

Brand aggregation network compliciti - 2015

1. Leader Group	16. HRG
2. Bravo Net	17. HRG
3. Bravo Net	18. HRG
4. Bravo Net	19. HRG
5. Bravo Net	20. HRG
6. Bravo Net	21. HRG
7. Bravo Net	22. HRG
8. Bravo Net	23. HRG
9. Bravo Net	24. HRG
10. Bravo Net	25. HRG
11. Bravo Net	26. HRG
12. Bravo Net	27. HRG
13. Bravo Net	28. HRG
14. Bravo Net	29. HRG
15. Bravo Net	30. HRG



Dal 1999 censisco reti di agenzie, dal 2010 pubblico un report annuale intitolato **Network Monitoring**[®], la fotografia più dettagliata della complessa realtà dei network italiani. Sono centinaia, dal primo che è stata fondata (**Leader Group**, 1982) all'ultimo che è stato chiuso (**Liberi Tutti**, ottobre 2015). Il trend è quello noto: il numero delle reti è sceso dalle 121 del 2010 (picco storico) alle 108 del 2011 e nelle ultime stagioni il crollo è verticale. Nello stesso periodo, si stima (qui si va più a spanne) che le agenzie siano scese da oltre 12.000 alle 8.500 attuali. Meno reti, meno agenzie (e anche meno t.o., ma questo è un altro discorso). Sono 38 i marchi, le aggregazioni e i network che [hanno sospeso l'attività, solo negli ultimi 4 anni](#), e l'elenco comprende nomi noti, da **Buona Vacanza** a **Viaggi di Litta**, da **Service Team** a **Baia di Luna**. Perché hanno chiuso? Ho individuato le criticità che determinano la crisi di una rete, quattro sono le più statisticamente rappresentative. Primo, inadeguatezza imprenditoriale-manageriale: gestire un network è un lavoro complesso, che s'impara sul campo e il cui successo è determinato dal gradimento delle agenzie affiliate, variabile nel tempo e ondivago come pochi. Un progetto può partire brillantemente ma tramontare velocemente, se cambiano le condizioni di riferimento, oppure non decollare del tutto. La causa risiede spesso nei responsabili della rete, manager o imprenditori, più che nel format o nella commercializzazione. I network di successo sono gestiti da professionisti preparati, che godono della fiducia delle agenzie, soprattutto nei momenti difficili. Secondo, sottovalutazione economico-finanziaria: avviare un network è paradossalmente più semplice che aprire un'agenzia. Con il gruppo d'acquisto o il franchising non servono neanche una licenza, né il direttore tecnico, né locali aperti al pubblico: un buon commerciale, un sito e un telefono sono più che sufficienti. I problemi vengono dopo: servono soldi per stampare un catalogo, per implementare un sito di e-commerce, per garantire servizi alle agenzie, per presentarsi da t.o. e compagnie aeree per negoziare prodotto. Se la principale fonte di reddito della rete sono le quote di adesione delle agenzie, appena il ritmo rallenta, il destino è segnato. Terzo, parenti, amici & conoscenti: siamo in Italia e anche nel nostro settore le aziende con attitudine familiar-artigianale prevalgono nettamente su quelle a gestione manageriale-industriale. C'è sovente, quindi, che ai vertici di una rete ci sia l'imprenditore, e al suo fianco la moglie, i figli, il cognato... Quando il boss di un reparto strategico, come commerciale o amministrazione, è scelto con criteri parentali e non meritocratici, il pericolo che sia la persona sbagliata al posto sbagliato aumenta, e le conseguenze possono essere devastanti. Quarto, il mondo cambia: ci sono progetti che nascono in un certo contesto, si sviluppano bene, ma poi non riescono ad adattarsi alle mutate condizioni. Erano geniali sia l'intuizione della centrale di acquisto che generò **Service Team** (**Bravo Net**, **HP Vacanze**, **Marsupio Group**, **Fespit Turismo**, **HRG**) che la partnership di **Buona Vacanza** con **eDreams**. Poi

L'editoriale di...

Publicato: Lunedì, 21 Dicembre 2015 13:31
Scritto da Roberto Gentile



qualcosa non ha funzionato, e in men che non si dica è saltato tutto per aria.