



**RACCOMANDAZIONI DI POLICY  
PER I SINDACATI EUROPEI  
SULLA REGOLAMENTAZIONE  
DEL FRANCHISING NEL  
SETTORE DEL COMMERCIO  
IN EUROPA**

---

Competenze esterne per  
STAFF - Supportive Tools for Ambitious Fair Franchising (Strumenti di supporto per un franchising equo e  
ambizioso)  
Numero di progetto: 101143470



**Finanziato  
dall'Unione europea**

**UNI Europa – The European Services Workers Union**  
Rue Joseph II, 40 | 1000 Brussels | Belgium | Tel: +32 2 234 5656 | [www.uni-europa.org](http://www.uni-europa.org)



*Finanziato dall'Unione europea.*

*Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea. Né l'Unione Europea né l'autorità concedente possono esserne ritenute responsabili.*

Il franchising è diventato una delle forme di organizzazione aziendale in più rapida crescita nel settore del commercio europeo e ha consentito ai marchi di espandersi significativamente trasferendo al contempo i rischi operativi agli affiliati più piccoli. Tuttavia, questo modello ha creato anche un sistema di lavoro a due livelli sotto lo stesso logo, con salari più bassi, una copertura più debole della contrattazione collettiva e condizioni di lavoro peggiori nei negozi in franchising rispetto alle catene integrate.

Le prove raccolte dai rappresentanti sindacali nazionali in tutta Europa mostrano che il franchising è spesso utilizzato come **meccanismo di esternalizzazione dei costi e di deregolamentazione del lavoro**, e non solo come strategia di crescita commerciale. Si tratta infatti di una forma che indebolisce la coesione settoriale, frammenta le unità di contrattazione ed erode l'efficacia dei quadri di dialogo sociale.

I sindacati chiedono quindi un nuovo approccio normativo sia a livello europeo che nazionale, basato sui principi di dipendenza economica, responsabilità condivisa e trasparenza della rete.

Il presente documento illustra le misure legislative e di relazioni industriali che si pongono i seguenti obiettivi:

- riequilibrare il potere tra franchisor e affiliati;
- estendere la copertura della contrattazione collettiva a tutte le reti di franchising;
- garantire la responsabilità congiunta dei marchi in materia di standard lavorativi e contributi sociali; e
- creare condizioni di concorrenza leale tra punti vendita integrati e in franchising.



# Perché il franchising è importante per i sindacati

Il settore del commercio costituisce uno dei maggiori bacini occupazionali in Europa, con oltre 29 milioni di lavoratori. Nella vendita al dettaglio di prodotti alimentari, il franchising è diventato il formato dominante per l'apertura di nuovi punti vendita. I principali marchi europei, come Carrefour, DIA, REWE, SPAR, Żabka e altri, hanno strutturato parti significative delle loro reti sottoforma di sistemi di franchising.

Se da un lato il franchising offre flessibilità per l'espansione delle imprese, dall'altro spesso erode la copertura della contrattazione collettiva e crea rapporti di lavoro opachi. A parità di identità di marchio, i lavoratori possono avere diritti, retribuzioni e carichi di lavoro completamente diversi a seconda che il loro punto vendita sia di proprietà della casa madre o gestito da un affiliato.

I rappresentanti sindacali di Francia, Spagna, Belgio, Polonia, Italia e Romania hanno riferito che le reti di franchising tendono ad avere salari più bassi, orari meno stabili, un monitoraggio della salute e della sicurezza più debole e una presenza sindacale quasi assente. Questa discrepanza mina non solo le condizioni di lavoro, ma anche la concorrenza leale all'interno del mercato unico.

In tutti i Paesi presi in esame, il franchising consente ai grandi marchi di **trasferire il rischio commerciale**, compresi gli affitti, i salari e i costi di conformità, sugli affiliati più piccoli. Questa dipendenza economica conferisce ai franchisor un controllo significativo su prezzi, marketing, sistemi informatici e pratiche di lavoro, anche quando negano formalmente di rappresentare il datore di lavoro.

I partecipanti intervistati hanno descritto un modello di tipo "win-lose": **la redditività dei franchisor aumenta a fronte di una crescente difficoltà di sopravvivenza di molti affiliati**. In Polonia, ad esempio, gli attivisti del sindacato locale hanno notato che *"centinaia di piccoli affiliati di Żabka operano ai margini dell'insolvenza, mentre la società madre continua ad espandere la propria rete"*.



Il franchising atomizza i rapporti di lavoro. Quando i contratti collettivi esistono solo a livello aziendale, gli affiliati non rientrano nel loro campo di applicazione, e questo genera una doppia tabella salariale all'interno dello stesso marchio.

I dati emersi da diverse interviste evidenziano che i punti vendita in franchising fanno ampio ricorso a contratti part-time, temporanei e a zero ore, con conseguenti straordinari non retribuiti e orari imprevedibili. Un rappresentante sindacale ha descritto il modello in termini di *"insicurezza dell'esternalizzazione: il marchio mantiene l'immagine, l'affiliato i problemi"*.

Anche per quanto riguarda il contesto di salute e sicurezza si registrano criticità: le ispezioni sono meno frequenti e gli obblighi di formazione vengono spesso elusi. L'elevato turnover, le dimensioni ridotte delle unità e le interferenze dei datori di lavoro rendono estremamente difficile l'accesso dei sindacati. Anche laddove i diritti esistono su un piano formale, i sindacati denunciano *"l'assenza di un modo pratico per accedere ai locali del franchising"* e *"la mancanza di canali di comunicazione con gli affiliati sparsi"*.

## Raccomandazioni di policy

### 1. A LIVELLO DI UE (LEGISLAZIONE, ORIENTAMENTO, DIALOGO SOCIALE)

#### 1.1. Nuova direttiva sul franchising equo e sulla responsabilità del lavoro

Oggi non esiste una direttiva UE sul franchising equo. La proposta è quella di creare uno strumento dedicato ai diritti sociali in grado di:

- **Definire che cosa si intende con "franchising economicamente dipendente"** attraverso **criteri di integrazione**. Esempi:
  - a) esclusiva di acquisto;
  - b) informatica controllata dal marchio;
  - c) uniformi/marketing obbligatori;
  - d) controllo di prezzi e promozioni;
  - e) procedure operative standard stabilite dal marchio e sottoposte a verifica dalla sede centrale;
  - f) formazione imposta dal marchio.
- **Attivare la responsabilità congiunta** del franchisor per:
  - a) retribuzioni legali e minimi contrattuali;
  - b) conformità all'orario di lavoro/straordinari;
  - c) formazione in materia di salute e sicurezza/DPI;
  - d) tutela dei lavoratori in caso di insolvenza;
  - e) garanzia di contributi previdenziali e assicurativi, ove previsti dalla legge;
  - f) ecc.

- **Obbligare alla trasparenza a livello di rete:** KPI pubblici annuali a livello di marchio:
  - organico FTE;
  - retribuzione media per livello di inquadramento;
  - divario retributivo di genere;
  - quota di lavoratori part-time;
  - straordinari retribuiti;
  - incidenti;
  - turnover;
  - ore di formazione.
- **Concedere diritti di informazione/consultazione** ai rappresentanti dei lavoratori a livello di marchio (compresi i dipendenti degli affiliati).
- **Garantire accesso e protezione anti-ritorsione:** il marchio deve garantire un accesso sicuro ai negozi per gli organizzatori sindacali in tutta la rete.

## ■ 1.2. Inserire il franchising equo nell'acquis comunitario esistente

### ■ 1.2.1. Regolamento di esenzione per categorie verticali (VBER) e linee guida verticali:

Chiedere alla Commissione di chiarire nelle linee guida verticali che, anche se un accordo di franchising è legale ai sensi del diritto in materia di concorrenza (VBER), ciò non dovrebbe impedire alle leggi o ai tribunali nazionali di affermare che il franchisor è corresponsabile delle condizioni di lavoro, dei salari o della sicurezza. (Quadro di riferimento: regolamento 2022/720, linee guida verticali)

**Il regolamento di esenzione per categorie verticali è uno strumento di diritto della concorrenza dell'UE, non di diritto del lavoro.**

Definisce quando gli “accordi verticali”, cioè gli accordi tra aziende operanti a livelli diversi della catena di produzione o distribuzione (come fornitori e rivenditori, o franchisor e affiliati), sono esentati dal divieto generale di accordi restrittivi di cui all’articolo 101, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell’Unione europea.

Se un accordo verticale soddisfa determinate condizioni (ad esempio, la quota di mercato delle parti è inferiore al 30% e l’accordo non contiene restrizioni fondamentali come prezzi di rivendita fissi o esclusività territoriale), si presume che sia conforme al diritto della concorrenza dell’UE.

Un “accordo verticale” comprende contratti di franchising, accordi di distribuzione, contratti di agenzia e sistemi di distribuzione selettiva.

Lo scopo del regolamento di esenzione per categorie verticali è quello di fornire certezza giuridica alle imprese su quali tipi di accordi di franchising o di distribuzione sono accettabili dal punto di vista della concorrenza, *non* di essere garanzia di condizioni di lavoro o diritti di occupazione regolamentati.

## **Focus sulle sinergie:** relazioni industriali e concorrenza

Il binomio trasparenza + parità salariale **elimina i vantaggi del dumping sociale** e sostiene la concorrenza a parità di condizioni (importante per la DG COMP e le autorità nazionali garanti della concorrenza, pur rimanendo al di fuori della definizione dei prezzi).

La due diligence e le ispezioni congiunte dell'ELA riducono i vantaggi del parassitismo delle reti non conformi, a beneficio delle imprese che rispettano le norme.

### **1.2.2. Direttiva 2019/1152 relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili**

La raccomandazione prevede la richiesta alla Commissione di emanare orientamenti sull'applicazione di norme nelle reti di franchising (programmazione prevedibile, limiti ai periodi di prova, divieti di impiego parallelo) e di incoraggiare rimedi a livello di rete laddove si riscontrino violazioni sistemiche.

Chiedere alla Commissione di emanare una guida all'applicazione delle norme per le reti di franchising che copra:

- programmazione prevedibile (comunicazione anticipata dei turni);
- limiti ai periodi di prova (max. 6 mesi);
- divieti di impiego parallelo (che devono essere oggettivamente giustificati);
- fornitura tempestiva di termini scritti (entro 7 giorni).

### **1.2.3. Direttiva 2024/1760 sulla due diligence per la sostenibilità delle imprese (CSDDD)**

Sebbene la CSDDD si applichi alle grandi imprese dell'UE e a quelle extra-UE, il suo campo di applicazione comprende i "rapporti commerciali abituali", che possono includere gli affiliati, soprattutto nei casi di forte integrazione. Inoltre, i gruppi di franchising che soddisfano la soglia basata sulle royalties sono esplicitamente coperti dall'articolo 2(6).

La raccomandazione è quella di sviluppare una guida attuativa che chiarisca che i rischi legati ai diritti del lavoro all'interno delle reti di franchising rientrano nei "rapporti commerciali abituali" e nei piani di due-diligence per i franchisor che operano nel settore.

## **1.3. Dialogo sociale e cooperazione applicativa**

Creare una **task force sul franchising commerciale** nell'ambito del comitato di dialogo sociale settoriale per il commercio (UNI Europa ed EuroCommerce), per redigere clausole modello sulla responsabilità congiunta, sulla divulgazione dei dati e sull'accesso degli organizzatori.

Mobilitare l'**Autorità europea del lavoro** (ELA) per coordinare ispezioni concertate sulle reti di franchising con presenza transfrontaliera; sviluppare linee guida per l'ispezione dell'orario di lavoro, della retribuzione e della salute e sicurezza nel settore del commercio al dettaglio in franchising.

## Tempistica potenziale:

- 12 mesi: emissione di note di orientamento (obiettivo VBER/2019-1152/CSDDD) e convocazione della task force SSDC da parte della Commissione.
- 18-24 mesi: presentazione di una proposta per una direttiva sul franchising equo e sulla responsabilità del lavoro con le clausole minime sopra indicate.



## 2. LIVELLO NAZIONALE

### 2.1. Test di legge per la "dipendenza economica"

**Meccanismo:** trasporre un test di integrazione a più livelli (basato sugli indicatori sopra elencati) nei codici del lavoro o nei codici commerciali nazionali.

**Effetto:** quando i criteri del test sono soddisfatti, la responsabilità congiunta si applica ai salari, agli straordinari, alla salute e alla sicurezza e agli obblighi di sicurezza sociale.

Il concetto spagnolo di TRADE (lavoratore autonomo economicamente dipendente  $\geq 75\%$  da un cliente) fornisce un parametro di riferimento praticabile per la dipendenza dal reddito da adattare alle unità in franchising.

### 2.2. Promuovere il concetto di "responsabilità congiunta"

La responsabilità congiunta (definita anche *responsabilità solidale* o *co-impiego* in alcune giurisdizioni) presuppone che, oltre al datore di lavoro diretto (ad esempio, un affiliato), un'altra entità (ad esempio, il marchio/franchisor) può essere ritenuta legalmente responsabile per alcuni obblighi di lavoro, tipicamente salari non pagati, contributi sociali, rispetto dell'orario di lavoro/conformità alle norme in materia di salute e sicurezza o, più raramente, l'intera serie di doveri attribuibili al datore di lavoro.

La responsabilità congiunta può presentarsi in due forme giuridiche principali:

- **Responsabilità solidale:** sia il franchisor che l'affiliato sono legalmente responsabili di specifici obblighi occupazionali (ad esempio, salari non pagati, conformità alle norme in materia di salute e sicurezza), spesso mediante leggi sul subappalto o contratti collettivi.
- **Co-impiego:** forma giuridica più rara che in genere richiede un controllo diretto da parte del franchisor sulle condizioni di impiego.

### Casi nazionali

- **Francia:** le catene di subappalto sono soggette alla responsabilità solidale prevista dalla legge; il co-impiego può essere riscontrato dai tribunali in casi eccezionali di controllo diretto.
- **Spagna:** responsabilità solidale prevista dalla legge in caso di subappalto (art. 42 ET); non è automatica per il franchising, anche se i tribunali possono estendere la protezione quando la dipendenza/il controllo sono forti.
- **Italia:** responsabilità solidale prevista dalla legge in ambito contrattuale (art. 29, decreto legislativo 276/2003); gli accordi collettivi nel commercio estendono spesso la responsabilità condivisa alle reti del marchio.
- **Belgio:** responsabilità di legge per la tutela dei salari nelle catene; alcuni CCNL aggiungono garanzie di solidarietà che possono riguardare i rapporti di franchising.
- **Germania, Paesi Bassi, Polonia, Romania:** nessun "datore di lavoro congiunto" codificato per il franchising; la responsabilità deriva perlopiù dalle norme sul subappalto, dal concetto di sollevamento del velo societario nei casi di controllo eccezionale o da clausole contrattuali/CCNL.

### Il regolamento UE oggi

Non esiste uno statuto di "datore di lavoro congiunto" riconosciuto a livello europeo. Tuttavia, gli strumenti UE esistenti possono sostenere la responsabilità della rete:

**Direttiva relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili (2019/1152):** diritti minimi dei lavoratori applicabili nei confronti del datore di lavoro di riferimento.

**Direttiva sulla due diligence per la sostenibilità delle imprese (2024/1760):** richiede ai grandi gruppi di identificare e mitigare i rischi legati ai diritti del lavoro nelle relazioni commerciali consolidate (può includere gli affiliati), rafforzando l'influenza sui marchi.

**Quadro di riferimento per la concorrenza (VBER + linee guida verticali):** riguarda il comportamento di mercato degli accordi tra franchisor e affiliati, ma non regolamenta la responsabilità dei lavoratori.

### La politica da seguire per i sindacati:

- **Utilizzare gli strumenti già a disposizione** (statuti nazionali sulla responsabilità solidale, clausole dei CCNL, giurisprudenza sulla dipendenza economica/sollevamento del velo societario) per vincolare i franchisor quando l'integrazione/il controllo è significativo.

- **Contrattare clausole a livello di rete** ("Stesso logo, stessi diritti") che impongano contrattualmente livelli salariali, regole di programmazione, diritti di verifica e rimedi condivisi.
- Sostenere **test di dipendenza economica nazionale**.
- Promuovere uno **strumento sociale dell'UE** che chiarisca quando i franchisor condividono la responsabilità per il rispetto delle leggi sul lavoro nelle proprie reti.



### 2.3. Registri e informazioni sul franchising

**Creare/ripristinare un registro pubblico contenente:** identità del franchisor; numero di affiliati; elenco dei negozi.

**Registro dell'ispettorato del lavoro:** organico FTE; copertura del CCNL; tabella salariale per livello di inquadramento; incidenti in ambito di salute e sicurezza a livello di rete; statistiche sulle controversie.

**Diritti di accesso:** sindacati e ispettorati ottengono accesso ai dati tramite API.

### 2.4. Ispezione e sanzioni

Implementare la **lista di controllo di ispezione** per le reti di franchising (ordine dell'ispettorato del lavoro o decreto ministeriale):

- Orario di lavoro e programmazione: periodi di preavviso per i turni; pause di riposo; autorizzazione agli straordinari e buste paga.
- Retribuzione e benefici: tabelle salariali vs. CCNL applicabile; scatti di anzianità; retribuzione delle ferie; controlli di parità di trattamento vs. punti vendita integrati.
- Salute e sicurezza: valutazioni del rischio; ergonomia; DPI; registri di formazione.
- Subappalto all'interno dei negozi: pulizia, sicurezza, logistica: applicazione della responsabilità solidale se pertinente.

Implementare una **scala di penalità**:

1. ammenda amministrativa (per lavoratore e per periodo di violazione);

2. elenco pubblico delle reti non conformi;
3. sospensione della licenza del franchisor per espandere la rete;
4. referto penale per gravi e ripetute violazioni delle norme in materia di salute e sicurezza.

## 2.5. Organizzazione dell'accesso e rappresentanza

Garantire l'accesso ai rappresentanti sindacali nei negozi in franchising.

**Comitati aziendali a livello di rete:** i dipendenti degli affiliati votano e siedono insieme ai dipendenti dei negozi integrati nei comitati aziendali del marchio per informazioni/consultazioni su ristrutturazioni, politiche di programmazione e implementazione dell'IT.

## 2.6. Supporto e rimedi mirati

**Recupero dei salari in tempi rapidi:** se l'affiliato è insolvente, il franchisor è corresponsabile per un importo massimo (ad esempio, 12 mesi di arretrati per negozio).

**Fondo di transizione** finanziato dai franchisor (ad esempio, 0,2% del fatturato dell'affiliato) per sostenere la formazione e il ricollocamento in caso di conversione dei formati.

## 2.7. Pacchetto di clausole CCNL "Stesso logo, stessi diritti"

I sindacati dovrebbero negoziare le clausole "Stesso logo, stessi diritti" nei contratti collettivi di lavoro.

Ad esempio: "Il presente accordo si applica a tutti gli esercizi che operano con il marchio [marchio] in [Paese], siano essi di proprietà di [gruppo del marchio] o in franchising, dove sono presenti almeno 3 indicatori di integrazione".

Aspetti da trattare (esempi):

- **Parità salariale:** "I salari base e i supplementi per i dipendenti del franchising non devono essere inferiori a quelli previsti per i negozi integrati, per la stessa famiglia professionale e livello di inquadramento"
- **Prevedibilità della programmazione:** preavviso minimo di 14 giorni per i turni; autorizzazione scritta per straordinari; premio +25% sera/+50% domenica; diritto di rifiutare chiamate all'ultimo minuto, salvo in caso di emergenza.
- **Formazione e carriera:** minimo 16 ore di formazione retribuita all'anno, riconoscimento delle competenze in tutta la rete, colloqui prioritari per i posti vacanti nei negozi integrati.
- **Condivisione dei dati:** dashboard trimestrale a livello di marchio per il comitato aziendale: organico, retribuzione media per livello di inquadramento, quota di lavoratori part-time, straordinari retribuiti, incidenti, turnover, ore di formazione.
- **Garantire l'accesso del sindacato ai locali**

## 2.8. Chiedere ai franchisor di implementare una clausola di due-diligence contrattuale (da allegare agli accordi di franchising)

- **Standard minimi di lavoro:** riferimento alla legislazione/ai CCNL nazionali; impegno a rispettare il salario di sussistenza se i minimi settoriali sono inferiori alla soglia concordata dal marchio.
- **Protocollo di audit e rimedio:** controllo da parte del franchisor di buste paga e rendicontazione; piano d'azione correttivo entro 60 giorni; violazioni reiterate → risoluzione senza indennizzo.
- **Whistleblowing e non ritorsione:** canali protetti per i dipendenti del franchising verso l'ombudsman del marchio.
- **Allineamento alla sostenibilità:** mappa del piano di due-diligence del CSDDD per i franchisor operanti nel settore.



# Tabella di marcia per l'attuazione (proposta)

Fase	Azione	Guida	Strumenti	Periodo
I.	Avvio della <b>taskforce sul franchising commerciale</b> dell'UE all'interno della SSDC; bozza di clausole modello	UNI Europa + EuroCommerce + DG EMPL	Mandato SSDC (esistente)	1°-2° trimestre 2026
II.	Richiesta alla Commissione di redazione di <b>note di orientamento</b> : (a) 2019/1152 applicazione nelle reti, (b) mappatura del rischio di franchising CSDDD, (c) chiarimenti sulle linee guida verticali	UNI Europa via CES	2019/1152; 2024/1760; VBER/linee guida	2026
III.	Presentazione di una <b>proposta per una direttiva europea sul franchising equo e sulla responsabilità del lavoro</b>	Alleati MEP + COM	Nuovo atto giuridico (proposta)	2026-2027
IV.	<b>Progetti pilota nazionali:</b> registro + lista di controllo di ispezione + comitato aziendale del marchio in diversi Stati membri	Centri nazionali	Diritto primario/secondario; ordine dell'amministrazione	2026-2027
V.	Ispezioni congiunte <b>coordinate dall'ELA</b> su due marchi transfrontalieri	Ispettorati + ELA	Regolamento ELA 2019/1149 art. 8-9	2026-2028
VI.	<b>Scheda di valutazione sociale annuale della rete di franchising CAE</b>	Osservatorio UNI Europa	Dati provenienti da registri/CCNL	a partire dal 2027

# Uil global union europa

---

## CREDITS

Title page: eakrin/Freepik; p. 3: andranik.h90/Freepik; p. 4: muqddas65/Freepik; p. 8: abuuhurera/Freepik; p. 10: nino3/Freepik; p. 12: Freepik