

Velocissima l'espansione delle **catene in licenza**, ormai quasi 1.000: in Italia hanno superato **24,5 miliardi** di fatturato, l'1,5% del pil. E spingono anzitutto migliaia di giovani a **mettersi in proprio**. Perché il capitale iniziale è contenuto, minori i rischi d'avviamento...

Lucia Gabriela Benenati

È ALL'AVANGUARDIA, ANTICICLICO e consente di guizzare fuori dalla stagnazione economica. Il franchising non è stato granché influenzato dalla crisi, meno comunque rispetto all'economia nel suo complesso. Lo provano i numeri: il giro d'affari complessivo per il 2017 vale 24,545 miliardi di euro

(+2,6% rispetto al 2016), pari all'1,5% del pil, con 980 catene per oltre 51mila affiliati. Numeri da record e in piena crescita, con un potenziale sfruttato, finora, solamente per il 7%, quindi con margini ancora altissimi.

«Con la grande recessione e il blocco dell'economia, molti piccoli impren- ►►

Wycon: da postina a regina dei cosmetici

Il make-up è una tela dove poter creare un'azienda. È quel che ha fatto **Raffaella Pagano** (foto), napoletana, 39 anni, laurea in lettere, trasformata da postina a regina dei cosmetici. Il suo marchio, **Wycon**, è nato seguendo il marito, che si occupava di distribuzione di cosmetici multibrand, al Cosmoprof di Bologna. «Non ero soddisfatta di quello che osservavo in giro per gli stand. Così, proposi a mio marito di creare il nostro brand e di aprire un negozio. Ho scelto il nome Wycon che unisce i concetti di woman e icon». Tutto semplice? «No, i primi tre anni sono stati molto difficili. Poi sono arrivate le richieste di franchising: è stata la svolta». La formula «non prevede fee o royalty, possono aderire i proprietari di spazi commerciali di almeno 50 metri quadrati con 2 vetrine in centri commerciali o nelle aree dello shopping dei centri storici di comuni con almeno 50mila abitanti. L'investimento iniziale è di 1.200 euro al metro quadrato». Wycon attualmente conta 180 punti vendita (di cui 30 diretti), 220 nel mondo. «L'obiettivo è di raggiungere quota 250 entro il 2018».

Una delle carte vincenti del brand è la qualità dei prodotti associata a prezzi contenuti. «Sono frutto di un'expertise decennale del settore e della scelta di fornitori d'eccellenza. Possiamo garantire la politica del prezzo grazie anche alla decisione di impostare la distribuzione in monomarca, quindi senza intermediari». Il successo di Wycon è legato alla capacità di cogliere i trend beauty e tradurli in collezioni da proporre al pubblico. «Seguiamo le tendenze di mercato e ogni anno lanciamo oltre 24 capsule collection, tra seasonal, edizioni limitate, progetti speciali e collaborazioni. Alcune delle nostre proposte make-up e visual sono frutto di preferenze segnalate dai clienti». Dopo il passaggio a spa, con relativo aumento di capitale, l'azienda ha chiuso il 2017 con 75 milioni di fatturato «e ci attendiamo di chiudere il 2018 in crescita del 25%».



Copertina



FRANCHISING

L'occasione buona per diventare imprenditori



Burger King: coprire l'Italia di ristoranti

Dall'inaugurazione del primo ristorante a Miami nel 1954 a oggi, **Burger King**, una delle più importanti catene di fast food made in Usa, conta più di 11mila negozi in 65 paesi e 11,4 milioni di clienti serviti ogni giorno. In Italia i ristoranti hanno superato quota 180, di cui 136 affiliati. A capo della divisione franchising c'è **Filippo Maria Catenacci** (foto), avvocato approdato nella casa del Whopper dopo un decennio d'esperienza in studi legali internazionali.

Domanda. Il franchising è uno dei punti di forza di Burger King: prossime aperture?

Risposta. Siamo arrivati in Italia nel 1999 aprendo il primo ristorante a Milano Duomo. Nel 2014 abbiamo inaugurato il 100esimo ristorante. Dal 2015 abbiamo cominciato ad aprire anche ristoranti a gestione diretta con la Burger King Restaurants Italia. Solo negli ultimi 36 mesi abbiamo aperto complessivamente 70 locali. E per fine anno sono previste altre 12 aperture di cui 9 in franchising.

D. Quali i requisiti per entrare?

R. Nel mercato italiano i margini di crescita e di profittabilità sono molto interessanti, il nostro focus principale è individuare franchisee in grado di sviluppare non meno di 5 ristoranti in un triennio, ma valutiamo anche candidature per singole aperture. La precedente esperienza nel mondo del food o del retail non è un requisito essenziale, si fa strutturazione e training del franchisee. L'investimento medio iniziale è di 700mila euro. Il nostro marchio richiede una fee una tantum all'apertura del ristorante pari a 3mila dollari per ogni anno di durata del contratto di franchising (15-20 anni) e royalty pari oggi all'11% del fatturato iva (gross sales), in parte destinate al marketing nazionale.

D. Che cosa offrite in cambio?

R. Molti servizi, formazione, supporto operativo per la gestione, centralizzazione del marketing, ricerca e analisi per lo sviluppo di nuovi ristoranti e monitoraggio della profittabilità. Ad aprile abbiamo organizzato la prima convention, con tutti i franchisee, la maggior parte dei fornitori, nonché i vertici della Burger King Corporation. E abbiamo assegnato i BK wards 2017.

D. Obiettivi?

R. Arrivare a una rete con più di 300 locali; almeno metà delle nuove aperture da franchisee. Vogliamo coprire tutta la Penisola. Tra non molto inaugureremo il primo ristorante di Cagliari, in Sicilia l'obiettivo è raddoppiare i cinque aperti, espanderci in Puglia, Calabria e Campania. A Roma vogliamo presidiare le aree del centro ancora non coperte.

D. Quanto investite sull'innovazione?

R. Tanto. Il progetto più importante è l'inserimento dei kiosk, che permetteranno di ordinare e serviranno a vedere contenuti di entertainment e gioco e servizi utili.

Capital 15

Decalogo per diventare imprenditore in franchising

1 Un contratto da firmare. Per essere più precisi, il franchising è un accordo di collaborazione commerciale tra due imprenditori giuridicamente ed economicamente indipendenti: da una parte il franchisor (affiliante o casa madre), dall'altra il franchisee (affiliato). Attraverso la stipula del contratto si sigla una collaborazione mirata alla vendita di beni o servizi, con gli elementi distintivi e le procedure dettate dal franchisor. In pratica, il franchisor trasferisce al franchisee il suo know-how. Prima di firmare il contratto, è bene assicurarsi che via sia riportato tutto quello che è stato concordato preventivamente a voce.

2 Scelta oculata. La scelta del marchio non può prescindere da alcune variabili: costi del capitale d'investimento iniziale richiesto dal franchisor per fruire del diritto d'ingresso, rispetto della formula commerciale, pagamento di royalty periodiche alla casa madre, vincolo temporale... Per iniziare una collaborazione proficua e vincente, è necessario esaminare attentamente ogni clausola e previsione contrattuale.

3 Analisi del settore. È bene individuare i settori maggiormente in crescita e valutare se possono avere chance di successo nel territorio in cui si vive. Non vanno sottovalutate anche le normative perché potrebbero limitarne lo sviluppo (è successo, per esempio, al franchising legato al commercio di sigarette elettroniche).

4 Aspirazioni e motivazioni. Ogni franchisee deve valutare con attenzione se l'attività che desidera intraprendere è in sintonia con le sue aspirazioni e adeguata rispetto al contesto generale. Soprattutto, bisogna possedere le risorse finanziarie, anche se spesso contenute.

5 La forma societaria. Avviare un'attività in franchising presenta diverse agevolazioni e semplificazioni. Chi aderisce a una rete franchising può essere sia una società sia un imprenditore autonomo. Le pratiche sono quelle ordinarie: apertura della partita Iva, iscrizione al Registro delle imprese, comunicazione di inizio attività, iscrizioni Inps e Inail, oltre ai requisiti e adempimenti specifici necessari per ogni settore.

6 Crescita costante. Affiliarsi a un franchising già famoso non dà la certezza di guadagno immediato e assicurato. Se sono richiesti fee e royalty, il pareggio può arrivare anche dopo un paio d'anni, e dopo essersi radicati sul territorio.

7 Web e social marketing. La presenza sui social può mettere il turbo alle attività commerciali. Ecco perché è importante accertarsi che il franchisor sia presente e attivo sui principali social media.

8 Responsabilità legale. Come soggetto economico e giuridico indipendente dal franchisor, il franchisee è responsabile della condotta dei collaboratori che assume. Se un dipendente danneggia, anche involontariamente, l'immagine del marchio, si rischia un'azione legale da parte del franchisor.

9 Piano d'uscita. Un'attività in franchising efficiente oltre a far guadagnare sarà d'aiuto nella fase di disinvestimento. L'organizzazione e la redditività suscitano interesse di potenziali acquirenti.

10 Le penali e i patti di non concorrenza. Se ci si slega dal franchisor, per un'attività imprenditoriale del tutto indipendente, verificare se nel contratto sono state previste penali e clausole di non concorrenza.

► ditori indipendenti, commercianti e retailer, sono riusciti a salvarsi proprio grazie all'ala protettiva di franchisor di successo, proprietari dei marchi capaci di assicurare un ottimo rapporto qualità/prezzo, potere contrattuale con i fornitori, capacità negoziale. Soprattutto, sono brand che instaurano con i clienti un rapporto di fiducia», spiega **Mario Resca**, presidente **Confimprese** (www.confimprese.it), l'associazione che raggrup-

pa oltre 300 marchi nel settore del commercio retail.

Una ricerca del centro studi **Salone Franchising Milano** (articolo a pag. 24, www.salonefranchisingmilano.com) evidenzia che questo rapporto di fiducia per il 36% dei consumatori si crea grazie ad alcune variabili: tutela e controllo della qualità dei prodotti (51%), maggiore affidabilità percepita nell'insegna conosciuta (26%), maggiore livello di servizio



Mario Resca,
presidente
di Confimprese.

e comfort ambientale, soprattutto per le piccole catene (23%), prezzi fissi (22%). Ecco perché sullo scacchiere del moderno commercio a catena insegne nuove e già note si muovono con dinamismo, puntando sul rapporto qualità/prezzo, l'offerta molto specializzata, le offerte promozionali e il personale qualificato. «I retailer continuano a spingere su nuove aperture che aumentano il livello occupazionale, sfruttando l'onda positiva della ristorazione, sempre più declinata nello street food», continua Resca. «Le stime del nostro Osservatorio sul secondo semestre 2018 prevedono una crescita del 2,5% del giro d'affari che dovrebbe raggiungere i 152 miliardi di euro a perimetro costante».

Il motivo di questa crescita è semplice: il franchising apre la strada in maniera trasversale a un'attività su numerosi settori merceologici, con investimenti che possono essere contenuti (il 31% richiede un investimento iniziale compreso tra 20 e 50mila euro), oppure raggiungere cifre importanti, anche oltre 100mila euro, per investitori che vogliono diversificare l'attività. Un incentivo utile al comparto delle affiliazioni arriva anche dai finanziamenti agevolati, di origine sia pubblica sia privata. Ci sono quelli messi a disposizione da Confesercenti e Confcommercio; Microcredito Italia, per esempio, concede ai futuri franchisee fino a 35 mila euro. Le forme di finanziamento non finiscono qui: si va dalla Nuova Sabatini beni strumentali, per l'acquisto di arredi o macchinari, alla richiesta di accesso al Fondo centrale di garanzia per le pmi gestito dal Medio Credito Centrale, che offre uche offre garanzie alle imprese che chiedono

Copertina

finanziamenti alle banche, alle linee di prestito agevolato proposte dagli istituti di credito con vantaggiosi tassi di interesse (UniCredit, per esempio, ha soluzioni ad hoc per il franchising). Inoltre, è possibile beneficiare di sgravi fiscali come i crediti di imposta o i bonus occupazionali (per abbattere i costi connessi ai contributi da versare al personale assunto). A disposizione dei licenziatari ci sono anche le agevolazioni regionali ed europee e il bando Nuove imprese a tasso zero di Invitalia.

Ragionevoli richieste d'investimento e finanziamenti agevolati hanno reso questo mondo molto allettante per i giovani che vogliono iniziare a fare impresa. Secondo i dati del Rapporto Assofranchising 2018 (www.assofranchising.it), nel 2017 i franchisee di età compresa tra i 36 e i 45 anni erano più di 26mila e rappresentavano oltre il 64% del totale, seguiti da imprenditori ancora più giovani, compresi fra i 25 e 35 anni, il 24,6% del totale. In particolare, dal rapporto emerge che il 62% degli imprenditori nella fascia 25-35 anni predilige investimenti fino a 30mila euro, mentre oltre il 58% di quelli tra i 36 e i 45 anni si concentrano su investimenti che vanno dai 30mila fino agli oltre 300mila.

Il franchising è anche un settore dove

A un terzo delle imprese che si affiliavano a un marchio serve un investimento iniziale tra 20 e 50mila euro.

le donne scommettono sempre più su loro stesse e sulle proprie capacità imprenditoriali. Il franchising al femminile, infatti, vede coinvolte in Italia più di 11.500 imprenditrici, che sul totale dei licenzia-

I requisiti per entrare in una catena a marchio unico

Tre i tipi di franchising

Nel **franchising di produzione**, l'affiliante è un'impresa industriale che produce e distribuisce attraverso la rete di affiliati. È il classico caso del negozio di abbigliamento di marca, delle calzature, accessori, mobili...

Il **franchising di distribuzione** è tipico delle catene in cui il franchisor ha il ruolo di centrale di acquisti: acquista stock di prodotti e li distribuisce agli affiliati. Questa tipologia raggruppa il 50-60% dei marchi presenti in Italia.

Il **franchising dei servizi** riguarda molti settori: ristorazione, viaggi, mediazione creditizia, internet...

Le norme previste

Come stabilisce l'articolo 5, commi 2 e 4, del decreto legislativo 114/98, per aprire un'attività commerciale in franchising (o in autonomia) è necessario non avere subito fallimenti, non avere riportato condanne penali o essere sottoposti a particolari misure di prevenzione.

Fee e royalty

Il contributo (fee) d'ingresso è versato una tantum, di solito alla stipula del contratto di affiliazione. Le royalty sono il corrispettivo mensile da versare alla casa madre: canone fisso o percentuale sui guadagni.

Scelta del regime contabile

È bene sceglierlo in base al fatturato atteso dal negozio in franchising. Fino a 50mila euro si può optare per il regime forfettario. Per le nuove imprese è anche prevista la riduzione dell'aliquota sostitutiva pari al 5% per 5 anni. Dal 2019 il regime forfettario sarà interessato da alcune novità, come la flat tax partite Iva.

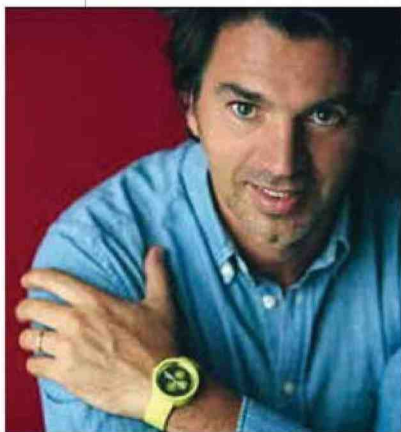
tari incidono per oltre un terzo. «In un paese come l'Italia dove giovani e donne sono spesso sinonimo di precariato, rilevare che in un settore non solo c'è molto spazio, ma anche notevole capacità im-

teressi economici, sociali e professionali delle reti. «L'età media di un franchisee è notevolmente più bassa rispetto all'imprenditoria italiana. Il motivo è semplice: l'affiliazione è un sistema capace di dare sicurezza e ha il vantaggio di ridurre notevolmente il rischio d'impresa. Chi non ha mai avuto alcuna esperienza imprenditoriale riesce a lanciarsi in un settore totalmente nuovo perché ha la certezza di essere seguito da professionisti affermati, in grado di trasmettere know-how di valore».

Analizzando i trend di apertu- ►►

Successo colorato e di gomma

L'idea: una borsa in un materiale inaspettato. Sono nate così le **O bag** di **Michele Zanella**, di gomma espansa estremamente leggera, nome in codice Eva, che permette di ottenere forme inedite in migliaia di combinazioni diverse. L'imprenditore 46enne, ex Benetton, oggi è a capo di Full Spot che produce e distribuisce anche altri prodotti a marchio O bag. Con 100 milioni di fatturato, 220 negozi monomarca in Italia, di cui 97 in franchising e una rete di 195 store in altri 50 paesi, O bag è un caso esemplare di azienda capace di intercettare i nuovi trend. Nata nel 2009 a Padova, in piena crisi, è partita con un orologio colorato e low cost con cinturino intercambiabile: successo immediato. Materiali industriali nella patria della pelle? Ha funzionato, secondo il principio della personalizzazione di massa dei prodotti. L'azienda ha una previsione di crescita a due cifre anche per il prossimo esercizio. Fattore trainante sarà l'export, dice Zanella: «Con un importante sviluppo retail in Italia e all'estero, dove amplieremo la nostra presenza in Cina, Arabia Saudita e Messico».



Queste sono le matricole del 2018

Aes domicilio. Associazione educativa sanitaria che opera direttamente nelle case degli utenti e offre servizi di assistenza agli anziani, servizi infermieristici, psicologici ed educativi. Quattro sedi (Como, Monza, Lecco e Bergamo), due franchising (Pavia e San Remo), l'apertura della sede centrale a Milano prevista nel 2019, gestisce più di 200 persone fra badanti e oltre 1.000 famiglie. (www.aesdomicilio.com)

Akkussi. Nuovo format di franchising della «vera pizza napoletana». Grazie all'app si può ordinare da casa e ritirarla saltando la fila. Investimento da 49.900 euro. (www.infofranchising.it/akkussi-franchising-pizzeria-napoletana/)

Biraz. Catena di pub-birrerie nata dall'idea di Roberto Furlan. La formula prevede foof (i panini birazzini), beverage (birre artigianali agricole italiane) e musica dal vivo. Investimento da 27mila euro. (www.biraz.it)

Chalet del Sole (foto in basso). È il franchising delle granite dei fratelli Alex e Tony Di Matteo. Investimento da 19.900 euro. (www.infofranchising.it/chalet-del-sole-franchising-granite-street-food)

Creperia Il tulipano. Il core è rappresentato dalle crepe, dolci e salate. Investimento da 37mila euro. (www.infofranchising.it/creperia-il-tulipano-franchising-ristorazione/)

L'impronta. Total look in franchising che offre moda e qualità al miglior prezzo e con il conto vendita elimina il rischio di rimanenze. Investimento da 20mila euro. (www.l'improntastore.it)

Lime restaurant & bar. Franchising di ristorazione multi-etnica che consente di avere accesso al credito fino al 75% dell'investimento totale. La proposta spazia dalle classiche pietanze delle Americhe agli aromi speziati dell'Africa e Medio Oriente, dalle prelibatezze europee ai sapori asiatici. Investimento da 150mila euro. (limerestaurantbar.com/)

Luxury dog boutiques. È l'idea di un gruppo di esperti selezionatori ed educatori di cani di razza esclusivamente di provenienza da allevamenti italiani. Nei negozi si trovano cuccioli di cane di razza toy (o a richiesta del cliente) e articoli selezionati per cani e gatti. Investimento da 12mila euro. ([www.infofranchising.it/luxury-](http://www.infofranchising.it/luxury-dog-boutiques-franchising-negozi-animali/)

[dog-boutiques-franchising-negozi-animali/](http://www.infofranchising.it/luxury-dog-boutiques-franchising-negozi-animali/))

Piadineria Cuslè. Franchising di piadine romagnole, crescioni, rotoli e piadapizze. Investimento da 55mila euro. (piadineriacusle.it)

Playtech. Rete specializzata nella vendita di smartphone e permuta dell'usato. Investimento da 14.900 euro. (www.playtech.it/12-smartphone)

Pitta's. Concept di pita, la morbida schiacciata greca, «farcita come vuoi tu». Investimento da 34.900 euro. (www.pittas.it)

Primacotta. Il concetto ispiratore è la cottura finale della pizza, preparata con farine integrali e semiintegrali, presso il locale di vendita o direttamente al domicilio del cliente. Investimento da 80mila euro. (www.primacotta.it)

Primopiatto italiano. Fast quality food, primi piatti a base di pasta Igp di Gragnano. Il take away raddoppia le possibilità di guadagno. Investimento da 49mila euro. (primopiattoitaliano.com/)

Tell me pizza. Specializzato nella pizza d'asporto, anche con impasti particolari, e nel servizio a domicilio. Investimento da 35mila euro. (www.tellmepizza.it)

Vespa sightseeing (foto in basso). Il nuovo format turistico di Primavera srl, tour operator che dal 2012 ha introdotto con successo in Campania la formula del NapolinVespa Tour. Nel Vespa tour di gruppo, replicabile in qualsiasi città, il turista guida una Vespa di nuova generazione con cambio automatico ed è dotato di un'audioguida multilingua. Investimento da 30mila euro. (www.vespasightseeing.it)

Welfareland. Aggrega fornitori e partner che erogano servizi all'interno dei piani di welfare aziendale, certificandoli per competenze, professionalità ed etica. È anche una rete nazionale e internazionale di aziende e attività, con la finalità di agevolare scambi commerciali, condivisione di know-how e attività di networking. (www.welfareland.eu)

Wine beer. Enotecche in franchising specializzate nella vendita di vini sfusi e birre. L'idea è nata da uno studio in cui è emerso che il 75% del prezzo finale di una bottiglia di vino è rappresentato dal costo della bottiglia, del marketing e del trasporto. Investimento da 12mila euro. (<https://www.infofranchising.it/wine-beer-franchising-birra-e-vini-sfusi-ristorazione/>)



Copertina

► re, si nota che le donne si concentrano nel settore abbigliamento e accessori per bambini, con 1.156 punti vendita in franchising. Poi la grande distribuzione food, con 1.139 negozi, e l'abbigliamento uomo-donna, con 924 esercizi. Per gli imprenditori nella fascia 36-45 anni il business trainante sembra esser quello delle agenzie e dei servizi immobiliari (4.656 punti vendita), seguito ancora dalla grande distribuzione food (2.383) e dall'abbigliamento per uomo e donna (1.506). Gli imprenditori-matricole, dai 25 ai 35 anni, sono giramondo, con scelte che spaziano dalle categorie dei viaggi e del turismo (1.293 punti vendita) agli accessori moda (990), e attenti al benessere della persona, con palestre, centri estetici e parrucchieri (869 punti vendita).

L'analisi per regioni dell'Osservatorio Confimprese evidenzia il ruolo di prim'ordine della Lombardia, con 8.200 esercizi commerciali in franchising, 134 nel primo semestre 2018, con oltre 1.000 nuovi occupati. Grazie alla ripresa delle compravendite, avanza in Lombardia l'immobiliare, dove si concentra il 64% degli investimenti, con 54 nuove agenzie in apertura. Food e fashion si confermano settori cardine dello sviluppo, rispettivamente con 43 e 20 nuovi store. Dietro la Lombardia avanza l'Emilia-Romagna, con 50 nuovi punti vendita in arrivo a Bologna e nelle altre principali località emiliane e con una ricaduta occupazionale di 556 persone. Il 2017 evidenzia una crescita del 25% delle aperture e del +46% in termini di nuova occupazione.

Per i punti vendita al dettaglio in franchising una spinta viene anche dal turismo straniero, cresciuto nel 2017 a doppia cifra, dal 18,3% degli inglesi fino al 20% dei visitatori dall'Asia e dal Medio Oriente. La Campania conquista il terzo posto grazie a 30 punti vendita in apertura entro la fine dell'anno. «E non stupisce: in Campania ci sono circa 90 marchi in franchising e 3mila franchisee, quinto posto con il 7,2% del totale, dopo Lombardia (28,8%), Lazio (14%), Veneto (11%) ed Emilia-Romagna (8,8%). La media dell'investimento per un punto franchising in Campania è di 100mila euro per un locale chiavi in mano, con un rientro delle spese sti- ►►



Dal vecchio West allo stile Kaiser

Il friulano Marco Di Giusto (tondo) ha avuto l'intuizione di portare l'America in Italia, inventandosi **Old Wild West**, la prima catena italiana di burger e steak house in stile western. Poi American Graffiti, locali anni 50 dove trovarsi per un brunch o del finger food. Ma non bastava, così dall'Austria Di Giusto ha importato i piatti unici del Kaiser da gustare con birre di qualità nelle Wiener House. Poi ha ripensato il cibo giapponese a modo nostro nei ristoranti Shi's ed è riuscito a mettere insieme le diverse scuole di pensiero sulla pizza, facendola sottile e pure alta nella catena Pizzikotto, dove infine annegare nella lifieria che offre una carrellata di golosissimi dolci emiliani. Con i suoi oltre 330 ristoranti, di cui 150 in franchising, e 22 milioni di coperti serviti, nel 2017 la Cigierre (Compagnia Generale di Ristorazione) di Tavagnacco (Udine) ha superato i 300 milioni di fatturato, espandendosi in Francia, Svizzera e Belgio. È controllata da Bc Partners, una delle principali società internazionali di private equity.

L'ad Marco Di Giusto spiega a *Capital*: «Ho sempre avuto la passione per il buon cibo, tuttavia sentivo l'esigenza di unire gusto e divertimento in una ristorazione casual dining, locali di tendenza ma non impegnativi. Mettendo però sempre in primo piano la qualità e all'orizzonte l'innovazione». Punti di forza della Cigierre sono la flessibilità, il supporto logistico, l'assistenza, il sistema informativo all'avanguardia e la formazione continua (la scheda per la candidatura al franchisee è scaricabile dal sito: www.cigierre.com)

(Elisabetta de Dominis)



Copertina



Nio Cocktails: in busta e anche a domicilio

Perché le cene devono finire con il mirto, il limoncello, l'amaro? Questa domanda ha cambiato la vita professionale di Luca Quagliano (sopra), milanese, una laurea in giurisprudenza, due master, il primo al London College of fashion, il secondo in fashion, experience & design management alla Sda Bocconi. Per anni specializzato in retail per aziende del calibro di Calzedonia, Levi's, Vodafone («Creare una cultura retail in una telco è un'impresa titanica»), a marzo 2017 ha fondato la sua startup, **Nio Cocktails**, seguendo un processo di reverse engineering. Ovvero: «Ho analizzato il mercato dei cocktail, solitamente confinato tra le mura di un bar, e pensato che mi sarebbe piaciuto espanderlo nel resto delle città», racconta.

Nio, acronimo di Need ice only, prepara cocktail senza conservanti e additivi chimici racchiusi in un packaging brevettato, ovvero buste monodose racchiuse in scatole dal design innovativo. Le proposte, dal Negroni al Manhattan, sono 10, tutte mixate da Patrick Pistolesi, bartender conosciuto a livello internazionale. «Basta agitare la busta, versare la miscela di spirit in un bicchiere pieno di ghiaccio e il cocktail è servito», spiega Quagliano, ceo dell'azienda, operativa nel settore b2b e nel mercato consumer. «Ai consumatori finali arriviamo attraverso la nostra piattaforma e grazie a partnership con Winelivery, Deliveroo, Tannico». In appena un anno Nio vende in Italia, Sud America, Libano, Grecia, Svizzera, Spagna e si prepara a entrare in Germania. «Io e i miei soci, Alessandro Palmarin e Massimo Palmieri, contiamo di raggiungere a fine anno 1,5 milioni di fatturato», anticipa Quagliano. Il 2018 si chiuderà con l'inaugurazione del primo flagship store a Milano, realizzato dall'architetto Roberto Murgia.

Nel frattempo la startup ha avviato il progetto franchising per rafforzare la presenza nel segmento b2c. «La nostra formula prevede il pagamento solo degli arredi del negozio, senza royalty e fee. Il costo d'avvio di uno store franchising è di circa 40mila euro (esclusi i costi fissi della location). È necessaria la licenza di vendita di prodotti alcolici e un locale di circa 25 metri quadrati all'interno di centri commerciali di rilievo o in aree shopping importanti dei principali capoluoghi».

► mato in 2 anni», calcola Resca. Il Lazio è in 4° posizione con 24 nuove aperture. L'appeal della regione è sostenuto da Roma con le gallerie retail nelle stazioni Termini e Tiburtina e il centro storico, dove le catene intercettano il turismo di massa. Stabile da 2 anni nella top 5 delle regioni la Sicilia, la più attiva in Sud Italia. «I nostri associati stimano 25 nuovi punti vendita con 120 nuovi posti di lavoro. I centri storici vivono una seconda giovinezza grazie anche al turismo e la regione prevede per quest'anno un quinto in più di stranieri, che si riversano non solo sulle coste ma anche nelle città d'arte, dove il retail può trarre buoni profitti», assicura Resca.

I marchi italiani di franchising più solidi hanno già avviato una veloce espansione all'estero, il comparto è in crescita del 20% rispetto al 2017 (230 aperture). Saranno aperti altri 270 nuovi punti vendita in tutto il mondo, con una netta predominanza delle aziende food e fashion. In quali paesi? La moda punta a Russia e Medio Oriente, il food privilegia l'Europa, in testa la Francia, che è il primo paese europeo per sviluppo del franchising con 1.900 catene affilianti e oltre 71.500 affiliati, fatturato totale superiore a 55 miliardi di euro. I retailer del food (300 marchi commerciali, 30mila punti vendita, 600mila addetti con un fatturato 2017 di 148,5 miliardi di euro) aprono nuovi punti vendita e store in Francia perché è un mercato di prossimità con un'attenzione alimentare simile alla nostra e un'offerta del cibo non destrutturata come nei paesi anglosassoni. Molte imprese hanno già una rete consolidata in quelle nazioni, dove possono sfruttare economie di scala, logistica, supply chain e controllo della qualità sul cibo. Quanto al fashion, i paesi dell'Est europeo e del Medio Oriente sono affamati di marchi italiani che dettano legge in fatto di moda.

Tra le aziende più attive all'estero, Cigierre, che prevede una decina di aperture in Svizzera e in Francia con i marchi Old Wild West, Wiener Haus, Pizzikotto, American Grafitti e Shi's; il gruppo napoletano Sebeto con 5 ristoranti a marchio Rossopomodoro (1 a Panama, 3 in Oman, 1 Las Vegas con Eataly) e l'obiettivo di entrare nel mercato colombiano; Illycaffè con 35 nuove aperture, di cui ►►

Più facile diventare imprenditore, più facile fare contento il cliente

La ripresa passa dal franchising: è l'unica formula che ha tenuto durante la crisi e cavalca la ripresa, con 51mila negozi, quasi 1.000 catene-insegne e 24,5 miliardi di fatturato l'anno. Settori trainanti? Food, benessere e salute. «Il franchising cresce e

diventa appetibile anche per i giovani che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro», dice a *Capital* il presidente di **Assofranchising**, **Italo Bussoli** (a sinistra), «perché la rete riduce notevolmente il rischio di impresa e gli investimenti iniziali possono essere estremamente competitivi. Affiliarsi a un gruppo già affermato permette a chi vuole mettersi in proprio di acquisire conoscenze rapidamente e diventare in breve tempo imprenditori di se stessi».

Domanda. Che cosa in particolare spiega il successo del franchising?

Risposta. La replicabilità. Chi ha una buona idea, oppure un concept innovativo, riesce a diffonderlo coinvolgendo altri imprenditori, in un modello dove entrambi vincono. Gli investimenti sono modesti e i rischi d'impresa inferiori al tradizionale fai da te, con potenzialità elevate.

D. Quanto si riesce a guadagnare?

R. Ci sono insegne con un'ottima redditività ed elevato ritorno del capitale investito che vengono scelte non solo da singoli professionisti ma anche da gruppi

di investitori che decidono di aprire più di un punto vendita.

D. In Italia spesso gli imprenditori vogliono il proprio nome sull'insegna dell'azienda, non quello di un altro...

R. È un tipico atteggiamento nazionale, che ha fatto grandi molti imprenditori. Però da un punto di vista razionale conviene mettersi in rete, anche solo per i vantaggi concreti: niente problemi di magazzino, niente gestione delle buste paghe, nessun reso.

D. E quali sono i vantaggi per i clienti?

R. Abbiamo svolto un'indagine assieme all'Unione nazionale consumatori e vien fuori che i prodotti venduti dai negozi in franchising piacciono perché ci si fida del marchio, si possono cambiare e restituire in qualunque punto vendita ma, soprattutto, perché si percepisce la professionalità e la cortesia del negoziante.

D. Quali sono i business emergenti sui quali conviene puntare?

R. La ristorazione resta il settore che cresce di più e lo dimostra l'arrivo di big esteri come Starbucks, Kfc o Domino's Pizza. Poi



► 20 in Europa, Medio Oriente e Africa, 10 in Asia e 5 in America; Yamamay e Carpisa gruppo Pianoforte con 80 punti vendita, la maggior parte previsti su co-

ste e isole mediterranee, tra Croazia (8 aperture), Grecia (6 aperture) e Spagna (4 aperture); Natuzzi con circa 60 aperture in Cina, Brasile e Usa, e altre previste

in Uk, India, Francia. Camomilla Italia guarda con interesse il Medio Oriente e la Russia, Kasanova intende conquistare la Francia, un mercato con cultura, gusti

Nau: messi gli occhiali all'Italia, tocca ora all'India

La sua scommessa? Dare vita a una Luxottica low cost. **Fabrizio Brogi**, ex manager di Salmoiraghi e Viganò, oggi afferma con orgoglio d'averla vinta: partito recuperando

imprese e know-how del distretto dell'occhialeria del Varesotto, ha fondato **Nau**, «unici produttori e distributori di occhiali al mondo ad aver creato una montatura in

plastica riciclata, utilizzando materiali per consumo, non vecchi occhiali», spiega. Tra i punti di forza dell'insegna, il prezzo e il rapido turnover dei prodotti. «Siamo in grado di proporre nuove collezioni ogni due settimane, sempre in edizioni limitate». Scelta che ha consentito all'azienda di chiudere il 2017 con un fatturato di 35 milioni (+16%). Il percorso di crescita prosegue di pari passo sui mercati nazionali e internazionali.

La formula scelta da Brogi è un misto di negozi a gestione diretta e in franchising e una divisione 60-40% tra aperture nei centri commerciali e nei centri storici. Il prossimo obiettivo è l'espansione in India. «È uno dei mercati più importanti dove crescere, può valere oltre 100 punti vendita nei prossimi anni, partendo dalle megalopoli. Stiamo sviluppando e continueremo a farlo con partner locali».



i servizi, anche quelli b2b, infine il benessere e l'assistenza alla persona. Dopo una breve battuta d'arresto, mi aspetto una ripresa dell'abbigliamento e della cura degli animali.

D. Quant'è l'investimento per partire?

R. Si va dai 10-15mila euro di investimento, soprattutto nei servizi, fino ai 500mila euro per le insegne del food o le grandi superfici in retail. In entrambi i casi esistono catene molto interessanti e di successo che hanno un buon potenziale di redditività.

D. Esiste anche il franchising del lusso?

R. Meno in Italia e molto di più all'estero, dove le insegne top di gamma in franchising sono numerose, soprattutto quelle della moda.

D. Il modello della rete continuerà a dare soddisfazione agli imprenditori?

R. Ci sono enormi spazi per crescere, basti pensare che da noi il franchising rappresenta appena il 7% della distribuzione mentre in Francia siamo al 14% e in Germania al 24%. Le potenzialità sono quindi enormi. (Andrea Nicoletti)



e religione molto simili all'Italia. In un comparto sempre più veloce, innovativo e specializzato, quali sono le prospettive di un ulteriore sviluppo del franchising? Secondo l'esperto di trend **John Naisbitt**, il franchising diventerà la forma di vendita predominante a livello mondiale. Lo hanno compreso anche le grandi multinazionali: Nestlé ha siglato un accordo con Starbucks, Pepsi con Soda Stream e Coca-Cola con la catena di caffetterie Costa: 4mila punti vendita in tutto il mondo e 8mila macchine self-service acquisiti dal gigante delle bollicine per 5,1 miliardi di dollari.



PER APPROFONDIRE

Assofranchising:

www.assofranchising.it

Confinimpresa:

www.confinimpresa.it

Federfranchising:

www.federfranchising.it

Salone Franchising Milano:

www.salonefranchisingmilano.it

Kasanova: vendere anche ai cinesi l'Italian style per la casa

Il primo magazzino è stato costruito nel 1994 a Cascina Bruno, vicino Milano, partendo da un mutuo di 160 milioni di lire al tasso d'interesse del 22%. È nato così **Kasanova**, l'amante della casa, gruppo specializzato nella distribuzione di accessori per la vita domestica. Oggi è un impero di oltre 500 negozi, 1.700 dipendenti, fatturato intorno a 300 milioni di euro. La fondatrice **Giannina Fontana** è la regina dei casalinghi. Il merito è da attribuire a un'azzeccata strategia di marketing, condotta da **Maurizio Ghidelli** (tondo), ad del gruppo. «Quando siamo partiti, questa formula commerciale era una realtà solo per Benetton. Io ho voluto sperimentarla in prima persona, investendo in store Kasanova e ottenendo il massimo dei profitti», racconta Ghidelli. «Il sistema si basa sull'impiego dei flussi finanziari, con un stock utile a sviluppare lavoro e in continua rotazione». Nell'aprile del 2016 l'azienda è diventata una spa, riunendo anche e i marchi che si sono aggiunti negli anni: Kasanova+ per l'alto di gamma (con prodotti disegnati dal designer Luca Trazzi),

Coimport, Italian factory, L'outlet del kasalingo, Le kikke, corner nel settore travel, e La casa sull'albero. «Ogni anno contiamo 30-40 aperture in franchising. Di questo passo, presto raggiungeremo una copertura totale del territorio», dice l'ad.

La strategia di espansione, quindi, passerà per l'estero. «Nel 2017 abbiamo inaugurato il nostro primo negozio a Nizza. Per crescere in Europa ci avvarremo dell'esperienza di master franchisee. Come abbiamo fatto in Cina, dove entro la fine dell'anno inaugureremo i nostri primi shop-in-shop di Italian lifestyle per passare l'anno prossimo a veri e propri concept store. In pratica, venderemo ai cinesi ciò che loro hanno prodotto per noi», commenta con un sorriso.

Ma la nuova sfida del colosso brianzolo è l'e-commerce. «Se Amazon cerca luoghi fisici per i suoi locker, noi che siamo retailer e offline da sempre ora puntiamo sulle vendite online. L'obiettivo è trasformare il sito in un e-flagship store basato sulla customer experience».