

I passi necessari ai fini dell'affiliazione

# Sei **STEP** da compiere prima di **INVESTIRE** in franchising

I potenziali franchisee hanno le capacità necessarie per effettuare le dovute analisi economico-finanziarie? Come non prendere per “oro colato” le affermazioni dei franchisor

*di Mirco Comparini*

Più volte, quando si parla di franchising e in particolare quando si parla di franchisee, emerge il concetto di “contraente debole” sotto un aspetto puramente contrattuale. Possiamo affermare che tale debolezza si manifesta anche sotto l’aspetto pratico e concreto con la difficoltà e la non capacità di approfondire e attuare approfondimenti a carattere economico-finanziario.

## **L'importanza dell'analisi**

Qui ci limitiamo a constatare tale situazione e considerare, appunto, che, non raramente, un impegno economico-finanziario di un franchisee può non essere proporzionale a quello di un franchisor anche quan-

do si parla di una “semplice” valutazione all’acquisto. Seppur in una tale situazione di “debolezza” si tratta di un aspetto che non deve mai essere trascurato dai potenziali franchisee **i quali, magari anche con il supporto di un consulente specializzato, devono sempre effettuare la necessaria due-diligence, cioè la ricerca e la verifica delle informazioni del franchisor, prima della sottoscrizione di documenti di qualsiasi natura.** Nel complesso delle attività di “valutazione” (“valutazione contrattuale”, “valutazione del mercato”, “valutazione del settore”, “valutazione dell’insegna”, ecc.) rientra, senza ombra di dubbio, la “valutazione economico-finanziaria” basata anche sul relativo “piano aziendale”.

Sulla base di queste considerazioni, abbiamo la necessità di fare presente, in via preliminare, che la “valutazione economica” e la “valutazione finanziaria” di un’affiliazione, seppur importanti, non costituiscono l’effettivo inizio della “corretta prassi operativa” che deve avviare un potenziale affiliato, ma costituiscono due fasi intermedie di tutte le operazioni, di tutte le iniziative, di tutti i processi e di tutti i procedimenti che lo stesso potenziale affiliato deve necessariamente attuare.

### Le fasi preliminari

Brevemente ricordiamo che le principali fasi di valutazione per un potenziale affiliato sono:

- Conoscere il franchising (come settore e metodologia di “fare impresa”).
- Effettuare un’autoanalisi
- Individuare e scegliere il settore di attività
- Individuare e selezionare una o più insegne
- Raccogliere le informazioni sulle insegne
- Restringere il numero delle insegne individuate fino a focalizzare l’attenzione su una.

In pratica si tratta della cosiddetta “radiografia del sistema”, la raccolta (alquanto dettagliata) d’informazioni sulla catena o sulle catene oggetto d’interesse. All’interno della “radiografia del sistema” si colloca l’analisi economica e, strettamente collegata, l’analisi finanziaria. A queste seguirà, poi, l’analisi contrattuale. Innanzitutto, chiariamo che la metodologia per una qualsiasi analisi economica-finanziaria necessaria a una valutazione di un sistema di franchising è sempre diversa da settore a settore (ad esempio, franchising di distribuzione e franchising di servizi) ma anche all’interno di un medesimo settore di franchising.

### L’analisi economica

La prima attività necessaria è senza dubbio la redazione di un conto economico al fine di individuare con maggiore esattezza le voci di costo/ricavo che troveranno interesse per l’azienda del potenziale affiliato e, in seguito, per avere l’idea dell’utile che può conseguire in base al fatturato prevedibile. A parte l’individuazione, più o meno, analitica delle singole voci, è importante sottolineare che, per la redazione di un conto economico, si dovrebbe avere un orizzonte temporale di 3-5 anni (in genere è migliore la metodologia a 3 anni). Molto poi dipende dal settore di attività, alcuni richiedono almeno due/tre anni per raggiungere utili di un certo rilievo, ma non per “ritornare” degli investimenti. Ad ogni modo, indipendentemente dal settore, un conto economico basato su un anno d’attività è utile per una prima e immediata valutazione di

un franchising, ma non ai fini di una sua valutazione completa ed esauriente.

### La determinazione ipotetica dei ricavi

Per ciò che concerne i ricavi, il potenziale affiliato, in genere, riceve un’indicazione di massima da parte dell’affiliante, il quale può arrivare anche a comunicare un incasso medio (in genere annuale) che lo stesso affiliante dichiara in base alle statistiche di vendita dagli altri affiliati. In ogni caso, bisogna prendere atto che tale dato non può che costituire un punto di partenza, o meglio, un’indicazione generica, che deve essere comunque depurato/perfezionato da condizioni locali come la concorrenza, la localizzazione dell’attività, la gamma dei prodotti da proporre alla clientela, ecc... Operazioni che ci fanno giungere al calcolo della previsione del fatturato. Tale ultima problematica richiede un metodo di analisi e di tecniche da utilizzare che possono essere diverse anche da franchisor a franchisor.

### L’analisi finanziaria

Anche per la valutazione e l’analisi finanziaria si rende necessario chiarire alcuni concetti fondamentali. Si ritiene a tutti noto che un’impresa, per poter “decollare”, ha bisogno di capitale, ma, dopo gli investimenti iniziali, potrebbe essere necessario altro capitale per far “funzionare e gestire” l’attività. Generalmente il capitale proprio gioca un ruolo fondamentale, mentre il livello di indebitamento dovrebbe essere minimo, anche se la convenienza di un ricorso all’indebitamento non deve essere escluso e non preso in considerazione in forma aprioristica. Importante, è tenere ben presente che il capitale fisso (capitale proprio) è solo una parte del fabbisogno finanziario. L’altra parte è destinata a finanziare il capitale circolante netto che è dato dalla somma dei crediti commerciali e delle scorte, a cui vanno sottratti i debiti commerciali. È, quindi, sostanzialmente obbligatorio predisporre sin dall’inizio idonei prospetti che pongano in evidenza flussi finanziari a carattere previsionale. Infatti, se un’impresa per poter “decollare” ha bisogno o può aver bisogno di capitale è, quindi, importantissimo conoscere la quantità necessaria, sia in fase iniziale, sia in fase previsionale, cioè, quando, dopo il sostenimento degli investimenti iniziali, possa verificarsi la necessità di altro capitale per far “funzionare”, per “gestire” l’attività.

### Conclusioni

A conclusione, possiamo porre in evidenza che, attraverso tali dati, è possibile ricavare un primario, ma consistente, giudizio di convenienza economico-finanziaria verso la franchise individuata dal potenziale

affiliato. Dati che non raramente evidenziano come, talvolta, pur effettuando minori investimenti, non è detto che si ottenga maggiore redditività, margini di vendita superiori, ecc... Quanto sopra è da ritenersi utile, se non necessario, come base per una valutazione previsionale, per una valutazione da compiersi nella fase precedente a una eventuale affiliazione, ma, a conclusione, possiamo sostenere che **un potenziale affiliato dovrebbe prendere atto che, oltre ad avere la necessità di conoscere quali informazioni debba chiedere all'affiliante per affrontare la fase di affiliazione in forma più "serena", ha anche la necessità di ricevere un'opportuna e idonea formazione e preparazione** che gli consenta la necessaria interpretazione e la completa valutazione sulla rete scelta per la sua adesione, senza aver timore di superare tale ostacolo attraverso un supporto professionale e specialistico.

AZ © RIPRODUZIONE VIETATO

## LE SEI DOMANDE CHE TI DEVI COMPIERE PRIMA DI AFFILIARTI

- Conosco il franchising?
- Ho effettuato un'autoanalisi?
- Ho individuato e scelto il settore di attività?
- Ho individuato e selezionato una o più insegne?
- Ho raccolto le informazioni sulle insegne?
- Ho ristretto il numero delle insegne individuate fino a focalizzare l'attenzione su una?

