Scaricato da Largo Consumo
www.largoconsumo.info

ASSOFRANCHISING

Le politiche di formazione rivolte ai franchisee: formazione, valore strategico del franchising

I programmi di formazione articolati, continuativi e concordati tra franchisor e franchisee rappresentano uno strumento strategico per consolidare la relazione tra le parti, aumentare le performance commerciali dei punti di vendita e rafforzare l'identità stessa dell'insegna. È quanto emerso dalla tavola rotonda "Le politiche di formazione rivolte ai franchisee", organizzata lo scorso 18 ottobre dalla rivista *Largo Consumo* e da Assofranchising presso il Salone Franchising & Trade 2008.

Sono state presentate le case history della formazione nelle reti in affiliazione attivate da Carrefour, McDonald's, Euronics e Oviesse: casi di eccellenza, emblematici di come la formazione in ambito retail e franchising funga da strumento per la gestione del cambiamento e da volano per l'aumento della performance presso il punto di vendita. Ed è proprio nell'attuale contesto del commercio al dettaglio, che i fattori del recupero dell'efficienza e della salvaguardia dell'identità dell'insegna risultano sia significativi plus strategici, sia obiettivi prioritari da perseguire anche in un periodo di contrazione del livello dei consumi.
I lavori sono stati introdotti da Graziano Fiorelli, presidente di Assofranchising, che ha illustrato il trend settoriale: "I tre principali indicatori del franchising (giro d'affari, inse-

Carrefour Italia avvia il Progetto Insegna

Carlo Merci, direttore risorse umane e organizzazione supermercati di Carrefour Italia, ha illustrato il progetto aziendale denominato "Insegna": un percorso che copre per intero i fabbisogni formativi sia degli imprenditori partner, sia dei loro collaboratori, in modo da fornire tutti gli strumenti finalizzati a gestire in modo efficiente ed efficace l'azienda. "Il Progetto Insegna – ha sottolineato Merci – è un progetto di grande respiro, che si propone di accrescere le competenze manageriali dei franchisee, di enfatizzare l'importanza dei mestieri di reparto e di implementare l'efficacia e la capacità di relazione con il cliente".
Inoltre, ha aggiunto Merci, "il tutto è realizzato con l'obiettivo di migliorare la performance dell'azienda partner e della sua rete di vendita". Quest'anno, nell'ambito del Progetto Insegna, strutturato sulla base di 10.000 ore di formazione per 620 partecipanti, è stato lanciato anche un master specializzato. Si tratta di un'iniziativa sviluppata in collaborazione con aziende specializzate nel settore della formazione e diretto ai giovani imprenditori: un master specialistico al cui termine è prevista la valutazione finale di un progetto presentato dai singoli corsisti. "La formazione è un vantaggio differenziale competitivo – ha concluso Merci – e per la nostra azienda significa differenziarsi".

Carlo Merci, Carrefour Italia

Per McDonald's iniziative mirate e dialogo costante

"I corsi di formazione – ha esordito Enrico Scroccaro, senior franchising manager di McDonald's – prendono spunto da un format concepito dalla nostra corporation a livello mondiale. Naturalmente il materiale viene poi riadattato alle esigenze dei nostri affiliati italiani". In tale ambito, risulta di particolare interesse il costante coinvolgimento degli affiliati italiani, garantito da un originale e apposito organo consultivo denominato Advisory Board: tale organo è presieduto da un franchisor, che si occupa di raccogliere le istanze della rete e di formulare delle proposte al Consiglio d'Amministrazione, anche in tema di formazione.
Inoltre, McDonald's sta lavorando a un piano di remodelling dei propri ristoranti: "un progetto internazionale – ha spiegato Scroccaro – che ha come obiettivo quello di attualizzare l'immagine dei nostri ristoranti, rendendoli sempre più un luogo accogliente per i nostri clienti. La struttura dei nostri nuovi ristoranti prevede inoltre l'introduzione del format McCafè. Questo progetto ha richiesto un grande sforzo di formazione rivolto a tutto il personale dei ristoranti, nonché di comprensione dei nuovi scenari competitivi da parte dei nostri imprenditori". Formazione mirata e dialogo costante, quindi, come viatico all'innalzamento della performance.

Enrico Scroccaro, McDonald's

Comunicazione d'impresa: serie I CONVEGNI © Editoriale Largo Consumo srl

Scaricato da Largo Consumo
www.largoconsumo.info

gne operative, punti di vendita) si attesteranno a fine 2008 in sostanziale stabilità rispetto al 2007, mantenendo il volume d'affari e registrando probabilmente una crescita, sia pure contenuta, delle reti di vendita". Riferendosi al tema della Tavola rotonda, Fiorelli ha aggiunto che "la formazione è la leva fondamentale per sviluppare un efficace progetto commerciale tramite la formula del franchising. L'esperienza ci insegna che senza un adeguato percorso formativo, da attivare già nella fase iniziale di start-up, non si va molto lontano".

Nel commentare le case history delle insegne presenti, è intervenuto Sandro Castaldo, direttore area marketing Sda Bocconi, il quale ha puntualizzato che i suddetti casi di eccellenza nella formazione nel retail e nel franchising "non sono rappresentativi della realtà, in quanto osservo, in questi anni, un calo dell'attenzione delle imprese commerciali nei confronti della formazione, in controtendenza con quanto avviene all'estero". Castaldo ha aggiunto che "il problema principale è la tendenza all'autoreferenzialità da parte dei retailer, l'abitudine cioè a prediligere come formatori personale interno all'azienda". Il dibattito, moderato da Armando Garosci, giornalista di *Largo Consumo*, è proseguito delineando procedure e vantaggi della formazione in ambito retail.

Assofranchising -Associazione Italiana del Franchising
Via Melchiorre Gioia, 70 - 20125 Milano
Tel. 02 29003779 – Fax 02 6555919
www.assofranchising.it – assofranchising@assofranchising.it

Assofranchising rappresenta, difende e promuove gli interessi economici, sociali e professionali delle reti in franchising associate attraverso i rispettivi franchisor. Gode di importanti collegamenti nazionali e internazionali: tra le 17 associazioni nazionali che costituiscono l'E.F.F. (European Franchise Federation), Assofranchising è l'unica associazione italiana a farne parte e ne è socio fondatore. È associata al W.F.C. (World Franchise Council), a Federdistribuzione, organismo di coordinamento e rappresentanza per le aziende della distribuzione moderna e, per suo tramite, a Confcommercio.

Per Oviesse un importante supporto al cambiamento

"Con il passaggio al nuovo concept OVS Industry – ha spiegato Giuseppe Flore, responsabile formazione di Oviesse – l'azienda si è impegnata in un processo di riposizionamento verso l'area "fashion", mantenendo ferma la forte attenzione di OVS Industry alla qualità e al prezzo. La formazione rappresenta un importante momento di supporto al cambiamento strategico dell'insegna: essa permette, infatti, di trasmettere agli store manager, ai capi reparto e ai visual, l'importanza della cura dell'immagine del negozio, della professionalità e della disponibilità verso il cliente".

Giuseppe Flore, Oviesse

In tale ambito, in cui l'insegna è impegnata a seguire con particolare attenzione l'evoluzione dei comportamenti d'acquisto dei propri target clienti, i programmi di formazione inseriti nel progetto "Job Master Retail Management OVS Industry" coinvolgono sia i dipendenti diretti, sia quelli occupati pressi i negozi in franchising.

I nuovi imprenditori, inoltre, seguono un percorso apposito di affiancamento e di consulenza al new business.

"I corsi rappresentano un'opportunità per i franchisee – ha aggiunto Flore – e sono consigliati da OVS Industry per garantire qualità nel servizio e omogeneità nell'immagine, in modo che il cliente finale non avverta differenze tra gli store in gestione diretta e quelli affiliati".

Euronics, la formazione a sostegno del posizionamento strategico

Tea Della Pergola, responsabile risorse umane di Euronics Italia, ha illustrato l'esperienza di un'organizzazione in franchising del tutto originale, in quanto la centrale è di proprietà delle imprese associate.

Tea Della Pergola, Euronics

Della Pergola, spiegando i meccanismi di governance che sovrintendono le politiche di formazione in Euronics, ha precisato che è stato avviato "un vasto programma rivolto al personale di vendita mirato a rafforzare il posizionamento di Euronics, che è incentrato sulla relazione con il cliente. Il progetto, che ha coinvolto circa 3.000 persone, è iniziato nel 2006 con tre Convention ed è proseguito nel 2007 con dei corsi di "empatia", finalizzati soprattutto al miglioramento della relazione umana con il consumatore".

Della Pergola ha aggiunto che "quest'anno, l'iniziativa ha trovato riscontro sull'esterno nella campagna pubblicitaria "Contro l'abbandono del cliente" che Euronics ha lanciato e che mira a costruire un'immagine di servizio e di attenzione alla clientela nel comparto dei beni durevoli".

A questa campagna, faranno seguito nel 2009 altri quattro moduli di corsi di formazione.

"In Euronics", ha spiegato Della Pergola, "la formazione è considerata come una leva importante a sostegno del brand e viene orientata allo sviluppo sia delle competenze tecniche sia quelle comportamentali, per arrivare a 'vendere fiducia con simpatia' in un'ottica di servizio al cliente".