

Camera di  
Commercio  
Industria  
Artigianato  
e Agricoltura  
di Udine



# il franchising



Aggiornato alla Legge 129 del 6 maggio 2004

*punto nuova impresa*



il franchising

## premessa

Per chi avvia una nuova impresa, la metodologia del franchising può rappresentare un'interessante e nuova opportunità da prendere in considerazione con attenzione. L'affiliazione è una formula attraente per chi vuol mettersi in proprio e si rivolge a coloro che non se la sentono di avviare un'attività in perfetta solitudine ma preferiscono lavorare con chi già da tempo opera sul mercato.

Il franchising costituisce uno strumento davvero innovativo per l'affermazione di un progetto imprenditoriale e rappresenta, per chi vuole intraprendere una nuova attività o riconvertire la propria, una sicura opportunità.

Le imprese attraverso l'affiliazione realizzano compiutamente la loro azione sul mercato, rinunciando alla loro naturale individualità, per dar vita a processi, intese e accordi orientati a costruire un "sistema".

La soluzione del franchising risponde a molti problemi del commercio, della distribuzione e talvolta della piccola imprenditoria: l'idea che due imprenditori, pur rimanendo autonomi, accomunino la loro forza commerciale, il loro know how e la loro professionalità è davvero vincente.

Fiducia e trasparenza sono i presupposti su cui si deve basare un corretto rapporto di franchising ed è importante affrontarlo con cautela valutando bene le diverse possibilità.

La presente guida si rivolge a tutti coloro che sono interessati a conoscere più da vicino questa formula imprenditoriale offrendo un breve e sintetico bagaglio di informazioni.

La dispensa, evidenziando le caratteristiche fondamentali e i principali limiti del contratto di franchising, si ripromette di fornire utili indicazioni per un corretto approccio a questa realtà.

## cos'è il franchising

È un rapporto istituito tra un imprenditore e più operatori commerciali giuridicamente ed economicamente indipendenti tra loro e, attraverso il contratto di franchising, il primo (franchisor) concede agli affiliati (franchisees) l'utilizzo della propria formula commerciale comprensiva del diritto di sfruttare il proprio know how, il proprio marchio, la propria immagine, un'area di competenza e una serie di servizi di assistenza. A fronte di queste prestazioni dell'affiliante, l'affiliato è tenuto, di norma, a pagare una quota di ingresso nella rete, ad attingere ai propri mezzi finanziari per allestire il punto vendita, si impegna a complementare le procedure del sistema ideato dall'affiliante e, per tutta la durata dell'accordo, si impegna a versare dei canoni periodici. È quindi un sistema di commercializzazione di prodotti e/o servizi e/o tecnologie basato su una stretta e continua collaborazione tra imprese legalmente e finanziariamente separate ed indipendenti.

## chi è il franchisor

Il franchisor, o affiliante, è l'ideatore della rete commerciale. Concede all'affiliato l'utilizzazione della propria formula commerciale comprensiva del diritto di sfruttare il suo know how (insieme delle tecniche e delle conoscenze necessarie) e i propri segni distintivi, unitamente ad altre prestazioni e forme di assistenza e consente all'affiliante la gestione della propria attività con la medesima immagine dell'impresa affiliante.

## chi è il franchisee

Il franchisee, o affiliato, si impegna a far propria la politica commerciale e l'immagine dell'affiliante realizzando così l'interesse reciproco delle due parti e del consumatore finale nel rispetto delle condizioni contrattuali pattuite.

È un imprenditore indipendente che lavora in nome e per conto proprio con un potere discrezionale limitato solo dai metodi operativi dell'affiliante.

## strategie e motivazioni del franchisor

- cooperazione commerciale;
- migliore penetrazione nel mercato con conseguente superamento delle barriere d'entrata;
- riposizionamento del prodotto che non sia più considerato appetibile tramite adeguate strategie (pubblicità, prezzo, condizioni contrattuali di vendita, etc.);
- sviluppo dell'attività;
- analisi della concorrenza per poter essere competitivi;
- conquista del mercato estero.

## strategie e motivazioni del franchisee

- riconversione professionale e ulteriore sviluppo delle attività per chi, per esempio, abbia un negozio al dettaglio con una situazione di mercato stagnante;
- nuove opportunità occupazionali: qualsiasi persona, che disponga di un capitale anche minimo, e desideri svolgere un'attività di tipo autonomo può trovare collocazione soddisfacente nella formula del franchising senza, per altro, che sia necessaria una preesistente esperienza commerciale (salvo casi in cui sia specificatamente richiesta);
- redditività di una formula che è già stata sperimentata tramite l'unità pilota.

**vantaggi e  
svantaggi  
nel creare o  
nell'entrare  
in una rete  
di Franchising**

**Per il franchisee**

a) vantaggi

- know how e segni distintivi dell'azienda del franchisor;
- training e assistenza iniziale e continuativa da parte del franchisor;
- canali di acquisto prestabiliti indicati dallo stesso affiliante;
- pubblicità e/o promozioni promosse dal franchisor per tutti i punti vendita;
- miglior ritorno del capitale investito grazie alle economie di scala, alla rotazione più rapida degli stock, alla combinazione ottimale dei fattori della produzione;
- evoluzione e sviluppo della rete;
- territorio in cui operare con diritto di esclusiva;
- minori rischi finanziari;
- approfonditi studi di mkt svolti a monte dall'affiliato per un ideale posizionamento del prodotto del mercato.

b) svantaggi

- l'affiliato non è nella posizione di poter decidere la politica commerciale da intraprendere;
- rischio finanziario: il franchisee è pur sempre un imprenditore autonomo e i rischi, seppure minori rispetto ad una qualsiasi attività commerciale non facente parte di una rete, ci sono;
- pagamento del diritto di ingresso e canoni vari;
- durata del contratto: alla sua scadenza l'affiliato corre il rischio, dopo aver avviato l'attività, di vedere preclusa ogni possibilità di proseguire con essa; in molti casi, inoltre non è previsto alcun risarcimento né è possibile utilizzare le tecniche di conoscenza acquisite.

**Per il franchisor**

a) vantaggi

i principali vantaggi per il franchisor sono collegati alla possibilità di espandere i propri affari senza effettuare alcun investimento per godere di una migliore integrazione locale tramite il franchisee e di determinare nuovi introiti finanziari.

Possono essere così riassunti:

- espansione dell'attività nel mercato;
- introiti finanziari derivanti dall'attività svolta dai franchisees;
- migliore pianificazione aziendale;
- ampliamento e sviluppo del mercato.

b) svantaggi

Sono riconducibili essenzialmente al mantenimento ed al miglioramento degli standard del prodotto e alla difficoltà di comunicazione, che potrebbe creare problemi qualora non dovessero esistere contatti diretti con l'affiliato.

In sostanza:

- impegno a mantenere gli standard del prodotto;
- difficoltà di comunicazione all' interno della rete;
- impegni per esigenze finanziarie e strutturali.

### costi e ricavi dell'affiliato

#### Costi

- costi di inizio attività;
- diritto fisso di entrata (fee di ingresso);
- royalties. Consistono normalmente in una percentuale (che può essere fissa o variabile) calcolata sugli utili conseguiti o sul fatturato realizzato che l' affiliante deve versare al franchisor. Vengono stabilite di comune accordo da entrambe le parti contraenti principalmente in base agli investimenti iniziali e alla politica dei prezzi;
- commissioni per attività promozionali e pubblicitarie del franchisor.

#### Ricavi

Ammontare delle vendite di beni o servizi effettuate.

### costi e ricavi dell'affiliante

#### Costi

Costi relativi agli investimenti per creare la rete di franchising e quindi:

- licenze;
- brevetti;
- ricerche di mercato;
- studi di localizzazione della rete;
- realizzazione dei servizi necessari per il funzionamento, l'organizzazione e il controllo amministrativo e commerciale;
- definizione dell'immagine aziendale;
- promozione e pubblicità;
- formazione dei franchisees;
- studio e stipulazione del contratto.

Costi per il mantenimento e l'ampliamento della rete di franchising e quindi tutti quei costi che servono a mantenere l'efficienza della rete di franchising, per esempio i costi di manutenzione e riparazione/acquisto di nuovi macchinari e strutture operative.

#### Ricavi

Essenzialmente sono costituiti da:

- diritto fisso di entrata (fee di ingresso) che viene richiesto all'affiliato per coprire i costi di investimento sostenuti, in particolare per il know how, il marchio, l'assistenza ai servizi della rete;
- royalties.

## i criteri per valutare una proposta di franchising

Bisogna innanzitutto considerare che cosa viene offerto a livello contrattuale:

- se viene prevista un'esclusiva di prodotto o di servizio;
- se viene offerto un periodo di formazione;
- se vi è un'assistenza per gli aspetti "burocratici" in fase di apertura;
- se sono previsti aiuti nell'individuazione della site location;
- se vi sono supporti di visual e, in caso affermativo, se sono a titolo oneroso o gratuito;
- se sono previsti dei finanziamenti per lo start up;
- se viene offerto un piano economico di medio termine realistico;
- se vi è ritiro dell'invenduto.

È importante poi considerare che cosa richiede il franchisor:

- se impone l'acquisto dell'arredo oppure lo concede in comodato d'uso gratuito;
- se richiede l'acquisto del prodotto o il suo guadagno si realizza nella percentuale del guadagno ricavato sul venduto;
- se sono previsti dei canoni fissi annui non collegati ad acquisti, vendite o minimi garantiti;
- se sono previste delle fee di ingresso e/o royalties a vario titolo;
- se è previsto un collegamento al sistema informativo.

## i pericoli del franchising

Possono così riassumersi:

- costi di start up poco realistici, ovvero, presentazione di una tabella che elenca le spese di investimento iniziale mancante di più voci;
- guadagni del franchisor poco chiari (per esempio business sull'arredamento del punto vendita);
- esibizione di un conto economico inattendibile;
- mancata sperimentazione (per esempio non è stato monitorato un negozio pilota);
- il franchisor non ha una struttura di franchising alle spalle;
- non viene manifestata attenzione per la site location e per la tutela d'area;
- i margini di guadagno indicati non tengono conto del mix di vendita.

## Voci che dovrebbero essere presenti nel conteggio dell'esborso per l'investimento iniziale (start up)

- lavori di preparazione;
- arredi e allestimento;
- stock iniziale dei prodotti;
- visual merchandising;
- hardware, software, cassa;
- impianti (per esempio: impianto di aria condizionata, antifurto, impianto elettrico);
- grand opening o inaugurazione;
- franchisee fee;
- altro (per esempio: IVA, autorizzazioni).



## per una scelta oculata del franchisor

- comparare diverse offerte del settore che interessa;
- approfondire la conoscenza del mercato di riferimento;
- valutare gli impegni contrattuali ed economici che vengono richiesti;
- conoscere ed incontrare altri affiliati;
- verificare l'immagine della marca e la sua forza;
- visitare la sede del franchisor e vederne l'organizzazione;
- verificare quali sono i supporti effettivamente offerti (assistenza, pubblicità, finanziamenti).

## gli elementi del contratto

Recentemente il contratto di franchising ha trovato compiuta definizione legislativa con la legge 6 maggio 2004, n. 129 "Norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale", che disciplina l'affiliazione commerciale (G.U. 24/05/2004, n. 120).

Questa normativa regolando i principali elementi del contratto di franchising, ha colmato la precedente e prolungata lacuna legislativa.

La norma è ispirata a principi di chiarezza e certezza negoziale ed ha l'intento di assicurare lo svolgimento di rapporti contrattuali improntati alla correttezza e alla buona fede.

Le altre fonti normative del contratto di franchising sono il Codice deontologico europeo ed il Regolamento dell'Assofranchising.

### Oggetto

Prestazioni del franchisor:

- know how;
- uso dei propri marchi e segni distintivi;
- servizi di assistenza e lancio dei prodotti in una specifica area.

Controprestazione del franchisee:

- corrispettivo in denaro

## obbligazioni delle parti

### Per il franchisee

- impegno ad allestire unità di vendita e di promuovere il commercio di un dato bene o di un dato servizio;
- disponibilità ad acquistare una quantità minima di prodotti dall'affiliante;
- impegno a rispettare gli standard di qualità;
- impegno a rispettare le condizioni di vendita (organizzazione del servizio, modalità di esposizione del prodotto, prezzo di vendita, tipologia della confezione, etc.) come precisato dal manuale informativo;
- impegno a pagare il diritto di entrata e/o le royalties;
- impegno a non trasferire la sede, qualora sia indicata nel contratto, senza il preventivo consenso dell'affiliante, se non per cause di forza maggiore (art.5 L.129/04).

### Per il franchisor

- concedere all'affiliato la licenza, l'uso dei prodotti e dei segni distintivi, nonché il proprio know how;
- impegno a favorire all'affiliato l'assistenza tecnica, commerciale e promozionale per avviare l'impresa di franchising;
- addestramento del personale;
- impegno a favorire i beni e i servizi pattuiti nel contratto senza discriminazioni riguardo l'unità di vendita;
- consegnare all'aspirante affiliato, almeno 30 giorni prima della sottoscrizione del contratto di affiliazione commerciale, copia completa del contratto da sottoscrivere corredato dagli allegati previsti dalla normativa vigente (art.4 L.129/04).

**l'esclusiva** È una clausola presente nella maggior parte dei contratti di franchising. Con questo accordo il franchisee si obbliga, in un certo territorio, a non vendere o utilizzare beni o servizi in concorrenza con quelli del franchisor. Il franchisor a sua volta si obbliga a non servirsi nella stessa area geografica di altri franchisee. Tuttavia può essere consentito all'affiliato di svolgere attività di commercializzazione di altri prodotti e/o servizi purché non in concorrenza con l'affiliante: in tal caso, il patto di esclusiva, perde la caratteristica di assolutezza e assume la configurazione di franchising impuro.

Nel franchising di distribuzione potrebbero esservi però dei rischi allorché il franchisor, oltre ai canali propri del franchising, ne utilizzi anche altri ( per esempio negozi specializzati al dettaglio o della grande distribuzione ). Ciò potrebbe rappresentare per il franchisee gravi problemi poiché costretto a far fronte alla concorrenza di altri rivenditori di beni o servizi oggetto del contratto di franchising. Quindi, per un corretto rapporto contrattuale l'affiliante dovrebbe precisare se intende utilizzare, nell'espletamento della sue attività, altri canali distributivi anche ai fini della definizione dei quantitativi minimi di vendita da garantire all'affiliato.

### **durata del contratto**

Il contratto deve prevedere una durata minima di 3 anni affinché al franchisee sia garantito un periodo sufficiente per ottenere profitto dagli investimenti effettuati. Ferma restando l'ipotesi della risoluzione anticipata del contratto per inadempienza di una delle parti.

Il contratto può essere rinnovato salvo il caso, abbastanza raro, in cui sia a tempo indeterminato.

Nel contratto devono essere specificate le condizioni di rinnovo, risoluzione o eventuale cessione del contratto stesso.

Al momento della cessazione del rapporto può accadere che il franchisee abbia delle rimanenze in magazzino.

Non potendole utilizzare in altre attività, sorge il problema se debbano essere considerate a carico del franchisor o del franchisee.

È bene, quindi, che il contratto, con apposita clausola, preveda anche questa situazione. È bene, inoltre, chiarire se il rinnovo del contratto è a titolo gratuito o se è previsto il versamento di una nuova fee.

## scioglimento del rapporto

### **Contratto a tempo determinato**

Si possono riscontrare due situazioni:

- risoluzione del contratto prima della scadenza;
- mancato rinnovo del contratto;
- il mancato rinnovo non sostenuto da validi motivi può scontrarsi con il principio della buona fede contrattuale sancito dall' art. 1375 del codice civile.

### **Contratto a tempo indeterminato**

Nel contratto a tempo indeterminato le parti possono recedere mediante preavviso.

Gli articoli 1375 e 1175 del codice civile pongono un limite alla libertà di recesso imponendo alle parti l'obbligo di comportarsi secondo la buona fede e le regole di correttezza.

## risoluzione del contratto

La risoluzione può avvenire:

- per volontà delle parti, e in questo caso si parla, a seconda dei casi, di recesso o di mutuo dissenso;
- per legge: qui è prevista la risoluzione per, impossibilità sopravvenuta, eccessiva onerosità, inadempimento.

Casi di risoluzione per inadempimento potrebbero verificarsi:

- allorché il franchisee svolga la sua attività al di sotto degli standard medi di operatività previsti dal contratto, determinando una serie di conseguenze negative per l'intera catena produttiva o distributiva del franchisor;
- in caso di uso non corretto del marchio o del know how;
- in caso di inadempimento da parte del franchisee per mancato pagamento delle royalties;
- in caso di inadempimento per mancata assistenza tecnica e/o fornitura di prodotti da parte del franchisor.

## annullamento del contratto

La recente normativa regola una precisa ipotesi di annullamento del contratto di affiliazione commerciale. All'art. 8, infatti, stabilisce che se una parte ha fornito false informazioni, l'altra può chiedere l'annullamento del contratto ai sensi dell'art. 1439 cc nonché il risarcimento del danno, se dovuto.

## conciliazione

Nel caso di controversie relative ai contratti di affiliazione commerciale la normativa italiana introduce una novità. La legge prescrive che le parti, prima di adire l'autorità giudiziaria o ricorrere all'arbitrato, possano esperire un tentativo di conciliazione presso la camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui territorio ha sede l'affiliato.

## franchising e disciplina europea

La disciplina del franchising non è priva di aspetti che interessano il diritto comunitario. In particolare l'art.85 del Trattato CEE che disciplina la concorrenza tra imprese. Il paragrafo 1 di detto articolo vieta ogni accordo, associazione o pratica concordata tra imprese, che possa pregiudicare la concorrenza all'interno del Mercato Comune. Tuttavia, il paragrafo 3 stabilisce che dette disposizioni non possano ritenersi applicabili quando l'accordo, l'associazione o la pratica concordata contribuiscano a migliorare la produzione o la distribuzione, il progresso tecnologico ed economico posti a tutela degli stessi consumatori.

Nell'ambito della disciplina della concorrenza, l'art. 2 del Regolamento CEE impone al franchisor il divieto di:

- concedere entro un determinato territorio ad altri affiliati il diritto di sfruttare il franchising;
- sfruttare direttamente il franchising o favorire direttamente beni o servizi oggetto del franchising ricorrendo a una formula simile;
- favorire direttamente i beni dell'affiliante a terzi.

Per il franchisee è previsto invece l'obbligo di:

- sfruttare il franchising solo nei locali indicati nel contratto;
- astenersi al di fuori del territorio concesso, dal ricercare clienti per beni o servizi oggetto del franchising;
- non produrre, vendere, utilizzare prodotti concorrenti.

## siti on line

Consultare alcuni degli affiliati al franchising che vi interessa è senz'altro la cosa migliore per avere una panoramica abbastanza realistica di ciò che potete aspettarvi dalla nuova attività. In caso di seri dubbi, affidarsi ad un serio consulente può essere la soluzione ottimale.

Vi sono inoltre riviste del settore (quale, per esempio, l'annuario dell'Assofranchising), e siti da consultare on line, con l'avvertenza che molti di essi sono siti commerciali e, quindi, a fronte del corrispettivo richiesto, prevedono l'inserimento della pubblicità di qualsivoglia franchisor:

- Associazione italiana del franchising ([www.infofranchising.it](http://www.infofranchising.it), [www.italiafranchising.net](http://www.italiafranchising.net));
- Salone del franchising ([www.confesercenti.it](http://www.confesercenti.it));
- Federazione italiana del franchising ([www.confesercenti.it](http://www.confesercenti.it));
- annuario dell'Assofranchising ([www.assofranchising.it](http://www.assofranchising.it)).

- informarsi su**
- dati certi del franchisor: anno di fondazione, trend di crescita, obiettivi futuri (sarà opportuno confrontare i dati risultanti dal bilancio degli ultimi tre esercizi per valutare la situazione economica e finanziaria del franchisor);
  - composizione del management (esperienza, successi, insuccessi e motivi che li hanno causati);
  - prendere coscienza dell'attività necessaria per creare profitto: fatturato, margini medi di guadagno, entità complessiva dei costi, investimenti necessari per migliorare l'esercizio. È bene quindi conoscere anticipatamente i costi cui dovrà far fronte (fatturato medio ipotizzato, numero degli anni necessari per rientrare dall'investimento);
  - ciò che riguarda l'acquisto delle merci, l'esclusiva territoriale, qualità dell'assistenza del franchisor, diritto di entrata, regolamentazioni delle condizioni di risoluzione del rapporto di collaborazione.

**Per una consultazione on line del regolamento CEE:** [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)

**Bacino d'utenza:** rappresenta il quantitativo di clienti su cui deve poter contare la nuova attività ed è normalmente quantificato in numero di abitanti.

**Conto economico dell'affiliato:** prospetto sintetico che dettaglia le principali voci di costi e ricavi riguardanti l'attività del franchisee. È basato su situazioni standard (es. negozio tipo) e dovrebbe evidenziare sia il punto di pareggio che il periodo di avviamento necessario per andare a regime.

**Costi di start up:** è l'insieme delle voci di costo che il franchisee deve normalmente sostenere per aprire la sua attività.

**Esclusiva d'area:** zona geografica all'interno della quale il franchisor garantisce all'affiliato che non vi saranno nuove aperture dello stesso network.

**Fee di ingresso o canone di affiliazione o diritto di entrata:** somma di denaro che il franchisee deve versare al franchisor per accedere al network (solitamente a fronte della cessione di beni immateriali quali possono essere il know how, i corsi di formazione, l'utilizzo del marchio).

**Format:** insieme degli elementi di immagine, contrattuali, economici e commerciali che caratterizzano la proposta della specifica rete di franchising.

**Know how:** insieme delle conoscenze e dell'esperienza che il franchisor trasferirà al franchisee. Esempio tipico è il manuale operativo, che contiene solitamente anche le procedure interne alla rete.

**Immagine:** insieme di tutti gli elementi che compongono l'aspetto esteriore del punto vendita.

**Layout:** tutti gli elementi riguardanti l'estetica del negozio nel loro insieme.

**Minimi di acquisto:** il franchisor può imporre all'affiliato dei minimi stagionali di acquisto di merce che verranno fatturati all'affiliato stesso indipendentemente dal fatto che lui venda o meno.

**Prospect:** persona che è potenzialmente interessata all'affiliazione ad un determinato franchising.

**Ritiro dell'inventario:** il franchisor può garantire all'affiliato il ritiro dell'inventario in maniera totale o parziale; questo spesso avviene mediante il cosiddetto "conto vendita".

**Royalty:** somma di denaro, in genere calcolata in percentuale sul fatturato, che l'affiliato versa periodicamente all'affiliante a fronte della sua permanenza nella rete.

**Site location:** è l'insieme delle attività che riguarda la localizzazione del punto vendita; studi sul collocamento ideale, attività di ricerca relativamente alla disponibilità di spazi, acquisizione degli spazi stessi.

**Unità pilota:** punto vendita "tipo" che viene controllato direttamente dall'affiliante e viene utilizzato per sperimentare la validità della "formula" ideata dall'affiliante.

**Visual merchandising:** modalità di esposizione e proposizione della merce.

A cura della

**CCIAA di Udine**

Ufficio Punto Nuova Impresa

via Morpurgo 4 - 33100 Udine

tel. 0432 273 509/540/539 - fax 0432 503 919

[nuovaimpresa@ud.camcom.it](mailto:nuovaimpresa@ud.camcom.it)

