



## Dossier: ATTIVITA' IN FRANCHISING

### Premessa

Per l'avvio di una nuova impresa, il *franchising* può rappresentare un'interessante opportunità da prendere in considerazione con attenzione.

Si tratta di una tipologia di contratto commerciale che si è diffusa con l'affermarsi nel mondo dei grandi marchi e della conseguente apertura di catene di vendita composte da esercizi commerciali immediatamente riconoscibili dalla clientela. Il *franchising* si prospetta un'attività dai rischi limitati, con buone possibilità di riuscita a fronte di un investimento di capitale relativamente limitato.

### 1. Cosa è il contratto di «affiliazione commerciale» o «*franchising*»?

Quando si parla di *franchising* o di affiliazione commerciale si intende una collaborazione continuativa fra un imprenditore autonomo (proprietario del marchio e titolare del diritto di uso dell'insegna che contraddistingue i punti vendita) ed uno o più altri imprenditori (titolari dei punti vendita) per la distribuzione di beni o servizi. Una condizione essenziale per la legittimità del contratto di *franchising* è l'indipendenza, giuridica ed economica, del titolare del marchio e dei titolari dei punti vendita.

Sebbene il *franchising* sia parte della prassi commerciale ormai da molto tempo, in Italia è stato regolamentato solo recentemente, con la Legge n. 129 del 6 maggio 2004 «Norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale».

A seguito di tale legge, ciò che veniva espresso con il termine inglese *franchising*, è stato rinominato in contratto di **affiliazione commerciale**, formalmente definita, dall'art. 1 della legge citata come:

*«un contratto fra due soggetti giuridici, economicamente e giuridicamente indipendenti, in base al quale una parte concede la disponibilità all'altra, verso corrispettivo, di un insieme di diritti di proprietà industriale o intellettuale relativi a marchi, denominazioni commerciali, insegne, modelli di utilità, disegni, diritti di autore, know-how, brevetti, assistenza o consulenza tecnica e commerciale, inserendo l'affiliato in un sistema costituito da una pluralità di affiliati distribuiti sul territorio, allo scopo di commercializzare determinati beni o servizi».*

Oggi, pertanto, parlare di «*franchising*» o di «affiliazione commerciale» si equivale.

Chi fosse interessato a gestire un'attività in *franchising*, può trovare utile familiarizzare con il seguente glossario di base:

- **AFFILIANTE** (in inglese *franchisor*): è la casa madre, ovvero l'imprenditore titolare di un progetto commerciale standardizzato e ripetibile, contrassegnato da un marchio, che mette a disposizione il marchio stesso, l'insegna ed altri elementi distintivi che identificano l'impresa e ne permette l'utilizzo (a pagamento) da parte di terzi.
- **AFFILIATO** (in inglese *franchisee*): è la persona fisica o la società che, firmando un contratto di affiliazione commerciale, aderisce ad un sistema di *franchising*, entrando così a fare parte di una catena di distribuzione identificabile nel marchio, nell'insegna e nella modalità di vendita.
- **AFFILIAZIONE COMMERCIALE** (in inglese *franchising*): è il tipo di contratto che viene sottoscritto fra l'Affiliante e l'Affiliato. Fissa i diritti e le obbligazioni delle due parti (affiliante e affiliato).
- **BACINO D'UTENZA**: area di attrazione commerciale chiaramente definita e calibrata per rendere remunerativo l'investimento fatto dall'affiliato nel punto di vendita in *franchising*. Esso è generalmente valutato in migliaia di abitanti.
- **CANONI PERIODICI** (in inglese *royalties*): somma di denaro, generalmente calcolata in un percentuale del fatturato e corrisposta periodicamente (su base settimanale, mensile, trimestrale) dall'affiliato. Questa è dovuta per remunerare l'affiliante per tutte quelle prestazioni che sono fornite durante tutta la vita del contratto (assistenza tecnica, gestionale, commerciale, informazione e formazione periodica, ecc.).
- **DIRITTO DI ENTRATA o di ingresso** (in inglese: *initial fee o front fee*): compenso che l'affiliante richiede all'affiliato alla firma del contratto per remunerare la licenza d'uso del marchio e degli eventuali brevetti depositati, il Manuale Operativo, l'assistenza tecnica nella fase di lancio del punto di vendita, il diritto di esclusiva, se previsto, la formazione iniziale.
- **ESCLUSIVITA' TERRITORIALE**: da un lato la concessione del know-how e dell'immagine di marca sono limitati ad un territorio ben preciso ove è destinato ad operare il punto vendita; dall'altro lato l'Affiliante si impegna a non concedere altre affiliazioni o ad installare negozi diretti nell'area affidata all'Affiliato.
- **IMMAGINE DI MARCA**: è costituita dall'insieme di più elementi, tra i quali il marchio, l'insegna, gli arredi interni del negozio, le luci ed i colori, gli imballaggi, l'omogeneità dei prodotti offerti o dei servizi forniti alla clientela, le eventuali divise dei venditori.
- **INSEGNA**: l'insegna, generalmente esposta all'esterno dei locali di vendita, permette di fare riconoscere al pubblico un esercizio della rete di vendita.
- **KNOW-HOW**: letteralmente significa "sapere come" ed identifica tutto l'insieme delle tecniche, conoscenze, metodi originali ed innovativi necessari per lo svolgimento di una determinata attività lavorativa. Nel caso del *franchising* il know-how interessa le modalità di commercializzazione dei prodotti o dei servizi. Esso comprende un patrimonio di conoscenze pratiche dell'affiliante, non brevettate ma nemmeno note a chiunque né facilmente accessibili. Il know-how è sempre segreto, sostanziale ed individuato, ovvero è riservato, comprende conoscenze indispensabili all'affiliato e deve essere descritto in modo sufficientemente esauriente, tale da consentire di verificare se risponde ai criteri di segretezza e di sostanzialità;
- **MANUALE OPERATIVO**: documento confidenziale che è trasmesso all'affiliato al momento della firma del contratto. Il Manuale, che contiene le procedure operative dell'affiliante, permette all'affiliato di usufruire di tutta l'esperienza maturata negli anni dall'affiliante e di raggiungere più rapidamente la piena operatività.
- **R.O.I. (Ritorno sugli investimenti)**: indice di redditività degli investimenti effettuati dall'Affiliato. Si tratta del rapporto tra l'utile di un'azienda e gli investimenti iniziali, al netto delle imposte.

- **UNITA' PILOTA O NEGOZIO PILOTA:** punto di vendita (o di erogazione di servizi) gestito direttamente dall'affiliante per valutare la validità' del pacchetto di *franchising* che poi sarà ceduto agli affiliati e di sperimentare sul campo le innovazioni e le modifiche dello stesso.
- **ZONA DI COMPETENZA:** rappresenta il territorio che l'Affiliante concede, per contratto, all'Affiliato per lo sfruttamento commerciale.

## 2. Cosa deve prevedere un contratto di *franchising*?

In linea generale in un contratto di *franchising* l'Affiliante concede all'Affiliato l'utilizzazione della propria formula commerciale, comprensiva del diritto di sfruttare il suo know-how e la propria immagine di marca. L'Affiliato si impegna a far proprie la politica commerciale e l'immagine dell'Affiliante, nell'interesse reciproco delle parti e del consumatore finale, nonché nel rispetto delle condizioni contrattuali liberamente pattuite. L'affiliante a tal fine fornisce anche altre prestazioni e forme di assistenza atte a consentire all'Affiliato la gestione della propria attività con la medesima immagine e modalità che contraddistingue l'intera catena di vendita dell'impresa Affiliante.

La legge italiana prevede tassativamente che il contratto di *franchising* debba essere redatto in forma scritta, a pena di nullità; la forma scritta è pertanto richiesta per la validità stessa del contratto. Di regola, la forma scritta deve riguardare tutti i requisiti essenziali del contratto (accordo delle parti, causa, oggetto). Vale a dire che per la validità del contratto non sarebbe sufficiente un rinvio a un eventuale pregresso accordo verbale occorso tra le parti, ma è invece necessario che la completa manifestazione della volontà delle parti risulti dal documento stesso.

### Contenuto obbligatorio

La legge impone l'inserimento obbligatorio nel testo contrattuale di specifiche indicazioni circa gli oneri e gli obblighi che graveranno su affiliante ed affiliato.

In particolare, il contratto deve espressamente indicare:

- l'ammontare degli investimenti e delle spese di ingresso che l'affiliato deve sostenere prima dell'inizio dell'attività. Questa indicazione è assai importante per verificare la congruità e conseguente legittimità della clausola che limita il periodo di durata del *franchising*;
- le modalità di calcolo e di pagamento delle *royalties* e l'eventuale indicazione di un incasso minimo da realizzare da parte dell'affiliato;
- l'ambito dell'eventuale esclusiva territoriale sia in relazione ad altri affiliati sia in relazione a canali e unità di vendita direttamente gestiti dall'affiliante;
- la specifica della tipologia di know-how fornito dall'affiliante;
- le modalità di riconoscimento dell'apporto di know-how da parte dell'affiliato;
- le caratteristiche dei servizi offerti dall'affiliante in termini di assistenza tecnica commerciale, progettazione e allestimento, formazione;
- le condizioni di rinnovo, risoluzione o eventuale cessione del contratto stesso.

### Clausole volontarie

Accanto ai requisiti essenziali ed al contenuto obbligatorio del contratto, le parti possono pattuire altre clausole che tengano conto delle loro particolari esigenze e del settore merceologico dell'attività. Per esempio, la durata del contratto è un elemento necessario del contratto stesso che viene concordata tra le parti (seppur nel rispetto della durata minima di anni 3 prevista per legge).

### Esclusiva

Il patto di esclusiva circoscrive le zone riservate alla commercializzazione; questa clausola non è implicita, ma deve essere espressamente prevista. L'esclusiva può essere a favore di una o di entrambe le parti. Di norma, ma non necessariamente, l'esclusiva è posta per entrambe le parti, cioè vincola l'affiliato a non vendere beni in concorrenza con quelli dell'affiliante, mentre quest'ultimo non può servirsi nella stessa zona di altri affiliati.

## Cessazione del contratto

Il *franchising*, oltre che per scadenza del termine, può cessare per altre cause quali la risoluzione anticipata e il fallimento dell'affiliante o dell'affiliato.

### a) Scadenza del termine

Di solito il *franchising* è un contratto a tempo determinato. In tal caso la legge esige che il contratto abbia una durata minima sufficiente a garantire all'affiliato l'ammortamento degli investimenti effettuati per l'esercizio della nuova attività d'impresa (creazione apposite strutture, acquisto di merci con il segno distintivo dell'affiliante) e lo smaltimento di eventuali giacenze di magazzino (di prodotti con il segno distintivo del affiliante) non inferiore a 3 anni. Il contratto di *franchising* a tempo determinato può essere risolto anticipatamente per inadempienza di una delle parti e può essere rinnovato alla scadenza secondo quanto concordato dalle parti.

In caso di *franchising* a tempo indeterminato alle parti spetta il diritto di recesso, ma sempre nel rispetto del tempo sufficiente all'affiliato per ammortizzare gli investimenti effettuati per l'esercizio della nuova impresa (3 anni), salvo il recesso per giusta causa.

### b) Risoluzione anticipata

Il contratto può risolversi prima della scadenza contrattuale per il verificarsi di una clausola risolutiva espressa ovvero per inadempimento, per esempio mancato pagamento del corrispettivo, violazione dell'obbligo di vendere a certe condizioni ecc.

## Effetti della cessazione del contratto

Al momento della cessazione del contratto l'affiliato dovrà contestualmente cessare l'utilizzo dei segni distintivi e del know-how dell'affiliante. Di regola l'affiliante, anche se nulla è previsto nel contratto, deve riacquistare le merci in giacenza alla cessazione del rapporto. La prassi spesso riconosce all'affiliato una indennità di clientela.

## 3. Tutti i *franchising* sono uguali?

Esistono diversi tipi di *franchising*. Il contenuto di un contratto di *franchising* può, quindi, variare anche a seconda della specifica accezione. Si possono distinguere i seguenti tipi di affiliazione commerciale:

### 1. FRANCHISING DI DISTRIBUZIONE

Questa tipologia presuppone che l'affiliante abbia messo a punto e sperimentato delle tecniche e dei metodi commerciali, costituenti il know-how che egli trasferirà al suo affiliato.

A fronte dell'uso dei marchi, dei servizi resi e dei beni forniti, l'affiliante chiede all'affiliato un corrispettivo economico sotto forma di diritto di entrata e/o di canoni periodici (*royalties*). Questa formula di *franchising* può essere promossa da una società che produce prodotti (sovente nel campo dell'abbigliamento o calzature) oppure da una società che propone sul mercato una gamma di prodotti con diverse provenienze, ma da essa selezionati (ad esempio nel campo delle suppellettili d'arredamento).

### 2. FRANCHISING DI SERVIZI

E' un sistema nel quale l'affiliato non vende alcun prodotto, ma offre la prestazione di servizi ideati, messi a punto, ed a volte contrattualizzati e sperimentati dall'affiliante. Il campo di attività di questo sistema è molto vasto e comprende la ristorazione, attività turistiche e del tempo libero, istituti di bellezza, parrucchieri, servizi di consulenza professionale, istituti di istruzione e formazione, intermediazione immobiliare, autonoleggio e molti altri.

### 3. FRANCHISING DI PRODUZIONE

E' una formula che comporta, per i due partner, una collaborazione sia industriale che commerciale. In questo tipo di *franchising* l'affiliante è un'impresa industriale che ha messo a punto un procedimento di fabbricazione e di commercializzazione di un prodotto originale, identificato da un marchio. Affiliante ed affiliato sono due imprese industriali tra le quali si instaura un rapporto molto complesso che contempla il trasferimento di competenze tecnologiche, di procedimenti e brevetti di fabbricazione, di marchi, di metodi organizzativi e gestionali e di tecniche di vendita.

Inoltre, nel lessico del mondo del *franchising* si può parlare anche di:

**- FRANCHISING CORNER**

Si parla di *franchising corner* quando l'affiliato, che è un commerciante indipendente e che vende anche prodotti in maniera totalmente autonoma e indipendente allestisce in un'area del proprio negozio uno spazio destinato all'esposizione e alla vendita dei prodotti di un affiliante secondo i metodi operativi e l'immagine di quest'ultimo.

**- PLURI-FRANCHISING**

Si parla di *pluri-franchising* quando un operatore commerciale apre in *franchising* più punti vendita, ma sotto insegne diverse. Ovviamente, affinché questo sia possibile, è necessario che i marchi non siano in concorrenza tra loro e che gli affilianti non pongano condizioni di esclusiva.

**- MULTI-FRANCHISING**

Si parla di operazione di *multi-franchising* quando l'affiliato apre più di un punto vendita sotto l'insegna di uno stesso affiliante. Questo tipo di sistema da un lato apporta benefici effettivi quali: maggior dinamismo della rete, migliori contatti tra le unità operative, riduzione dei costi di formazione ecc., dall'altro presenta il rischio che nascano dei conflitti tra l'affiliante e l'affiliato, qualora quest'ultimo assuma un'importanza finanziaria notevole all'interno del sistema.

**- CO-BRANDING**

Il *co-branding* è una formula imprenditoriale che può essere esercitata anche in *franchising* secondo la quale due o più marche complementari si uniscono e avviano attività di vendita di prodotti e/o di servizi in uno stesso locale. Si tratta di un sistema che offre opportunità attrattive poiché, oltre a generare un maggior flusso di vendite, consente la divisione degli oneri relativi alla pubblicità, promozioni, affitto locale ecc.

## 4. Quali passi devo fare per aprire un'attività in *franchising*?

### a) SCEGLIERE UNA CASA MADRE AFFILIANTE

Esistono centinaia di imprese che operano sul mercato mondiale utilizzando la modalità del *franchising*, in molti settori di attività. Per esempio, ne esistono nel campo della ristorazione, abbigliamento, intimo, calzature, parrucchieri ed estetica, ecc.

È importante indagare in maniera accurata sulla Casa Madre. Non sarebbe conveniente diventare partner di qualcuno che non si conosce per nulla o di cui non ci si fida.

- **Investigare la credibilità e l'affidabilità dell'affiliante**
- **Parlare con altri affiliati della loro esperienza**
- **Chiedi il parere di professionisti circa l'affiliante ed il contratto di *franchising* proposto**

Al fine di ponderare la scelta di diventare partner di un'impresa che opera in *franchising* è bene valutare attentamente l'affiliante. Alcuni elementi che si possono prendere in considerazione per effettuare una valutazione della Casa Madre sono:

- **Numero di affiliati in attività**
- **Numero di affiliati non più attivi**
- **Anni di attività della casa madre**
- **Tipo e durata della formazione offerta agli affiliati**
- **Esperienza dei manager della casa madre**
- **Tipo di assistenza manageriale fornita dall'affiliante ai propri affiliati**
- **Assistenza nel finanziamento**
- **Assistenza nella scelta della location**
- **Disponibilità a costruire o ristrutturare un locale di vendita**
- **Stima e reputazione dell'affiliante da parte dei suoi affiliati attivi e non**
- **Perdite operative iniziali**
- **Profitti potenziali**

Inoltre, oltre all'affidabilità dell'impresa affiliante, è opportuno anche valutare se il prodotto o servizio da commercializzare è adatto al territorio ed alla comunità ove si intende aprire un nuovo punto vendita. Alcuni elementi che si possono prendere in considerazione per effettuare una valutazione circa l'accettazione da parte del mercato locale del prodotto o del servizio sono:

- **Accettazione da parte della comunità locale**
- **Disponibilità di locali adatti**
- **Longevità del prodotto**
- **Proiezioni di crescita demografica del territorio**
- **Concorrenza nella zona**
- **Livello di prezzi**
- **Pubblicità, tipologia effettuata dall'affiliante, richiesta e costi**
- **Efficacia della campagna pubblicitaria**
- **Pubblicità cooperativa**

Infine, sebbene alcuni marchi nazionali si possano confrontare facilmente su appositi siti Internet, è buona norma visitare alcuni dei punti vendita già attivi sul territorio e cercare di capire, direttamente dai gestori locali, se il prodotto o servizio è realmente adatto a quello che stiamo cercando. La valutazione rimane comunque di tipo personale: aprire una paninoteca o un negozio di intimo è, evidentemente, una scelta da ponderare sotto diversi punti di vista, non da ultimo la propria propensione individuale.

#### **b) VALUTARE CON ATTENZIONE GLI OBBLIGHI GRAVANTI SULL'AFFILIATO**

**Obblighi Pre-contrattuali** - Esistono obblighi che gravano sulle parti sin dalla fase precedente la conclusione del contratto. Come per ogni altro contratto, le parti sono soggette alle regole generali in tema di comportamento precontrattuale secondo correttezza e buona fede (cfr. art. 1337 Cod. Civ., responsabilità precontrattuale o *culpa in contrahendo*). Inoltre, la legge prevede espressamente l'obbligo gravante sull'affiliante di fornire, tempestivamente e in modo esatto e completo, all'aspirante affiliato ogni informazione necessaria o opportuna per la stipula del contratto, anche se non espressamente richieste dall'aspirante affiliato stesso.

**Obblighi Contrattuali** - Mentre l'obbligo contrattuale principale che grava sull'affiliante è l'inserimento dell'impresa affiliata in una rete distributiva commerciale già avviata, l'affiliato si impegna a remunerare tale concessione attraverso una serie di obblighi.

**a) Obblighi di natura pecuniaria.** Tra gli obblighi dell'affiliato vi è quello di pagare un corrispettivo in danaro. L'affiliato deve corrispondere un prezzo che, solitamente, può essere composto:

1. di una parte fissa, in genere rapportata anche al valore economico ed alla capacità di sviluppo della rete commerciale, detta "diritto di ingresso", da pagare in una unica soluzione una tantum (*front fee*) al momento in cui si stipula il contratto di *franchising*;
2. di canoni periodici (*royalties*), determinati in misura variabile rapportati al volume d'affari realizzato dall'affiliato. Nel *franchising* di produzione e distribuzione l'affiliato deve anche pagare i prodotti che l'affiliante gli fornisce; in tal caso il compenso può essere fissato anche in misura fissa pari ad acquisti minimi di merce da vendere.

L'ammontare del compenso fisso per l'ingresso e le modalità di calcolo e di pagamento delle *royalties* devono essere espressamente indicate nel contratto di *franchising* (cfr. art. 3, comma 4, lett. a) e b), legge 129/2004). Il mancato pagamento delle *royalties* costituisce un inadempimento contrattuale che può quindi comportare un'azione di risoluzione del contratto.

#### **b) Obbligo di non trasferire la sede**

Se espressamente indicata nel contratto, l'affiliato non può trasferire la sede dell'impresa senza il preventivo consenso dell'affiliante, se non per causa di forza maggiore (art. 5 L. 129/2004);

### c) Obbligo di riservatezza

L'affiliato si impegna a osservare e a fare osservare ai propri collaboratori e dipendenti, anche dopo lo scioglimento del contratto, la massima riservatezza in ordine al contenuto dell'attività oggetto del *franchising* (art. 5 L. 129/2004);

### d) Obbligo di consentire il controllo

Anche se non previsto direttamente dalla legge, la natura stessa del contratto di *franchising*, consentendo di entrare a fare parte di una rete commerciale già avviata, limita l'autonomia gestionale dell'affiliato e gli impone di uniformarsi e rispettare precise regole di comportamento dettate dall'affiliante. Per tale evenienza quest'ultimo avrà diritto di esercitare ogni verifica e controllo.

### e) Altri obblighi

Tra le obbligazioni di fare o non fare che, di solito, il contratto di *franchising* prevede a carico dell'affiliato:

- impegno ad allestire l'unità di vendita o per la prestazione dei servizi;
- obbligo di acquistare una quantità minima di prodotti dell'affiliante;
- rispetto di determinati comportamenti e standard di qualità nella presentazione e nella vendita del prodotto o del servizio;
- rispetto di determinate condizioni e prezzi di vendita.

## c) CONSIDERARE L'ENTITÀ DELL'INVESTIMENTO IN RELAZIONE ALLE PROPRIE POSSIBILITÀ

Mettersi in proprio in *franchising* è una possibilità non esente da rischi d'impresa. Essa richiede, come ogni scelta imprenditoriale, una valutazione di opportunità.

E' necessario considerare le proprie necessità e possibilità personali ed effettuare un calcolo dell'investimento richiesto per affrontare l'avvio di un'attività in *franchising*. A tal fine si possono utilizzare degli Strumenti di calcolo dell'investimento.

Anzitutto è opportuno tenere in considerazione i costi correlati alla fase di start-up, ovvero quei costi che si sostengono all'inizio dell'attività di *franchising*, in parte specifici del contratto di affiliazione commerciale ed in parte comuni all'avvio di ogni nuova attività imprenditoriale. Ultimata la fase di start-up, permangono i costi ordinari di gestione:

Tra i costi di Start-up troviamo:

- Diritto d'ingresso
- Progettazione/ristrutturazione locali
- Arredi e attrezzature
- Montaggio arredi e attrezzature
- Telefonia e utenze
- Caparra affitto locale
- Assicurazioni
- Consulenza legale e professionale
- Licenze e autorizzazioni
- Forniture varie
- Assortimento iniziale
- Pubblicità e promozione
- Insegne
- Veicoli
- Altri costi

Tra le spese ordinarie di gestione troviamo:

- Remunerazione personale dell'imprenditore
- Stipendi del personale dipendente
- Tasse e contribuzioni obbligatorie
- Canone di locazione
- *Royalties*
- Advertising e Pubblicità
- Utenze
- Assicurazioni
- Poste e spedizioni
- Trasporti
- Riordini magazzino
- Tenuta della contabilità
- Altre spese

## 5. Quali vantaggi e rischi per l'affiliato?

Il principale beneficio per coloro che decidono di aprire un'attività in *franchising* come affiliato è la riduzione del rischio di fallimento derivante da una non completa conoscenza o esperienza nel settore di attività intrapreso.

Il *franchising* rappresenta una possibilità per chi si vuole mettere in proprio senza necessariamente possedere un'esperienza pregressa né in merito al prodotto o servizio da vendere, né in ordine alla gestione di esercizi commerciali. L'eventuale carenza di esperienza e conoscenze viene facilmente colmata attraverso appositi percorsi formativi prima di aprire l'attività e durante la fase iniziale (fase chiamata "periodo di start-up") affinché l'imprenditore possa imparare le tecniche di vendita.

Apprendere le tecniche e le strategie di vendita, il marketing e la comunicazione è infatti requisito fondamentale per consolidare la propria impresa sul mercato. Il rapporto personale con il cliente rimane fondamentale per la buona riuscita dell'iniziativa commerciale, anche quando si opera in *franchising*.

Il *franchising* dà la possibilità ad ogni piccolo imprenditore di competere con grandi business. In un rapporto commerciale di *franchising* serio, i prodotti, le attrezzature ed in generale il sistema di vendita saranno già stati offerti e testati sul mercato, pertanto l'affiliante si troverà a proporre in vendita un prodotto o un servizio di rapida accettazione da parte dei consumatori.

Grazie alla formazione impartitagli dall'affiliante, l'affiliato impara a svolgere l'attività molto velocemente, aumentando quindi considerevolmente le probabilità di avere successo.

Un affiliato ha quindi alle proprie spalle una vasta organizzazione che risulta particolarmente forte nel campo della pubblicità e del marketing dove ogni affiliato, attraverso un contributo contenuto, può godere di ampi ritorni. Gli imprenditori affiliati beneficiano della promozione del prodotto a livelli di scala che sarebbero altrimenti inaccessibili in termini finanziari per un singolo imprenditore. In molti casi gli affiliati hanno l'esclusiva territoriale e questo permette loro di avere il monopolio su quella determinata area.

Ciò nonostante, effettuare una stima dei ricavi non è semplice. Le svariate attività cui ben si addice l'applicazione del *franchising* sono spesso molto diverse tra loro con ben pochi punti in comune, soprattutto per ciò che concerne le dimensioni degli investimenti necessari, i regimi dell'IVA cui l'attività è sottoposta, le opportunità di vendita. A ciò vanno aggiunti i molteplici modi in cui un contratto di affiliazione può essere basato. Ne consegue che l'analisi di costi, i ricavi, i redditi corrispondenti vanno valutati caso per caso.

In linea generale, in ordine ai benefici e vantaggi correlati alla posizione di affiliato in un contratto di *franchising*, si possono comunque prendere in considerazione:

- **Minori rischi** rispetto ad un'attività individuale
- **Notorietà dell'insegna**
- **Prodotto o servizio affermato**
- **Esperienza della casa Madre**
- **Importanza del potere d'acquisto della rete**
- **Esclusiva territoriale**
- **Crescita dell'efficienza**
- **Assistenza gestionale**
- **Assistenza nell'avviamento dell'attività**
- **Assistenza nelle attività di marketing**
- **Assistenza in campo finanziario**
- **Sperimentato sistema di operatività**

Inoltre, sulla base di Leggi nazionali e regionali possono essere emanati dallo Stato o dalle Regioni dei bandi per offrire aiuti finanziari alle attività produttive. L'impresa affiliata può partecipare ai bandi al pari di qualunque altra impresa. Sovente gli incentivi alle imprese sono differenziati per settore di attività. Può essere quindi buona norma verificare i settori di attività per i quali sono ottenibili benefici economico-finanziari sin dalla fase preliminare alla conclusione del contratto di *franchising*. Quando vengono posti a disposizione fondi per le attività di impresa, viene di norma

richiesto all'imprenditore (che deve rispettare tutti i requisiti che di volta in volta le leggi definiscono) di sostenere e dimostrare le spese finanziabili individuate in base ai bandi.

Prima di decidere di concludere un contratto di *franchising*, è opportuno considerare anche gli eventuali svantaggi. Nella fase della trattativa iniziale è opportuno cercare di ridurre al minimo gli aspetti del contratto che possono rivelarsi un vincolo o uno svantaggio eccessivo.

In ordine agli svantaggi correlati alla posizione di affiliato in un contratto di *franchising*, si possono prendere in considerazione

- **Diritto d'ingresso troppo elevato**
- **Pagamento di royalty troppo elevate**
- **Adeguamento restrittivo alle procedure standard di operatività**
- **Ulteriori restrizioni imposte all'affiliato**
- **Affiliante debole, inesperto e sottocapitalizzato**
- **La durata del rapporto di franchising**
- **Dipendenza dal successo dell'affiliante**

## 6. Quali vantaggi, rischi ed obblighi per l'affiliante?

Comprendere anche il punto di vista dell'affiliante, della casa Madre, può aiutare il potenziale affiliato a scegliere un'attività in *franchising* ed a negoziarne la conclusione del contratto.

Tra i più diretti vantaggi che registra l'affiliante troviamo:

- **Espansione più rapida**
- **Maggior motivazione da parte di manager - imprenditori**
- **Aumento di capitale** (ottenere denaro senza vendere nessuna quota della società)

L'affiliante sostiene anche dei rischi d'impresa, tra i quali

- **Mettere a rischio la propria immagine** (se uno o più affiliati operano in maniera errata o scorretta)
- **Minor redditività** (non percepisce direttamente i profitti del punto vendita, bensì li ripartisce con l'affiliato)
- **Generare possibile concorrenza** (l'affiliato può impadronirsi delle conoscenze e diventare un concorrente)

L'affiliante è anch'esso tenuto ad osservare una serie di obblighi:

**Obblighi precontrattuali** - Il futuro affiliante è tenuto, oltre a tenere un comportamento secondo lealtà, correttezza e buona fede, a soddisfare un ampio obbligo di informazione. L'affiliante deve fornire all'aspirante affiliato ogni informazione, da questi ritenuta necessaria per consentirgli di svolgere ogni accertamento idoneo a valutare la convenienza economica della nuova impresa.

Almeno 30 giorni prima della sottoscrizione, l'affiliante è tenuto per legge (art. 4 L. 129/2004) a fornire all'aspirante affiliato una copia completa del contratto che sarà sottoscritto, corredato di tutti gli allegati. Se nell'ambito degli allegati ve ne fossero alcuni che contengono notizie oggettivamente riservate o la cui divulgazione costituirebbe violazione di diritti di terzi, questi saranno citati e forniti per intero solo all'atto della concreta sottoscrizione del contratto. Le notizie che l'affiliante deve fornire sono:

1. i principali dati relativi all'affiliante stesso, tra cui la ragione sociale, il capitale sociale e, previa richiesta dell'aspirante affiliato, copia del suo bilancio degli ultimi 3 anni o dalla data di inizio della attività, se avvenuta da meno di tre anni;
2. l'indicazione dei marchi utilizzati, con gli estremi della relativa registrazione o del deposito o della licenza concessa all'affiliante dal terzo che abbia eventualmente la proprietà degli stessi, o la documentazione comprovante l'uso concreto del marchio;
3. sintetica illustrazione degli elementi caratterizzanti l'attività oggetto del *franchising*;
4. una lista di tutti gli affiliati in quel momento operanti e dei punti vendita diretti, suddivisa per singoli Stati; su richiesta dell'aspirante affiliato, l'affiliante è tenuto a fornire, altresì, una lista

recante i dati relativi all'esatta ubicazione ed alla reperibilità, di almeno venti affiliati operanti. Nel caso in cui il totale degli affiliati sia inferiore al predetto numero, l'affiliante è tenuto a fornire la lista completa. Queste liste possono essere fornite su supporti informatici o rese pubbliche sul sito internet dell'affiliante.

5. L'indicazione della variazione, anno per anno e suddivisa per singoli Stati, del numero degli affiliati con relativa ubicazione negli ultimi tre anni solari o dalla data di inizio dell'attività qualora esso sia avvenuto da meno di tre anni;

6. la descrizione sintetica degli eventuali procedimenti giudiziari, definiti con sentenza passata in giudicato nell'arco dei tre anni solari precedenti, nonché dei procedimenti arbitrali per i quali, nel medesimo periodo, si sia pervenuti al lodo definitivo; devono essere indicate almeno le parti, l'organo giudicante, le domande e il dispositivo.

Se l'affiliante fornisce false informazioni, l'altra parte può chiedere l'annullamento del contratto ai sensi del Codice Civile (art. 1439 CC) nonché il risarcimento del danno, se dovuto (art. 8, legge 129/2004).

**Obblighi Contrattuali** - Tra le obbligazioni che, di solito, il contratto di *franchising* prevede a carico dell'affiliante troviamo:

- l'impegno a concedere all'affiliato la licenza dell'uso dei propri segni distintivi ed a trasferire il proprio know-how e le formule che individuano i prodotti concessi in *franchising*;
- l'obbligo di fornire assistenza tecnica, commerciale, promozionale e di marketing
- l'impegno a formare il personale impiegato nell'impresa dell'affiliato
- l'impegno a rifornire di beni o servizi l'affiliato

## 7. Normativa di riferimento sul *franchising* ed ulteriori informazioni

- Regolamento della Commissione europea [n. 330 del 20 aprile 2010](#) sugli "accordi verticali", entrato in vigore il 1 giugno 2010 che abroga il precedente Regolamento n. 2790/1999.

- [Legge 129 del 6 maggio 2004](#) - Norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale, in GU n. 120 del 24 maggio 2004

- Decreto Ministero delle Attività Produttive 02/09/2005, Regolamento recante norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale di cui all'articolo 4, c. 2, della L. 6 maggio 2004, n. 129, in GU n. 231 del 4 ottobre 2005;

Da alcuni anni esistono dei siti internet specializzati sul *Franchising*. Il primo in Italia è stato "InfoFranchising.it". Altri portali sono stati successivamente aperti in Italia ed in Europa in generale. Tra altri, "QuiFranchising" e "Mondo del Franchising" e lo spagnolo "Tormo.com".

Un buon riferimento, infine, è l'associazione di categoria "Asso Franchising".