamenti disponibili, nonostante la quota coperta dal finanziamento, nel 55% dei casi, non superasse la soglia del 60% dell'investimento necessario.

Lasciano infine riflettere le risposte ricevute su "quanti punti vendita avrebbe aperto negli ultimi 12 mesi se l'accessibilità al credito fosse stata maggiore"(Figura 4.6): quasi l'80% degli intervistati ha dichiarato che l'incremento sarebbe stato di 10 unità. Se proviamo a moltiplicare un incremento medio di 5 unità per il numero dei Franchisor che presentano "format finanziabili" di certo superiamo, per difetto, la soglia dei 700 nuovi punti vendita affiliati in un anno.

FIGURA 4.6 PROSPETTIVE DI APERTURA NUOVI PUNTI VENDITA IN PRESENZA DI UNA MAGGIORE ACCESSIBILITA' AL CREDITO



FONTE:ELABORAZIONE ETABETA CONSULTING SUI DATI DEL CAMPIONE INTERVISTATO

A conclusione dell'indagine, l'ultima domanda richiedeva di esprimere "un giudizio sulla normativa vigente in materia" (Legge 129 del 2004) ed oltre l'80% degli intervistati, senza entrare in valutazioni di merito più approfondite, ha espresso una valutazione cautamente positiva giudicandola "sufficiente" e pertanto "migliorabile" in alcune sue parti.

5. Conclusioni

Il settore Retail in Europa sta vivendo negli ultimi anni dei profondi cambiamenti strutturali, che stanno ridisegnando gli scenari competitivi nei quali saremo chiamati a confrontarci nei prossimi anni: stiamo assistendo infatti ad una forte trasformazione dei format distributivi europei (aumento delle superfici di vendita a libero servizio ed incremento delle catene specializzate, a fronte di una progressiva diminuzione dei negozi indipendenti), alla quale si aggiunge una significativa internazionalizzazione dei retailers europei (che porta ad un maggior livello di concentrazione delle quote di mercato nelle mani di pochi grandi players), il tutto accompagnato da una progressiva riduzione dei consumi e delle dinamiche dei prezzi (con la conseguente rivisitazione dei rapporti tra industria e distribuzione, che genera tra l'altro la verticalizzazione dei processi e l'esplosione del private label). Non ultimo il comportamento del consumatore, sempre più focalizzato alla ricerca del "value for money" e caratterizzato da una scarsissima fedeltà alla marca.

In questo dinamico panorama il Sistema Franchising italiano ha continuato ad esprimere negli anni una crescita costante, in termini di Insegne, numero di Affiliati e Fatturato, ma soprattutto ha saputo adattarsi alle nuove esigenze che il contesto competitivo imponeva ed il consumatore richiedeva, mostrando quanta flessibilità ed adattabilità è insita in questa formula distributiva.

Ci auguriamo infine che sia gli istituti bancari che hanno rivolto la loro attenzione a questo settore (ad UniCredit Banca e BNL-Gruppo BNP Paribas, si è aggiunto di recente il Gruppo Intesa S.Paolo, il quale ha sottoscritto un accordo con Confimprese finalizzato a sostenere gli investimenti correlati all'attività imprenditoriale e professionale) che le Istituzioni ed il Governo riescano sempre più ad interpretare e ad andare incontro alle necessità delle aziende Franchisor, cogliendo quelle potenzialità derivanti dal presidio e dal supporto di cui questo settore necessita, per proseguire nel suo cammino dentro e fuori i confini nazionali.

Ed è proprio con una breve nota sullo sviluppo internazionale delle nostre reti affiliate che desideriamo concludere queste nostre considerazioni finali, sottolineando quanto sia ormai diventato necessario per i nostri franchisor uscire dai confini nazionali, per cercare di entrare in nuovi mercati nei quali affermare le nostre formule e/o acquisire nuove quote di mercato rafforzando la propria presenza distributiva, con modalità e professionalità adeguate agli standard internazionali che lo scenario competitivo richiede ed impone.