

A546 - FRANCHISING DI MCDONALD'S

Provvedimento n. 29793

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 27 luglio 2021;

SENTITO il Relatore Professor Michele Ainis;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTA la legge 18 giugno 1998, n. 192 e, in particolare, l'articolo 9;

VISTO il D.P.R. 30 aprile 1998, n. 217;

VISTE le segnalazioni pervenute in data 12 marzo 2021, 31 marzo 2021 e 27 maggio 2021, integrate nelle date 9 e 12 luglio 2021, da parte dei legali rappresentanti di tre società a responsabilità limitata, che hanno concluso con McDonald's Development Italy LLC contratti di affitto di ramo di azienda/*franchising* ormai cessati;

VISTI gli atti del procedimento;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

1. McDonald's Development Italy LLC (di seguito, anche, MCDI, il concedente o affiliante o *franchisor*) – già McDonald's Development Italy Inc - è una società statunitense, con sede legale a Wilmington e sede secondaria per l'Italia a Milano, appartenente al Gruppo McDonald's, facente capo alla McDonald's Corporation, società statunitense con sede a Chicago. Il Gruppo McDonald's ha sviluppato e gestisce una delle principali catene mondiali di ristoranti *fast food* di origine statunitense, in parte direttamente e in parte indirettamente, mediante rapporti di affiliazione. In Italia, i ristoranti e gli esercizi commerciali della catena sono gestiti da MCDI, che, in virtù di un "*Master License Agreement*", ha ottenuto il diritto di utilizzare e concedere in sub-licenza l'uso del Sistema McDonald's¹ e la proprietà intellettuale ad esso connessa. Attualmente, la rete di McDonald's è costituita da 615 ristoranti - oltre a 875 esercizi commerciali tra McDrive (punti di servizio in automobile) e McCafè (bar all'italiana) - l'85% dei quali sono gestiti in regime di *franchising* da 140 licenziatari e il 15% è gestito direttamente (cd. ristoranti "*corporate*").

2. I segnalanti (di seguito, anche, gli imprenditori, affiliati o *franchisee*) sono imprenditori legali rappresentanti di tre società a responsabilità limitata, che hanno operato nell'ambito del cd. sistema McDonald's, avendo gestito ristoranti della catena di *fast food* in diverse regioni italiane, tramite contratti di affitto di ramo di azienda e/o *franchising*, allo stato cessati.

II. I FATTI SEGNALATI

3. Nelle segnalazioni pervenute in data 12 marzo 2021, 31 marzo 2021 e 27 maggio 2021, integrate nelle date 9 e 12 luglio 2021, vengono dettagliatamente illustrati i rapporti di affiliazione intercorsi tra gli imprenditori segnalanti e MCDI, a partire dai primi contatti pre-negoziali e dalla stipula dei contratti di *franchising* e/o di affitto di ramo di azienda sino alla cessazione dei rapporti con il concedente. In particolare, sono stati allegati alle segnalazioni un contratto di *franchising* e sei contratti di affitto di ramo di azienda, di contenuto pressoché identico e con la medesima durata ventennale, tutti aventi ad oggetto le condizioni di adozione e di utilizzo del sistema McDonald's da parte dei segnalanti.

4. In tutte e tre le segnalazioni pervenute, gli imprenditori hanno lamentato un insieme di condotte asseritamente abusive di MCDI - adottate nei confronti dei propri affiliati nel corso di tutta la relazione commerciale e ancor prima della stipula dei contratti - consistenti nell'imposizione di un sistema complesso e integrato di canoni, *royalties*, oneri finanziari e di investimento, politiche di vendita e molteplici obblighi di comportamento, estremamente gravosi e non strettamente necessari e connessi alla concessione dell'affiliazione o dell'affitto del ramo d'azienda.

5. Tali condotte possono sostanzialmente raggrupparsi in 4 grandi categorie: *i)* le condotte adottate prima della stipula del contratto; *ii)* le clausole inserite nei contratti di affitto di ramo di azienda e/o *franchising*; *iii)* le condotte adottate durante il rapporto negoziale e *iv)* le ulteriori condotte adottate al termine del rapporto negoziale.

2.1 Le condotte pre-contrattuali

6. Sulla base di quanto lamentato dai segnalanti, già nella fase pre-contrattuale MCDI avrebbe adottato, nei confronti degli aspiranti *franchisee*, condotte idonee a far sì che i futuri affiliati, al momento della stipula del contratto, si trovino

¹ [Il Sistema McDonald's comprende i diritti su alcuni nomi, marchi, brevetti, opere dell'ingegno, segni distintivi forti, quali i marchi registrati "McDonald's" e "McDonald's Hamburgers", modelli e schemi di colori per le facciate e i locali dei ristoranti, le insegne, le disposizioni delle apparecchiature, le formule e specifiche per alcuni alimenti, i metodi per la gestione del magazzino, per il controllo della gestione, per la contabilità e la tenuta dei libri sociali, i manuali relativi alle pratiche, ai sistemi e alle tecniche aziendali. Il Gruppo McDonald's opera negli Stati Uniti d'America e in oltre 100 paesi.]

già in una condizione di totale assenza di potere negoziale e di alternative di scelta. A tale riguardo, rilevano, in particolare:

- l'obbligo imposto all'aspirante affiliato di effettuare, interamente a proprio carico (senza alcuna retribuzione né rimborso spese), un periodo di formazione e *training* presso i ristoranti del Gruppo McDonald's, a tempo pieno, di durata compresa tra i 6 mesi e i due anni ed estremamente oneroso sia sotto il profilo economico che logistico, ad esito del quale non vi sarebbe alcuna garanzia di poter effettivamente diventare un affiliato del Gruppo;
- l'assenza di informazioni, durante il periodo di formazione, relative alla gestione economico-finanziaria dei ristoranti McDonald's, alla loro redditività media, ai termini e alle condizioni dell'eventuale futura proposta negoziale, oltre che all'ubicazione del ristorante eventualmente assegnato, con conseguente impossibilità di negoziare i contenuti del contratto o apportarvi alcuna modifica.

7. I segnalanti, inoltre, hanno evidenziato di avere avuto la possibilità di prendere visione del contratto soltanto in occasione della stipula dello stesso presso lo studio di un Notaio, vedendosi costretti ad accettare tutto senza poterne discutere per assenza di concrete alternative al percorso già iniziato con MCDI.

2.2 Le clausole contenute nei contratti standard

8. Nelle segnalazioni si lamentano altresì un insieme di condizioni contrattuali particolarmente gravose, nonché fortemente limitative dei margini di autonomia degli affiliati nelle proprie scelte di gestione imprenditoriale, nonostante il capitale di rischio investito nei rami d'azienda gestiti.

9. In particolare, sotto il profilo dell'onerosità delle condizioni contrattuali, i segnalanti evidenziano, in primo luogo, l'imposizione di un sistema estremamente gravoso di corrispettivi dovuti a MCDI², articolato come segue:

- i. una *fee* per l'ingresso nel sistema McDonald's (cd. *Entry Fee*)³, unitamente ad una fideiussione bancaria e a una ulteriore c.d. *extra fee* in misura fissa;
- ii. un canone di locazione suddiviso in una base fissa annua ("*Rent Base*"), da riconoscere anche in caso di eventuale perdita dell'esercizio commerciale, e che può essere modificata unilateralmente da MCDI, e in una somma variabile ("*Rent variabile*"), proporzionale al fatturato lordo annuale, fissata in una percentuale più elevata dopo i primi due anni di gestione e crescente al crescere del fatturato (14-24% del fatturato annuo);
- iii. una *royalty* per l'utilizzo del sistema McDonald's, pari a non meno del 4% del fatturato annuo di ogni ristorante;
- iv. un contributo non inferiore al 4% del fatturato lordo mensile per la promozione a livello nazionale, da versare al Consorzio McCoop Italia '96, costituito per gestire, a livello nazionale, promozioni, pubblicità e pubbliche relazioni⁴;
- v. l'acquisto degli allestimenti e delle attrezzature necessari per svolgere l'attività di ristorazione a un prezzo indicato nel contratto⁵.

10. Ancora, sotto il profilo delle condizioni economico-finanziarie e operative, il contratto contiene i seguenti obblighi dell'affiliato:

- i. farsi carico, nel corso del rapporto contrattuale, di tutte le spese per le dotazioni, i macchinari, gli arredi dei locali e qualsiasi altro bene utilizzato nell'esercizio dell'attività di ristorazione, oltre che, in deroga alle disposizioni del codice civile, di ogni riparazione, sostituzione, manutenzione delle apparecchiature e dei locali commerciali, ivi comprese le nuove installazioni e migliorie che si rendano necessarie in seguito a evoluzioni o cambiamenti del sistema McDonald's, senza "*diritto di richiedere alcun indennizzo, durante o dopo la scadenza, risoluzione o scioglimento anticipato della Scrittura [...]*"⁶;
- ii. impegnarsi a fare in modo che il gestore partecipi a tutte le attività di formazione di volta in volta indicate da MCDI, facendosi carico interamente delle spese di viaggio, indennità e soggiorno⁷;
- iii. rimborsare al concedente tutti i costi sostenuti da quest'ultimo quale detentore dei locali, comprensivi anche dei costi condominiali e dell'eventuale aumento del corrispettivo per la detenzione dei Locali⁸;
- iv. investire una percentuale non inferiore all'1,5% del fatturato lordo mensile di ogni ristorante per la pubblicità a livello locale⁹.

² [Cfr. articoli dei contratti rubricati "*Corrispettivi e termini di pagamento*", "*Promozione e pubblicità – Promozione a livello nazionale e obbligo di associazione*" e "*Oggetto della scrittura privata – Vendita delle attrezzature*".]

³ [Secondo quanto specificato in uno dei contratti depositati e confermato dal contenuto del sito di McDonalds (www.mcdonalds.it/mcdonalds-italia/franchising), tale fee ammonta a 45.000 euro.]

⁴ [Tra gli elementi essenziali del contratto vi sono anche l'adesione obbligatoria dell'affiliato a tale Consorzio e l'obbligo di rispetto del suo Statuto e delle decisioni dei suoi organi.]

⁵ [L'importo dell'investimento in allestimento e attrezzature, variabile da un ristorante all'altro, ha un ordine di grandezza di diverse centinaia di migliaia di euro. Anche nel sito di McDonalds (www.mcdonalds.it/mcdonalds-italia/franchising) è specificato che il costo medio di un ristorante MCDI è pari a circa 800 mila euro, ai quali va aggiunta una fee di ingresso di importo massimo di 45.000 euro. Il candidato deve inoltre dimostrare di possedere almeno il 25% di tale somma.]

⁶ [Cfr. articolo rubricato "*Adeguamento al sistema MCDonalds*" nella parte relativa alle "*Apparecchiature commerciali*" e a quella relativa ai "*Locali del ramo di azienda*".]

⁷ [Cfr. articolo rubricato "*Formazione*".]

⁸ [Cfr. articolo rubricato "*Corrispettivi e termini di pagamento*".]

⁹ [Cfr. articolo rubricato "*Promozione e pubblicità – Promozione a livello locale*".]

11. Altresì penalizzanti per gli affittuari sono stati ritenuti dai segnalanti, ad esempio, i seguenti ulteriori obblighi contrattuali:

- i. l'obbligo di mantenere la propria residenza a non più di 50 km dal locale e di devolvere tutta la propria attività lavorativa in esclusiva a favore della gestione dei locali McDonald's¹⁰;
- ii. l'obbligo di non concorrenza, in base al quale gli affiliati, per tutta la durata dei contratti e per un anno dalla loro data di cessazione, non possono esercitare in alcuna forma, sull'intero territorio nazionale, attività in Concorrenza con MCDI¹¹;
- iii. il divieto di cambiamento della compagine sociale dell'affiliato, senza la preventiva approvazione di MCDI¹²;
- iv. la mancanza di esclusiva territoriale, in deroga a quanto previsto dal codice civile, e l'obbligo di rinunciare a qualsiasi pretesa in merito a eventuali pregiudizi derivanti dall'apertura di ristoranti McDonald's nelle vicinanze¹³.

12. Sono state, inoltre, messe in rilievo le seguenti clausole contrattuali:

- i. l'obbligo di rispetto di tutte le politiche, pratiche e tecniche aziendali imposte da MCDI, per una uniforme e omogenea gestione di tutti i ristoranti¹⁴;
- ii. l'obbligo di implementazione e conformazione degli strumenti informatici necessari a rispettare le norme, le prassi, le procedure e il Sistema McDonald's¹⁵;
- iii. l'impegno a rispettare la politica di prezzo *"che deve essere il più possibile omogeneo in tutta la catena dei ristoranti McDonald's"* e a tenere conto a tal fine dei prezzi consigliati da McDonald's, con variazioni in aumento da comunicare preventivamente¹⁶;
- iv. l'obbligo di rispetto dei termini e delle condizioni delle promozioni di volta in volta proposte e di *"usare esclusivamente i materiali pubblicitari e promozionali e i programmi forniti da MCDI e da esso precedentemente approvati"*¹⁷.

13. Infine, con riferimento alle condizioni di uscita dal contratto, sono state evidenziate, in particolare, le seguenti clausole contrattuali¹⁸:

- i. l'assenza di diritti a indennizzi o compensi all'affiliato per qualunque causa, alla cessazione del rapporto contrattuale. Tra questi, in particolare, l'obbligo di rinuncia a qualsiasi diritto di indennizzo per la perdita dell'avviamento;
- ii. il diritto di opzione a favore di MCDI per l'acquisto di beni materiali di proprietà dell'affiliato, in relazione ai quali quest'ultimo rinuncia ad ogni diritto relativo a differenze positive tra il valore delle attrezzature ed il valore di queste alla scadenza, risoluzione o scioglimento anticipato della Scrittura.

2.3 Le condotte di MCDI nel corso del rapporto contrattuale

14. Nelle segnalazioni pervenute si evidenzia come, nel corso del rapporto contrattuale, gli affiliati al sistema verrebbero non soltanto rigorosamente obbligati a conformarsi alle politiche di MCDI, di volte in volta comunicate, ma anche vincolati a conformarsi a pervasivi dettami, indicazioni, istruzioni e direttive concernenti la gestione del/i ristorante/i in locazione, che produrrebbero l'effetto di azzerare completamente qualsiasi margine di autonomia decisionale nell'esercizio dell'attività di impresa.

15. A tale riguardo, assume rilievo, in primo luogo, l'obbligo di conformarsi rigorosamente e puntualmente alle decisioni assunte in materia di prezzi di vendita dal Comitato esecutivo di McCoop¹⁹, regolarmente comunicate da MCDI ai propri affiliati. In proposito, i segnalanti hanno sottolineato di non avere mai goduto di alcuna discrezionalità nella modulazione dei prezzi dei prodotti offerti ai consumatori, nemmeno in funzione della specifica situazione di mercato e ubicazione dei ristoranti, localizzati in aree caratterizzate da diversi contesti sociali ed affluenza economica. Inoltre, anche il *software* di gestione del prezzario delle casse dei ristoranti sarebbe stato sempre gestito centralmente da MCDI²⁰.

¹⁰ [Cfr. articoli "Oggetto della scrittura privata – Interpretazione della scrittura", "Adeguamento al sistema McDonald's – Conformità al sistema MCDonalds", "Assetto societario dell'affittuario/franchisee – Impegni del responsabile".]

¹¹ [Cfr. nelle premesse la definizione di "Attività in Concorrenza" e articolo rubricato "Limitazioni – Divieto di concorrenza".]

¹² [Cfr. articolo "Assetto societario dell'affittuario"]

¹³ [Cfr. articolo "Riconoscimenti – Mancanza di esclusiva".]

¹⁴ [Cfr. definizione del "Sistema McDonald's" contenuta nelle premesse e previsioni contenute negli articoli rubricati "Oggetto della scrittura privata - Interpretazione della scrittura", "Protezione del ramo di azienda – Valore del ramo di azienda e Sistema MCDonald's", "Protezione del Sistema McDonald's" e "Adeguamento al sistema MCDonalds".]

¹⁵ [Cfr. articolo rubricato "Modalità di gestione e godimento del ramo di azienda - Collaborazione".]

¹⁶ [Cfr. articolo rubricato "Adeguamento al sistema McDonald's- Autorizzazioni, prezzi e utenze". Tale obbligo viene meglio chiarito e reso cogente nel corso del rapporto contrattuale, nel quale i "prezzi consigliati" si rivelano essere sostanzialmente prezzi imposti.]

¹⁷ [Cfr. articolo rubricato "Promozione e pubblicità – Materiale pubblicitario e promozionale".]

¹⁸ [Cfr. articolo rubricato "Scadenza, risoluzione e scioglimento anticipato – Diritto di opzione del concedente".]

¹⁹ [I segnalanti hanno a tale riguardo precisato come il Board della società McCoop sia costituito da licenziatari che cambiano ogni 2-3 anni, eletti dai franchisee, e da un componente di MCDI, che ha di fatto un'influenza dominante sugli altri membri.]

²⁰ [In proposito, nelle segnalazioni si evidenzia: "Tutti ci adeguammo sempre alla politica di prezzi che di volta in volta ci veniva comunicata da MCDI a seguito di riunioni periodiche del comitato esecutivo del McCoop, associazione alla quale dovevano partecipare

16. L'obbligo di rispetto delle politiche commerciali di MCDI, quindi, nel corso del rapporto contrattuale, verrebbe applicato in modo più ampio e più cogente rispetto a quanto previsto nel contratto, che, con riferimento ai prezzi di vendita, prevede formalmente il solo obbligo di "tenere conto dei prezzi consigliati".

17. In secondo luogo, i segnalanti hanno lamentato come, nel corso del rapporto contrattuale, MCDI imporrebbe, con riferimento alle attrezzature, alle materie prime e a tutti i prodotti necessari all'esercizio dell'attività di ristorazione, di: i) utilizzare esclusivamente propri fornitori; ii) acquistare e riassortire quantitativi predeterminati discrezionalmente dall'unico gestore delle forniture. In molti casi, gli ordini verrebbero gestiti centralmente da MCDI e automaticamente predeterminati. Tale scelta non sarebbe giustificata da alcuna considerazione di efficienza imprenditoriale, essendo, nella maggior parte dei casi, il costo degli acquisti imposti di gran lunga superiore a quello applicato da altri fornitori.

18. Analoga limitazione della libertà di scelta degli affiliati avverrebbe da parte di MCDI con riferimento all'organico dei ristoranti, di cui MCDI imporrebbe la consistenza, le qualifiche e gli orari di lavoro, anche indipendentemente dalle effettive necessità dei locali.

19. Altro elemento di rilievo in relazione al quale MCDI fornirebbe pervasive e indebite indicazioni agli affiliati riguarda i parametri finanziari della gestione (rapporto *debt to equity*, rapporto tra *cash flow* e rata annuale del rimborso del finanziamento, rapporto tra le vendite e le passività correnti), che indurrebbero il licenziatario a destinare la stragrande maggioranza dei ricavi netti/utigli all'aumento del capitale.

20. Il mancato allineamento ai prezzi e a tutte le indicazioni fornite da MCDI in termini di politiche di vendita, fornitori, organico, gestione operativa, parametri finanziari ecc. comporterebbe la "non espandibilità" dell'affiliato - cioè l'impossibilità di essere considerato idoneo ad acquisire in gestione altri ristoranti - e, nei casi più gravi e/o reiterati, la risoluzione del rapporto di affiliazione²¹.

21. Secondo quanto sostenuto in proposito dai segnalanti, in assenza di espandibilità, l'affiliazione commerciale con MCDI si rivelerebbe essere un'attività non profittevole per l'affittuario, in ragione della necessità di ammortizzare i costi dell'attività di ristorazione, almeno in parte, attraverso ottimizzazioni di scala.

2.4 Le condotte adottate al termine del rapporto negoziale

22. I segnalanti hanno infine lamentato come, al momento della scadenza/risoluzione o scioglimento anticipato del contratto, gli affiliati siano messi nell'impossibilità di recuperare in alcun modo gli investimenti effettuati, sia con riferimento ai beni materiali sia con riferimento all'avviamento.

23. In particolare, essendo l'arredamento e le attrezzature dei ristoranti strutturati esclusivamente secondo le esigenze e le scelte di MCDI, risulterebbe impossibile la loro "riconversione" a favore di altre affiliazioni commerciali, con l'effetto pratico che, al termine del rapporto contrattuale, essi possono soltanto essere riacquistati da MCDI a prezzi irrisori (*Book Value*) - peraltro in assenza di obblighi di acquisto - che non tengono conto dei costi sostenuti dall'affiliato, anche in termini manutentivi²².

24. MCDI, invece, al termine del rapporto contrattuale, sarebbe in grado di rivendere tutte le attrezzature del locale al nuovo affiliato che subentra nella gestione del ristorante, lucrando di fatto sugli investimenti fatti dal precedente gestore. Infatti, il nuovo affittuario è a sua volta obbligato a corrispondere a MCDI sia le cd. *Entry Fee* ed *"Extra Fee"* (che corrisponde di fatto all'avviamento generato dal precedente *franchisee*) sia il costo delle attrezzature²³.

25. Tutti i segnalanti hanno sottolineato, da ultimo, l'impossibilità di apprezzare pienamente, al momento della stipula del contratto, la portata e le implicazioni delle clausole che sanciscono la totale assenza di diritti a indennizzi o compensi per qualsiasi causa alla cessazione del contratto²⁴.

26. In sintesi, secondo quanto prospettato, MCDI avrebbe abusato dello stato di dipendenza economica dei segnalanti, imponendo loro tutta una serie di condizioni estremamente gravose. Tali condotte avrebbero, da un lato, significativamente eroso gli spazi di autonomia imprenditoriale degli affiliati e, dall'altro, ne avrebbero compresso i margini di profittabilità, impedendo loro di passare ad altri *network* di ristorazione o ad altra attività analoga maggiormente redditizia.

27. Sulla base di quanto dichiarato da tutti e tre i segnalanti, tali condotte verrebbero adottate dalla catena di *fast food* nei confronti della generalità dei propri affiliati.

tutti i franchisee. Il non allinearsi ai prezzi imposti da MCDI comportava, oltre che la non espandibilità per mancato rispetto degli standard di MCDI, la possibile risoluzione del Contratto da parte dell'affiliante".]

²¹ [Cfr. articoli rubricati "Adeguamento al sistema McDonald's" e "Scadenza, risoluzione e scioglimento anticipato".]

²² [A tale proposito, un segnalante ha ammesso di aver accettato senza discutere il prezzo imposto da MCDI al termine dell'affiliazione per acquistare le strutture, nella certezza che non avrebbe comunque più potuto rivenderle a terzi (proprio in quanto "ristoranti su misura"), mentre un altro ha lamentato che MCDI avrebbe rifiutato di riconoscere alcun indennizzo per le attrezzature affermando che esse non avevano alcun valore residuo, con conseguente perdita anche dell'ammortamento residuo.]

²³ [Si veda, a tal proposito, la copia del prospetto che MCDI allega ai nuovi contratti di affiliazione commerciale.]

²⁴ [Cfr. ad esempio gli articoli rubricati "Adeguamento al sistema McDonald's - Locali del ramo di azienda" e "Scadenza, risoluzione e scioglimento anticipato".]

III. VALUTAZIONI

28. L'articolo 9 della Legge n. 192/1998 vieta l'abuso da parte di una o più imprese dello stato di dipendenza economica, definita come *"la situazione in cui un'impresa sia in grado di determinare, nei rapporti commerciali con un'altra impresa, un eccessivo squilibrio di diritti e di obblighi. La dipendenza economica è valutata tenendo conto anche della reale possibilità per la parte che abbia subito l'abuso di reperire sul mercato alternative soddisfacenti"*. Tra gli esempi di condotte qualificabili come abusive, la medesima norma fa riferimento, tra l'altro, alla *"imposizione di condizioni contrattuali ingiustificatamente gravose o discriminatorie"*.

3.1 Elementi della dipendenza economica

29. Nel caso in esame, secondo le informazioni disponibili, appare sussistere un *"eccessivo squilibrio di diritti e di obblighi"* nei rapporti tra la società concedente MCDI e i suoi affiliati, alla luce di diversi elementi sintomatici che riguardano la posizione di mercato delle Parti, la durata della relazione contrattuale, il contenuto degli obblighi contrattuali, nonché la presenza di investimenti specifici dei segnalanti non suscettibili di essere riconvertiti per altri rapporti commerciali a costi ragionevoli. Tra questi, in particolare:

- i. la differente dimensione e posizione sul mercato delle Parti del contratto di affitto di ramo di azienda e/o *franchising*: MCDI è *leader* mondiale della ristorazione *fast-food*, con una posizione se non dominante almeno di larga supremazia in Italia nel settore del cd. *fast-food* americano, mentre gli affittuari sono persone che intendono intraprendere un'attività imprenditoriale di ristorazione, con un potere negoziale pressoché inesistente nei confronti di MCDI;
- ii. la circostanza per cui gli aspiranti affiliati sarebbero obbligati di fatto ad accettare i termini dell'affiliazione sostanzialmente per adesione, prima di averne avuto dettagliata contezza;
- iii. la stipula di contratti di lunga durata (ventennale) e l'imposizione delle previsioni contrattuali più diffusamente descritte al paragrafo 2.2, idonee a sancire un eccessivo squilibrio di diritti e di obblighi tra il licenziante e il licenziatario;
- iv. la difficoltà dell'affiliato di uscire dal rapporto contrattuale, recuperando i propri investimenti, anche affiliandosi ad altra catena, con conseguente impossibilità di reperire sul mercato alternative soddisfacenti al rapporto con MCDI.

30. Ciò potrebbe configurare una relazione di dipendenza economica tra MCDI e i suoi affiliati che, pur radicandosi già al momento della stipula del contratto di affiliazione, si rafforzerebbe progressivamente nel corso del periodo di vigenza del rapporto contrattuale, diventando sempre più difficile, per l'affiliato, ricorrere ad alternative di mercato economicamente soddisfacenti.

3.2 Elementi della condotta abusiva

31. In tale contesto, MCDI risulta avere imposto ai propri affiliati una serie di condizioni e di obblighi ingiustificatamente gravosi che appaiono complessivamente idonei a condizionare indebitamente l'attività economica dell'affiliato e a comprimerne i margini di redditività, non essendo indispensabili all'organizzazione del *network* McDonald's e alla protezione del suo Brand o degli altri beni del Sistema.

32. Infatti, dal contenuto delle segnalazioni pervenute e dall'esame dei documenti ad esse allegati, emerge come MCDI abbia imposto ai suoi affiliati un'organizzazione commerciale e gestionale disegnata sulle proprie esigenze, attraverso l'applicazione di una serie di clausole e di indicazioni operative pervasive e vincolanti, idonee a irrigidire la struttura aziendale del *franchisee* e a impedirgli di gestire in autonomia la propria attività imprenditoriale. In tal senso rilevano, tra l'altro, gli obblighi di: conformarsi alle puntuali indicazioni fornite in tema di prezzi dei prodotti, anche al di là di quanto previsto dal dettato contrattuale (si consideri, ad esempio, che è stato previsto un apposito *software* di gestione per il prezzario delle casse); rispettare le politiche definite unilateralmente da MCDI in materia di promozioni, approvvigionamenti, forniture e ordini di acquisto (in molti casi automaticamente predeterminati); adeguarsi a ogni altra direttiva fornita in materia di gestione finanziaria, definizione dell'organico, criteri, modalità e tempi di ristrutturazione dei locali, ecc..

33. Inoltre, appaiono particolarmente onerose le condizioni economiche di ingresso e di uscita dal sistema McDonald's, che fanno sì che gran parte degli investimenti degli affiliati si traducano in costi irrecuperabili per tali imprenditori, a tutto vantaggio del concedente, che può sostanzialmente finanziare la propria attività attraverso lo sfruttamento delle risorse finanziarie dei propri *franchisee*, che investono il proprio capitale di rischio nel sistema McDonald's.

34. Quale ulteriore indice della gravosità delle clausole contrattuali imposte da MCDI ai propri affiliati, rileva il fatto che, per molte di esse, in ragione della loro particolare onerosità per l'affiliato, è prevista la doppia firma da parte di quest'ultimo ai sensi degli articoli 1341 e 1342 c.c.²⁵.

3.3 Il rilievo concorrenziale delle condotte oggetto di contestazione

35. La rilevanza concorrenziale delle eventuali condotte abusive adottate da MCDI può essere apprezzata sotto diversi profili:

²⁵ [Infatti, la parte finale dei contratti di affitto di ramo di azienda e/o *franchising* allegati dai segnalanti contiene la precisazione per cui "agli effetti degli artt. 1341 e 1342 Codice Civile il Responsabile, in legale rappresentanza dell'affittuario/il Gestore in proprio e in legale rappresentanza del Franchisee dichiara di aver letto e specificamente approva le seguenti clausole negoziali [...]". Peraltro, nei documenti allegati dai segnalanti, tali - molteplici - clausole non contengono le suddette sottoscrizioni.]

- i. il gruppo McDonald's rappresenta, a livello nazionale, il primo operatore nel settore della ristorazione veloce di impostazione americana (cd *fast-food*). Esso controlla una catena di circa 615 ristoranti, di cui l'85% affidato a terzi sulla base di un contratto di *franchising*;
- ii. l'uniformità delle politiche commerciali imposta ai *franchisee* mediante le condotte oggetto in esame limita e condiziona in misura sostanziale la concorrenza *intra-brand* tra i ristoranti;
- iii. ove se ne accerti il carattere abusivo, le condotte adottate da MCDI a danno dei *franchisee*, sostanzialmente volte a trasferire al concedente i ritorni degli investimenti effettuati dai licenziatari, comporterebbero un illecito vantaggio nell'attività imprenditoriale di MCDI, tale da incidere anche sulla concorrenza *inter-brand*.

CONSIDERATO che, ai sensi dell'articolo 9, comma 3 *bis*, della legge 18 giugno 1998, n. 192, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, qualora ravvisi che un abuso di dipendenza economica abbia rilevanza per la tutela della concorrenza e del mercato, può attivare i propri poteri di indagine e istruttori e procedere alle diffide e sanzioni previste dall'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, nei confronti dell'impresa o delle imprese che abbiano commesso detto abuso;

RITENUTO, pertanto, che le descritte condotte di MCDI potrebbero configurare un abuso di dipendenza economica rilevante per la tutela della concorrenza e del mercato;

DELIBERA

- a) l'avvio dell'istruttoria ai sensi dell'articolo 9, comma 3 *bis*, della legge 18 giugno 1998, n. 192 e dell'articolo 14 della legge 10 ottobre 1990 n. 287, nei confronti della società McDonald's Development Italy LLC;
- b) la fissazione di giorni sessanta, decorrenti dalla data di notificazione del presente provvedimento, per l'esercizio, da parte dei legali rappresentanti della Parte, del diritto di essere sentiti, personalmente o a mezzo di procuratore speciale, precisando che la richiesta di audizione dovrà pervenire alla Direzione Agroalimentare Farmaceutico e Trasporti della Direzione Generale per la Concorrenza di questa Autorità almeno quindici giorni prima della scadenza del termine sopra indicato;
- c) che il responsabile del procedimento è la dott.ssa Daniela Giangiulio;
- d) che gli atti del procedimento possono essere presi in visione presso la Direzione Agroalimentare Farmaceutico e Trasporti della Direzione Generale per la Concorrenza di questa Autorità dai rappresentanti legali delle Parti, nonché da persone da essi delegate;
- e) che il procedimento deve concludersi entro il 31 dicembre 2022.

Il presente provvedimento sarà notificato ai soggetti interessati e pubblicato nel Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

IL SEGRETARIO GENERALE
Filippo Arena

IL PRESIDENTE
Roberto Rustichelli