

1998



2008



1998-2018, il franchising ieri, oggi e domani

Dal 1998 - quando nasceva AZ Franchising - a oggi, la formula dell'affiliazione in Italia ha praticamente raddoppiato i numeri. E i prossimi dieci anni si prospettano ancora in crescita con nuove sfide, settori da scoprire e opportunità da non perdere

di Elena Delfino

Nel 1998, quando nasceva AZ, il franchising non aveva ancora conquistato le città di tutta Italia e le reti più conosciute erano quelle di importazione americana, una su tutte McDonald's. Conosciute nel senso che molti avrebbero saputo riconoscere quei marchi. Ma certamente pochi tra i non addetti ai lavori avrebbero saputo dire che erano catene in franchising.

Nel 1998 le reti in franchising in Italia erano 502, gli affiliati 26.274, il giro d'affari pari a 21mila miliardi di lire - cioè circa 10 miliardi di euro (fonte *Quadrante*) - e da un anno era stata depositata la prima proposta di legge per regolamentare la formula, che ricadeva ancora nei contratti atipici, cioè non era espressamente normata dal Codice Civile. Nel 1998, chi voleva informarsi sul franchising, chi era interessato a conoscere le opportunità del mercato, perché aveva interesse a entrare in una rete o a lanciare un progetto, doveva fare riferimento a pubblicazioni universitarie, agli studi di consulenza, alla allora unica associazione di settore - Assofranchising - o alle fiere sul franchising. In edicola non esistevano ancora ri-

viste dedicate al settore e internet, in Italia, era ancora per pochi. **Oggi, dieci anni dopo, le reti sono salite a 778, i franchisee a 49.340, il giro d'affari a oltre 20 miliardi di euro**, più che raddoppiato (gli ultimi dati disponibili fanno riferimento al 2006, le previsioni dicono che queste cifre saliranno del 5 per cento nel 2007); il franchising è regolato per legge, le associazioni sono diventate tre, sono in franchising anche le poste e la distribuzione di energia. E il panorama degli strumenti di informazione si è arricchito; AZ Franchising resta però la prima e unica rivista del settore in Italia, ha lanciato un portale on line che registra in media due milioni di accessi unici al mese, una newsletter quindicinale, una pubblicazione bimestrale (AZ Trend).

E molto altro ancora è successo in questi dieci anni che hanno anche cambiato la fisionomia delle città, le prospettive professionali degli aspiranti imprenditori e lo scenario distributivo. **A consulenti e operatori del settore che hanno assistito - e contribuito - allo sviluppo di questa formula nel nostro paese abbiamo chiesto uno sforzo di sintesi per raccontarci un decennio in poche battute, ma anche per**

scoprire quali saranno gli scenari, le nuove opportunità e le trasformazioni del franchising che ci aspetta.



Giuseppe Bonani, Quadrante

La legge sul franchising è arrivata in Italia nel 2004, fino a quel momento il settore faceva riferimento al codice deontologico di Assofranchising, mentre in Francia, già dal 1989 era in vigore la Loi Doubin, la

legge che regola tutte le forme di partnership e anche l'affiliazione commerciale. Dal 1998 a oggi, il franchising ha vissuto un significativo processo di ammodernamento, oltre che una crescita numerica che ha visto praticamente raddoppiare il numero dei franchisor, dei franchisee e il giro d'affari. Per citare ancora qualche dato, dieci anni fa solo pochi franchisor superavano i mille affiliati, nel 2006 invece sono state registrate reti che superano i duemila franchisee.

►► **Il futuro della formula in Italia si prospetta brillante, con importanti margini di sviluppo nei settori alberghiero e della ristorazione (in molti paesi esteri sono a un livello di "franchisizzazione" decisamente superiore), e innovazioni soprattutto nell'ambito dei servizi (per esempio quelli di lavaggio e stiro degli abiti).** I risultati saranno tanto maggiori quanto più si riuscirà a diminuire la eccessiva burocratizzazione, che frena molti marchi stranieri dall'espandersi nel nostro paese, e a premere l'acceleratore sulle liberalizzazioni.



Raffaella Condina, Condina & associati

Negli ultimi dieci anni è proseguito il trend di crescita del comparto dei servizi, che ha superato il retail, cioè la vendita al dettaglio di prodotti che aveva caratterizzato l'esordio della formula in Italia. E,

vorrei sottolineare, si è registrata una crescita costante del settore a fronte di tanti segni "meno" in diversi altri comparti della nostra economia. La legge del 2004 ha indotto una razionalizzazione di comportamenti che fino a quel momento si trovavano solo nel codice deontologico di Assofranchi-

sing. I franchisor tendono sempre più a strutturarsi come aziende con la A maiuscola e i franchisee sono sempre più preparati, anche grazie alla cultura promossa dagli strumenti di informazione e delle nuove fiere. Le sfide che ci stanno davanti: espandere le reti all'estero e mantenere competitivo il proprio know how. Le opportunità da cogliere: tutti i nuovi strumenti di marketing, come il temporary shop, per aumentare la visibilità del marchio. **E il segmento luxury, a cui bisogna presentarsi come un "alto di gamma" delle competenze manageriali.**



Federico Fiorentini, BRD Consulting

Due tappe significative del percorso del franchising in questi dieci anni sono state la possibilità per i franchisor di accreditarsi a Sviluppo Italia, dal 2001, che ha imposto standard qualitativi al manuale, ai piani di sviluppo e al business plan di imprese medio piccole, e la legge, che ha portato a una maggiore trasparenza del settore. Credo che il franchising sia ormai una delle componenti dello sviluppo aziendale, ma credo anche che qualcuno lo abbia utilizzato impropriamente per caricare sugli affiliati il costo di questo sviluppo. **In futuro a fare la differenza sarà la capacità di leggere il territorio, una tendenza già messa in atto dalla distribuzione alimentare che torna nel centro città con un nuovo modello di negozi di vicinato.**



Aldo Frignani,

Studio legale Frignani & associati

Il punto di svolta importante in questi dieci anni è stato l'approvazione della legge nel maggio 2004, che ha fatto molta pulizia tra franchising reale e utilizzo improprio della formula. In Italia, direi che al di fuori della legge non ci sono stati eventi o accadimenti singoli, ma uno sviluppo costante nel tempo, dal 1970, all'incirca la data di ingresso della formula in Italia, ai giorni nostri. Hanno contribuito al rafforzamento sano della formula, l'organizzazione di fiere, l'ultima in ordine di tempo è quella di Torino, e nuovi periodici dedicati.

Come sono salite le quotazioni del franchising in dieci anni

1999

- Si costituiscono le associazioni Confimprese e FIF. Assofranchising esiste dal 1971
- Vengono liberalizzati i settori elettrico e postale

1998

- Nasce AZ Franchising
- Prima liberalizzazione del commercio: aprire un negozio diventa più facile



►► Nel futuro prossimo credo che assisteremo allo sviluppo del franchising in settori dove le potenzialità di crescita sono elevate, quello alberghiero e della ristorazione sopra tutti, ma anche il turismo nel suo complesso, che richiede una maggiore razionalizzazione e il superamento del modello tipicamente italiano della conduzione familiare.



Luca Fumagalli, D.I.F

Nel 2004, con la legge, il franchising ha iniziato a esistere ufficialmente, anche se di fatto il suo impatto sull'economia si era già fatto sentire da tempo. La regolamentazione del settore ha permesso di definire

chiaramente che cosa è franchising dal punto di vista giuridico, ma negli ultimi due o tre anni si è anche diffusa una maggiore consapevolezza del fatto che questa formula non è sinonimo di improvvisazione. Non a caso, ha conquistato le principali piazze sulle città e i centri storici, appetibili solo da imprenditori di un certo livello. In settori come quello tessile poi, scegliere il format del monomarca in franchising è stata la condizione imprescindibile per continuare a stare sul mercato. In futuro ci saranno nuovi settori di applicazione, dei servizi in particolare: reti di elettricisti, imprese di pulizia, idraulici.

►► La sfida che ci sta davanti? Se non riusciremo a costruirci intorno un concept, molti prodotti e competenze italiani andranno perduti. Il caffè, per esempio: è possibile che si sia affermata nel mondo Starbucks e non ci sia un concetto made in Italy che metta insieme immagine, servizio e prodotto, valido a Sidney come a Singapore?



Pasquale Gasparro, Euroservice

Tra il 2000 e il 2005 il franchising ha superato la vera e propria fase di start up, i commercianti hanno capito l'importanza del monomarca, le industrie e i produttori hanno compreso che devono avere più

►► punti diretti, affiancati a quelli affiliati, per essere trasversalmente presenti sul territorio. Penso che l'affiliazione com-

merciale sia destinata a trasformarsi, ad avvicinarsi sempre più a una partnership dove il franchisor agevola in qualche modo l'ingresso nella rete al franchisee, che ha sempre più difficoltà a reperire un certo livello di finanziamenti. Il modello più corretto potrebbe essere quello francese del contratto di assegnazione, dove il franchisor paga affitto e spese del personale all'affiliato.



Paolo Grassi, Studio legale Grassi

Penso che la legge sul franchising sia un'occasione mancata, perché è stata scarsamente applicata e perché il testo approvato è stato eccessivamente alleggerito di alcuni importanti aspetti, come la quantifi-

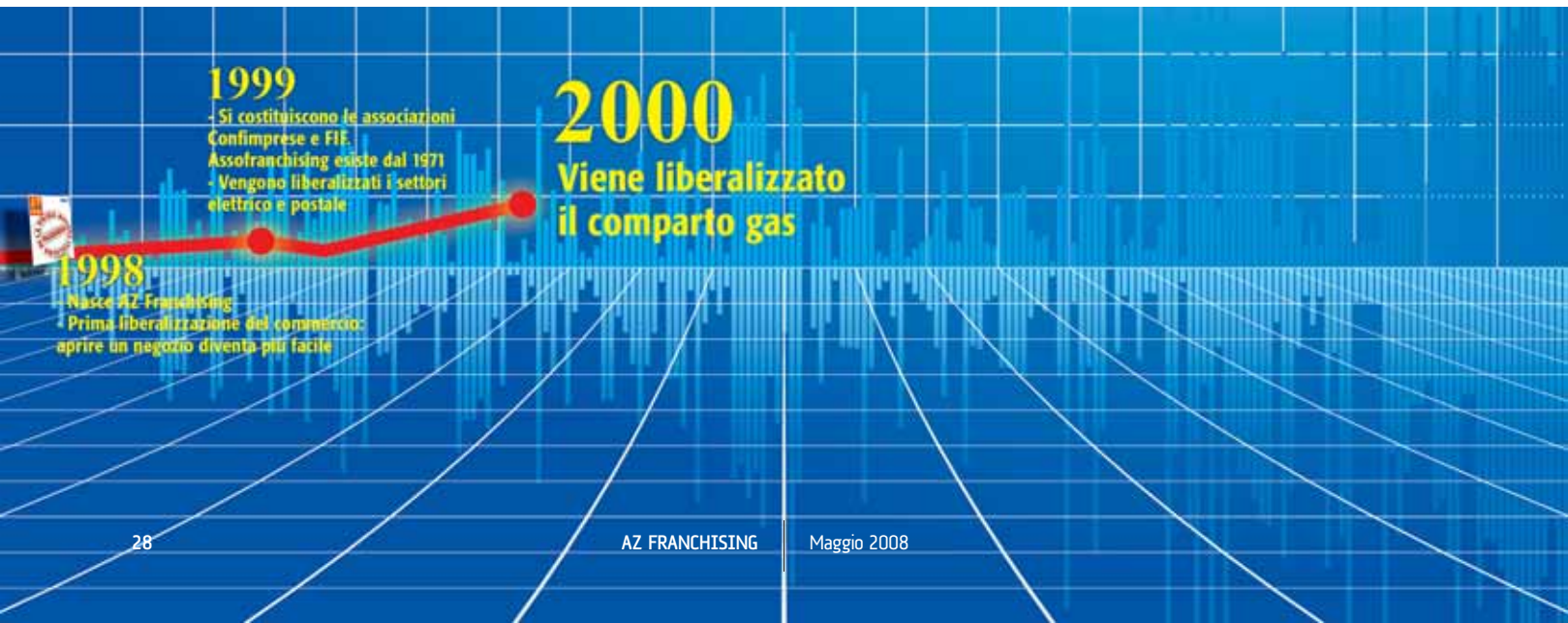
cazione dell'esperienza iniziale del franchisor. Viceversa, l'aspetto che ha maggiormente caratterizzato il franchising nel decennio, ma soprattutto negli ultimi anni, è stata l'espansione dell'offerta di beni e servizi, dovuta alla globalizzazione e ad internet, che però ha reso assai difficile riuscire a realizzare prestazioni in franchising adeguatamente remunerative per gli affiliati. Il successo per le reti nell'immediato futuro dipenderà dalla capacità di innovare sia le prestazioni di servizi che le tecniche di vendita dei prodotti.

►► Ma saranno indispensabili il rigore realizzativo, che dovrà estendersi anche agli aspetti organizzativi della rete, e la trasparenza di relazioni, sia all'interno della rete che verso i fruitori finali.



Alessandro Luciani, A&A Design

In dieci anni di franchising il punto di vendita si sta trasformando sempre di più da espositore della merce e del prodotto a strumento di comunicazione. Benetton è stato il primo a creare il concetto di negozio di rete, togliendo i capi di abbigliamento dagli scaffali, com'era tradizione, e ordinandoli per colore. Ha sottolineato l'illuminazione, i punti di vendita erano neutri, monocromatici, il negozio era la scatola bianca che faceva risaltare il prodot-





to. Oggi il visual merchandising si è evoluto, ha rotto la monotonia, ha dato più ritmo. Il negozio comincia a diventare un punto di incontro, dove scambiare esperienze, l'acquisto diventa quasi secondario. **In futuro, sarà vincente chi saprà capire che quella degli affiliati è una campagna pubblicitaria perenne, chi saprà trasformare il punto vendita non solo in un veicolo del marchio, ma nel marchio stesso.**



Luca Pellegrini, Trade Lab

Se si parla di svolte nel franchising, è inevitabile citare la legge, che ha decretato la maturità della formula e ne ha permesso una sistematizzazione utile a tutti. Statistiche alla mano, possiamo parlare, nell'ultimo decennio, di una vera e propria irruzione dei servizi, che oggi sono fortissimi: per esempio la telefonia, l'immobiliare, i centri benessere. Dal punto di vista delle location abbiamo assistito a un'invasione da parte dei sistemi in franchising dei negozi fronte-strada, mentre i centri commerciali hanno vissuto uno sviluppo più lento. In alcuni casi si può dire che qualcuno è stato "costretto" a utilizzare questa formula per rimanere sul mercato. Nel prossimo decennio sarà sempre più necessario avere un negozio come punto di comunicazione per affermare il posizionamento del proprio marchio. **E ci sarà sempre meno spazio per gli artigiani se non sapranno riproporsi, magari proprio con il franchising, una tendenza di cui in Italia cominciamo a vedere le prime avvisaglie (pensiamo per esempio alle reti di interventi sartoriali) e che nel mondo anglosassone - il nostro vero riferimento, più che la Spagna e la Francia - è in corso da anni.**

Bernardino Quattrococchi,

Osservatorio Permanente sul Franchising

A mio avviso sono due gli eventi che hanno caratterizzato gli ultimi 10 anni del franchising in Italia: l'approvazione della legge che ha regolamentato in modo puntuale il fenomeno e il consolidamento dei rapporti tra industria e distribuzione. E due sono le tendenze che emergono dal terzo Rapporto sul franchising in Italia realizzato dall'OPF (Osservatorio Perma-

nente sul Franchising). **Innanzitutto la crescita nei servizi e nella consulenza, poi i casi di sviluppo di reti in franchising già nella fase di avvio della business idea, più che nella fase di maturità e dopo aver testato il format nell'unità pilota, come la migliore prassi manageriale suggerirebbe. Un trend che trova conferma anche nel tasso di dimissioni delle reti, intorno al 5% del totale nazionale, inferiore a quello delle imprese che non operano in franchising.**



Enrico Rossini, Eta Beta Consulting

La legge è stata davvero la linea di demarcazione tra fase pionieristica e meno corretta e meno chiara del settore. La nascita di Confimprese e Fif, oltre alla storica associazione Assofranchising, ha contribuito a richiamare una maggiore attenzione sul franchising. Negli ultimi dieci anni abbiamo anche assistito a un processo di internazionalizzazione, da e verso l'Italia, che sicuramente ha dato una iniezione di vitalità al mercato, così come l'ingresso di capitali di rischio nel retail (per esempio i fondi di private equity). Una tendenza, quest'ultima, che andrà crescendo in futuro, nell'interesse stesso dei franchisor che vogliono avere una rete gestita in modo corretto. **Penso che in futuro assisteremo sempre di più allo sviluppo di master franchisor e multi franchisee e alla crescita dei servizi alla persona, nel sociale e nell'ambiente, per esempio l'assistenza agli anziani, il microcredito, i prodotti e servizi ecocompatibili ed ecosostenibili.** Si imporrà sul mercato chi saprà riposizionare il marchio o verso l'alto o verso il basso (chi sta nel mezzo soffre).

Massimo Rossi Seelye,

Studio Rossi Seelye

In questi ultimi dieci anni il mondo del commercio e dei servizi si è gradualmente avvicinato al franchising per la esasperata competitività sul mercato. La formula dell'affiliazione commerciale ha rappresentato lo strumento migliore per condurre una attività imprenditoriale con qualche





garanzia e tutela in più. Per esempio, per rispondere alla crescente esigenza dei consumatori di trovare sempre lo stesso standard qualitativo di prodotti e servizi. Non penso che la legge abbia rappresentato un punto di svolta, in fondo anche nel contratto atipico c'è sempre la prevalenza della sostanza sulla forma. **Per il futuro, penso che la privatizzazione di tanti servizi e la liberalizzazione dell'offerta potranno dare un impulso alla continua crescita delle piccole e medie imprese che meglio si adattano al franchising.**



Fabio Salvati,

Consulente di direzione aziendale

Negli ultimi 10 anni si è visto un aumento dell'utilizzo del franchising come strumento di crescita in una ampia varietà di settori, per esempio la ristorazione, la gio-

ielleria, la riparazione di auto, i centri benessere. **Credo che in futuro le aziende dovranno essere sempre più presenti sul mercato con un proprio brand e che all'affiliazione commerciale faranno sempre più ricorso soprattutto i marchi che non hanno bisogno di una formazione importante, mentre quelli di fascia alta tenderanno a costruire reti monomarca a gestione diretta.** I settori con ampio margine di sviluppo sono quelli delle utilities, del wellness, della cultura e tempo libero.



Marco Santambrogio, Value Lab

Non vedo momenti temporali di svolta, né adesso, né in futuro. Sicuramente la legge ha contribuito a una maggiore trasparenza, ma da sola non ha fatto la svolta, molto hanno contribuito le informazioni che cir-

colano, i siti, le riviste, le fiere. Sempre più imprenditori che investivano in attività finanziarie, oggi investono nel franchising, un'attività economica che permette di diversificare il business "con il paracadute". E mentre prima il negozio veniva ereditato dal padre, adesso si può cambiare acquistando know

how, essere franchisee per mestiere. **Il limite da superare nell'immediato futuro è la scarsa propensione dei franchi-**

sor alla strategia: c'è più attenzione nel valutare la singola location che a definire il piano di sviluppo della rete.



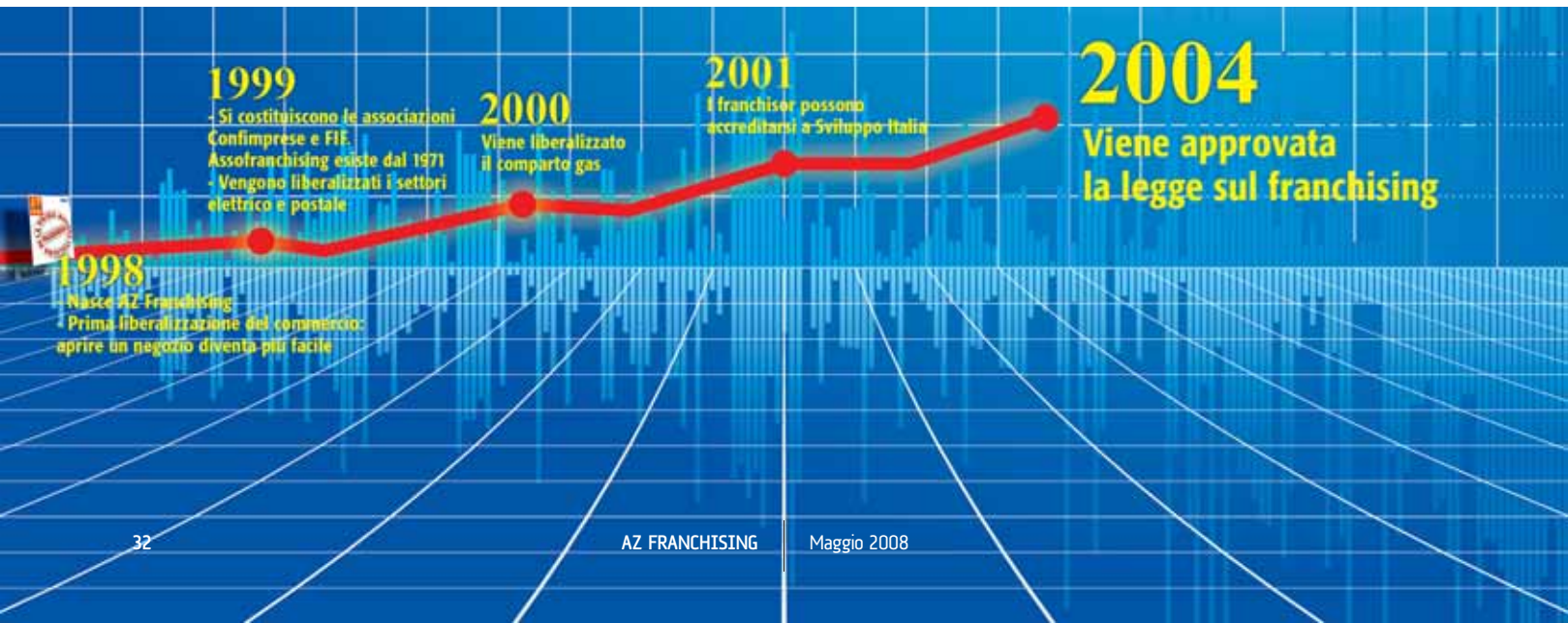
Ilaria Tosca, Reno

Credo che alla crescita esponenziale del settore abbiano contribuito la crescita altrettanto importante del canale dei centri commerciali, dove il concetto di catena di negozio trova sicuramente terreno fertile

(anche se poi i costi degli spazi e le logiche di gestione di negozio non sempre sono accessibili a un affiliato che quindi preferisce spostarsi in centro storico) e l'interesse del mondo finanziario/creditizio. A livello legislativo ha fatto molto la Bersani e la conseguente liberalizzazione del commercio, mentre non penso che la legge del franchising abbia rappresentato una svolta significativa. Guardando all'Europa - soprattutto alla Francia - si evidenzia una sempre più diffusa applicazione del franchising nei servizi, dall'assistenza per gli anziani a quella per la famiglia (compresi gli animali domestici). **E si sta trasformando il profilo dell'affiliato, con una "concentrazione" dei brand forti in mano a Master di Area o di Regione che diversificano il loro portafoglio anche su un mix di merceologie.**

Rino Zuliani, ZRP

Se in dieci anni il numero di franchisee è più che raddoppiato, così come quello dei franchisor, significa che il sistema funziona, anche in periodi di rallentamento dell'economia. L'introduzione della legge 129/04, pur se strumento parziale, ha comunque contribuito ad un primo momento di chiarezza, con sicuri effetti positivi anche sui franchisee che mi sembra siano sempre più consapevoli delle loro scelte. Considerato il trend di crescita costante, le premesse per un futuro positivo non mancano. L'auspicio è che un sistema che impiega oltre 170.000 addetti riesca a creare una interfaccia per azioni di lobby (nel miglior senso del termine) affinché l'importanza del settore - che ha apportato risultati concreti all'economia del paese - sia realmente riconosciuta. **Tra le nicchie di mercato da esplorare per un futuro in franchising: il recupero/riu-**





tilizzo hi-tech (PC, cellulari, etc), la consulenza per assicurazioni online, produttività personale, gestione (time management, motivazione, lingue, public speaking, etc).



Graziano Fiorelli, presidente Assofranchising
Nel corso degli ultimi 10 anni, quali sono gli eventi o i momenti che hanno segnato una svolta nel settore del franchising?

“Il primo è il rapido e crescente affermarsi del franchising nel mondo dei servizi, dopo che nelle decadi precedenti aveva avuto luogo soprattutto nei prodotti in senso stretto, soprattutto nell'abbigliamento; particolare importanza hanno rivestito il comparto dei servizi immobiliari, della ristorazione e postali. Il secondo è il diffondersi di una cultura del franchising a livello dell'imprenditoria italiana, che ha cominciato a vederne la funzionalità sia per le grandi e medie aziende, sia per le piccole e le start-up. Infine la legge sul franchising del 2004 ha portato ordine e una base di rigore al settore”.

Quali sono le tendenze in atto che ci permettono di dire come si trasformerà il franchising nei prossimi dieci anni?

“La prima è la crescente disponibilità dell'imprenditoria locale e dei giovani a guardare alle insegne franchisor come a un modello per iniziare l'attività in proprio: in questo senso i marchi stranieri molto hanno contribuito ad accreditare il settore. La seconda è il crescente dinamismo delle insegne italiane sui mercati internazionali. La terza è la sinergia fra il ruolo di Assofranchising, gli operatori privati e le istituzioni per la promozione di un solido ed efficace sistema del franchising in Italia. Infine il franchising rappresenterà sempre di più un veicolo di salvaguardia del piccolo commercio indipendente laddove si riveli in difficoltà nell'affrontare mercati sempre più competitivi”.



Mario Resca, presidente Confimprese
Nel corso degli ultimi 10 anni, quali sono gli eventi o i momenti che hanno segnato una svolta nel settore del franchising?

“Prima di tutto mi lasci dire, la nascita di Confimprese nell'aprile del 1999 con 8 so-

ci fondatori: Arquati, Autogrill, Mediamarket, Euridea, Blockbuster, McDonald's, Maggiore e Vobis. Da allora ne abbiamo fatta di strada. Oggi abbiamo oltre 80 associati, di cui più della metà opera in franchising. Poi credo che i momenti principali per il franchising siano stati il D. Lgs. 185/2000 e, pilastro fondamentale, la legge sulle “Norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale” (129/2004), per l'approvazione della quale Confimprese ha contribuito attivamente partecipando alle audizioni sia alla Camera che al Senato”.

Quali sono le tendenze in atto che ci permettono di dire come si trasformerà il franchising nei prossimi dieci anni?

“Le garanzie che il franchising offre ai nuovi imprenditori continueranno a favorire la crescita delle affiliazioni. Per sollecitare questo sviluppo sarà comunque necessario avere meno difficoltà nell'avviare i punti vendita, minore burocrazia, maggiore trasparenza e, soprattutto, rendere il credito più accessibile ai potenziali franchisee. Il settore dei servizi è quello che potrebbe maggiormente incrementare il proprio trend di crescita. In termini di associazionismo, invece, penso che la qualità, il pragmatismo e la concretezza faranno la differenza, anche in un momento economico così delicato”.



Patrizia De Luise, presidente FIF
Nel corso degli ultimi 10 anni, quali sono gli eventi o i momenti che hanno segnato una svolta nel settore del franchising?

“Senza dubbio, il momento che ha segnato la svolta è stato l'approvazione della Legge sul franchising nel maggio 2004. Da allora il franchising italiano si è avvicinato a quello europeo sia per performance sia per percezione del consumatore e dell'imprenditore. Possiamo parlare anche di altri due momenti normativi importanti che hanno segnato il settore in modo fondamentale: i due decreti del Ministro Bersani del '98 e del 2006. Il primo ha consentito la riduzione di pratiche burocratiche al momento di aprire una nuova attività e l'altro la crescita di nuovi settori merceologici in franchising, come l'apertura delle parafarmacie”.

Quali sono le tendenze in atto che ci permettono di dire come si trasformerà il franchising nei prossimi

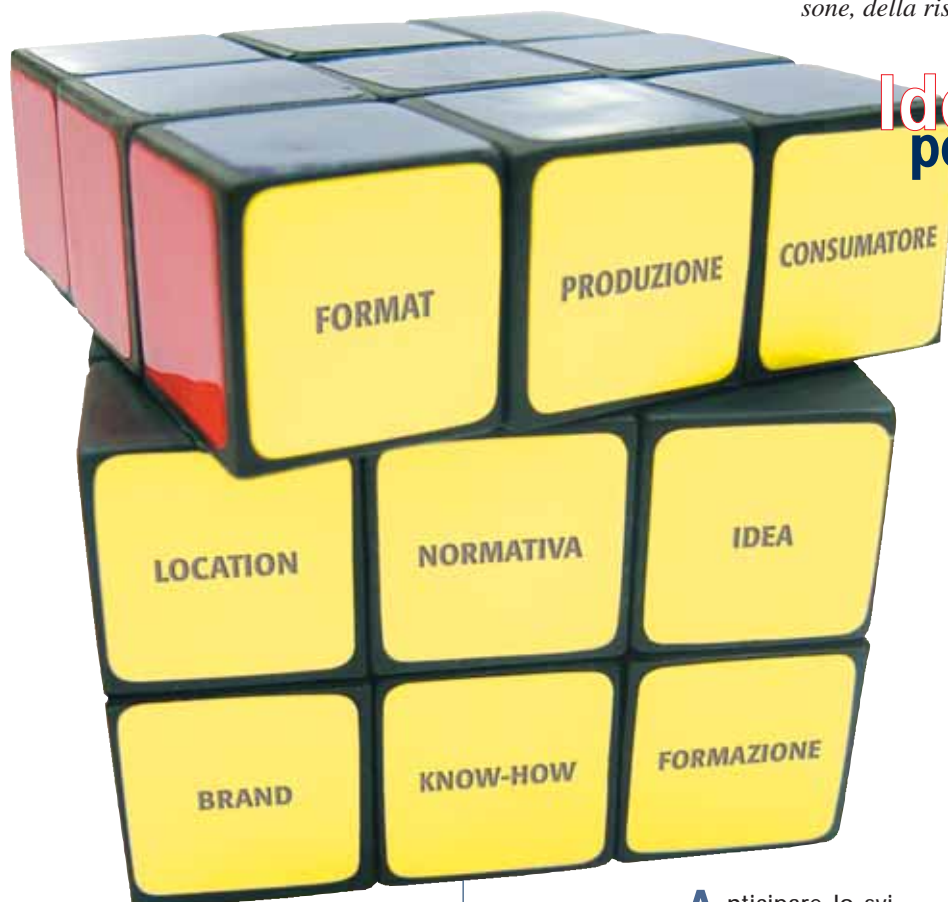


mi dieci anni?

“La cosa fondamentale oggi, a circa 40 anni dall'inizio dell'espansione del franchising in Italia, è che si è capito di dover lavorare in coerenza con lo sviluppo economico della città in cui ci si insedia. A differenza di quanto avveniva qualche anno fa, quando l'affiliante cercava di collocare i punti vendita nei grandi cen-

tri commerciali, oggi i marchi d'affiliazione scoprono sempre di più l'importanza della qualità delle città e stanno chiedendo di aprire nuovi negozi nei centri storici e nei centri abitati tradizionali. Per quanto riguarda la tendenza nei settori merceologici, prima la nostra esperienza era legata soprattutto ad insegne d'abbigliamento e a carattere commerciale. Oggi cresce invece il settore dei servizi, soprattutto alle persone, della ristorazione e dei viaggi”.

Idee innovative per un franchising di qualità



*Nove indicatori
ci diranno
come cambierà
il franchising
nei prossimi
dieci anni*

Anticipare lo sviluppo del franchising nei prossimi dieci anni significa osservare l'evoluzione di nove indicatori fondamentali, considerati individualmente e nelle loro possibili combinazioni. Nel loro insieme, descrivono i nuovi scenari del mercato e come il franchising saprà rispondere a questi mutamenti.

Innanzitutto, il **brand** sarà sempre meno etichetta e sempre più portatore dei valori dell'azienda e di valore in sé. La **location** rappresenterà un fattore determinante per il successo di un'attività commerciale. Nei prossimi dieci anni assisteremo all'accentuarsi di un processo già in atto, la creazione di città nelle città, dove centro e periferia si

di Fabio Pasquali

Direttore di
AZ Franchising



uniscono e il centro storico riprende e reinterpreta il suo primo ruolo di agorà, di luogo di incontro. Il concetto di retailing mix, già applicato ai centri commerciali, verrà introdotto anche per le vie cittadine: ci saranno strade a tema o focalizzate su target ben determinati, si affermeranno i centri commerciali naturali. Nel mix sarà sempre più valorizzato l'aspetto di entertainment, la capacità di creare un'emozione. Il passaggio di **know how** diventerà sempre più forte, l'elemento che fa davvero la differenza per ciascun **format**, di conseguenza sempre più determinante sarà accompagnare i franchisee nel percorso di **formazione** per condurre l'attività, in risposta anche alle esigenze di professionalizzazione continua di un comparto che sarà sempre più una risposta efficace al nuovo mercato del lavoro. La **legge del franchising** tenderà ancora di più alla trasparenza dei dati e ad assicurare un impegno del franchisor rispetto al franchisee, ed è pensabile che arriveremo a una certificazione di rating delle reti. In questo scenario, continuerà l'evoluzione dei **consumatori**, sempre più esigenti, con un livello culturale più elevato e una maggiore propensione a viaggiare. Ai franchisor sarà richiesto di rafforzare la



capacità e la velocità di riassortimento dei negozi e di potenziare la loro attrattiva, in modo da rendere più frequenti i momenti di acquisto. E i **produttori** sempre più spesso ricorreranno all'affiliazione commerciale per espandere i propri brand e rafforzare la relazione con i consumatori.

Da un lato il franchising sarà sempre più una risposta efficace al mercato dei consumatori e al desiderio di mettersi

in proprio; dall'altro la globalizzazione, intesa come competizione a livello mondiale, nonché una maggiore preparazione e consapevolezza da parte degli aspiranti franchisee attiveranno un processo di selezione molto forte, che premierà le reti davvero valide.

Ma allora, ci si potrebbe chiedere, i prossimi dieci anni saranno per una ristretta élite? No, perché a dare la possibilità di accedere al mercato è prima

di tutto **un'idea di business** corretta, che per definizione non è codificabile, ma è frutto della creatività, di un'intuizione giusta. E nella continua sovrapposizione di livelli e di servizi che abbiamo descritto in queste pagine, in un contesto di maggiore trasparenza e competenza, il mercato sarà accessibile a tutte quelle nuove leve che sapranno proporre idee giuste e svilupparle in modo sano.

Con i Franchising Awards, AZ Franchising premia ogni anno le reti in franchising e le aziende promotrici della formula ritenute promettenti e innovative. E, a giudicare dai trend di crescita dei marchi premiati, possiamo dire di averci visto giusto. Di seguito trovate i nomi dei vincitori con i dati relativi a negozi e progetti attivi al momento dell'evento e la situazione a oggi



I edizione

	11	57
	n.p.	n.p.
	321	344
	5	20



II edizione

	n.p.	n.p.
	Premiato per il progetto di riqualificazione delle stazioni ferroviarie. Complete Roma Termini e la prima fase di Milano Centrale	
	2	111



III edizione

	133	194
	In fase di lancio nel 2003, 34 affiliati nel 2005	
	n.p.	n.p.



IV edizione

	In fase di lancio	In franchising in Sud Africa, Grecia, Israele, Iran, a Dubai e Singapore
	203	480



V edizione

	4	34
	4200	4533
	3	9 più 8 in apertura



VI edizione

	franchising: 3 diretti: 14	franchising: 7 diretti: 23
	1332	1328
	9	16
	Premiato per lo sviluppo in Italia di noti marchi internazionali	
	508	604

