

2026

Assumere Agenti Immobiliari: Dipendenti, Partita IVA o Collaboratori?

Cosa trovi in questa guida

1	Le tre forme contrattuali	3
2	Quando usare quale forma	5
3	Costi, provvigioni e contributi	7
4	Rischi e come evitarli	9

Le tre forme contrattuali

Molti titolari di agenzie immobiliari scelgono la forma contrattuale per abitudine o per imitare la concorrenza, senza valutare le implicazioni reali. Questa scelta condiziona quanto spendi, quanto sei tutelato e quanto è flessibile il tuo team. Prima di decidere, è utile capire bene cosa prevede ciascuna opzione.

IN SINTESI

- Le tre opzioni principali per un agente immobiliare sono: dipendente, agente con partita IVA e mandato di agenzia, collaboratore con contratto atipico (usato raramente e con forti limiti).
- La partita IVA è legittima solo se l'agente lavora davvero in autonomia: orari liberi, più mandanti possibili, nessun obbligo di presenza in sede. Se invece è di fatto un lavoratore subordinato, rischi la requalificazione e paghi contributi e arretrati.
- Il costo del dipendente è prevedibile e strutturato; quello della partita IVA dipende dai volumi di vendita e può essere molto più variabile. Né l'uno né l'altro è sempre il più conveniente: dipende dal modello di business della tua agenzia.

Il dipendente con CCNL

Se assumi un agente come dipendente, applichi il CCNL Agenzie Immobiliari, il contratto collettivo più diffuso per le agenzie immobiliari.

Sei responsabile di versare i contributi INPS (circa il 30% della RAL), accantonare il TFR (circa il 7,7% della RAL), iscrivere il dipendente all'INAIL e rispettare tutti gli istituti contrattuali: ferie, permessi, malattia, preavviso. La retribuzione può includere una parte fissa e una parte variabile (provvigioni), purché la parte fissa garantisca almeno i minimi tabellari del CCNL.

Il dipendente è integrato nella struttura, segue le tue direttive, usa i tuoi strumenti e risponde a te in modo continuativo. Questo ti dà più controllo sul comportamento commerciale e sulla presenza, ma anche più obblighi.

L'agente con partita IVA

Un agente immobiliare con partita IVA che opera per la tua agenzia può farlo in due modi principali: come agente di commercio con mandato (figura regolamentata e con una propria disciplina civilistica e contributiva specifica) oppure come libero professionista che collabora su singole operazioni.

L'agente di commercio con mandato è la forma più strutturata: ha un contratto di agenzia, percepisce provvigioni sulle trattative concluse, è iscritto all'Enasarco e versa contributi previdenziali tramite quella cassa. Non è un dipendente, ma la relazione è continuativa e regolata da norme specifiche, compreso un diritto di indennità di fine rapporto (FIRR e indennità suppletiva di clientela) che può pesare significativamente al momento della cessazione del rapporto.

Il libero professionista che collabora su singole operazioni è invece una figura più occasionale: emette fattura per ogni affare concluso, non ha un rapporto continuativo e non genera gli stessi obblighi. Funziona per collaborazioni sporadiche, non per costruire un team stabile.

Il collaboratore con mandato

Alcune agenzie usano collaboratori con mandato senza partita IVA, spesso sottovalutando i rischi. Ecco cosa devi sapere su questa figura.

- Il collaboratore senza partita IVA che lavora in modo continuativo per una sola agenzia, con orari e modalità imposte da te, è quasi certamente un lavoratore subordinato agli occhi dell'INPS e dell'Ispettorato del Lavoro.
- La collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co.) è legittima solo in casi molto specifici, come gli amministratori di società. Per un agente commerciale operativo, è una forma a rischio elevato.
- Se il collaboratore lavora esclusivamente per te, segue le tue indicazioni su come operare e non ha reale autonomia, l'Ispettorato può requalificare il rapporto come lavoro dipendente con effetto retroattivo.
- In caso di requalificazione, paghi tutti i contributi non versati, le maggiorazioni, le sanzioni e gli istituti contrattuali arretrati (ferie non godute, TFR, tredicesima). L'importo può essere molto rilevante.
- Il collaboratore con mandato ha senso solo se l'autonomia è reale: nessun obbligo di orario, libertà di lavorare per più agenzie, assenza di direttive operative continue da parte tua.

Quadro riepilogativo delle tre opzioni

Una panoramica schematica per orientarti tra le tre forme contrattuali principali.

Forma contrattuale	Base contrattuale	Contributi previdenziali	Diritto a indennità fine rapporto
Dipendente	CCNL Agenzie immobiliari	INPS (~30% a carico azienda)	TFR (~7,7% RAL, accantonato ogni mese)
Agente con mandato (P.IVA)	Contratto di agenzia (codice civile)	Enasarco (quota parte a carico azienda)	FIRR + eventuale indennità suppletiva di clientela
Collaboratore autonomo (occasionale) *	Lettera di incarico o accordo scritto	A carico del collaboratore (gestione separata o cassa propria)	Nessuna (se rapporto realmente occasionale)

Quando usare quale forma

Non esiste la forma contrattuale giusta in assoluto: esiste quella giusta per il tuo modello di agenzia. Un'agenzia strutturata con sede fisica, clientela fidelizzata e processi standardizzati ha esigenze diverse da una rete di agenti indipendenti che operano su più zone. Capire il tuo modello ti aiuta a scegliere senza rischi.

Quando il dipendente è la scelta giusta

Assumere un agente come dipendente ha senso in presenza di queste condizioni.

- Vuoi che l'agente segua orari definiti, sia presente in agenzia e partecipi alle riunioni operative: questa è subordinazione, e va inquadrata come tale.
- Stai costruendo un team stabile su cui investire nel tempo, con formazione interna, accesso al CRM aziendale e gestione centralizzata dei clienti.
- Il profilo che cerchi è un junior o un agente in formazione, e vuoi usare l'apprendistato professionalizzante per ridurre il costo contributivo nei primi anni.
- La tua agenzia è strutturata come piccola o media impresa con brand riconoscibile: il dipendente porta avanti il tuo metodo, non il suo.
- Hai già o prevedi di avere più agenti in organico, e vuoi gestire ferie, permessi, presenze e buste paga in modo uniforme.

Quando l'agente con mandato (P.IVA) è la scelta giusta

Il mandato di agenzia funziona bene in contesti specifici, dove l'autonomia dell'agente è reale e verificabile.

- L'agente opera su zone geografiche distinte dalla tua sede principale, gestisce i clienti in modo autonomo e non ha bisogno di supervisione quotidiana.
- Il profilo è un agente senior o già avviato, con portafoglio clienti proprio e capacità di lavorare senza struttura operativa di supporto.
- Il modello di remunerazione è quasi interamente a provvigione, senza una parte fissa significativa: questo è compatibile con l'autonomia richiesta dalla partita IVA.
- L'agente lavora (o potrebbe lavorare) anche per altre agenzie o su altri mercati: l'esclusiva non è obbligatoria nel mandato di agenzia, ma se c'è va prevista esplicitamente nel contratto.
- Stai espandendo la rete commerciale in nuove aree senza voler aprire sedi: la rete di agenti con mandato è più flessibile e meno costosa da avviare rispetto all'assunzione diretta.

L'apprendistato per agenti junior

Se stai cercando un agente senza esperienza da formare internamente, l'apprendistato professionalizzante è lo strumento più conveniente. Puoi assumerlo fin dall'inizio con una retribuzione legata al livello di inquadramento previsto dal CCNL Terziario Confcommercio, con contributi INPS ridotti rispetto al rapporto

ordinario (le aliquote ridotte per gli apprendisti sono stabilite dalla legge e aggiornate periodicamente: verifica l'aliquota vigente con il tuo consulente o tramite Jet HR).

La durata massima dell'apprendistato professionalizzante è di 3 anni (5 per le qualifiche artigiane, non rilevanti qui). In questo periodo, il piano formativo deve essere reale e documentato: non è solo una formula contrattuale, ma un percorso con ore di formazione obbligatorie.

Al termine dell'apprendistato, puoi confermare il dipendente, trasformarlo in rapporto ordinario o, se le cose non funzionano, recedere con le modalità previste. L'apprendistato è pensato proprio per ridurre il rischio della prima assunzione, non solo il costo.

Modelli di agenzia e forma contrattuale consigliata

Ecco una sintesi orientativa in base al modello operativo della tua agenzia.

Modello di agenzia	Forma contrattuale consigliata	Motivazione principale
Agenzia con sede fisica e team strutturato	Dipendente (CCNL Terziario Confcommercio)	Controllo operativo, uniformità del servizio, formazione interna
Rete di agenti su zone diverse, no sede unica	Agente con mandato (P.IVA + Enasarco)	Autonomia reale, flessibilità geografica, costi variabili
Primo agente junior da formare	Dipendente con apprendistato professionalizzante	Costo ridotto, formazione strutturata, minor rischio in caso di fine rapporto
Collaborazione occasionale su singole operazioni	Libero professionista con P.IVA (non continuativo)	Nessun rapporto continuativo, nessun obbligo strutturale

Costi, provvigioni e contributi

Il confronto tra dipendente e agente con mandato spesso si riduce alla domanda: chi costa di meno? La risposta è più complessa di così, perché le due forme hanno strutture di costo completamente diverse. Il dipendente ha un costo fisso e prevedibile; l'agente con mandato ha costi variabili, ma anche alcune voci fisse spesso sottovalutate.

Costo del dipendente: cosa paghi davvero

Quando assumi un dipendente, la RAL (retribuzione annua lorda) è il punto di partenza, non il costo totale. Sopra la RAL, come azienda paghi i contributi INPS (circa il 30% della RAL) e accantoni il TFR (circa il 7,7% della RAL). A questi si aggiunge il premio INAIL, che per le attività di intermediazione immobiliare è in genere basso (orientativamente 0,5-1%, ma dipende dal codice di rischio specifico della tua attività: verifica con il tuo consulente).

La tredicesima e la quattordicesima previste dal CCNL Terziario Confcommercio sono già incluse nella RAL: non sono costi extra, ma frazioni della retribuzione annua distribuite in 14 mensilità invece di 12. La mensilità lorda mensile è semplicemente la RAL divisa per 14. A luglio e a dicembre il dipendente riceve due mensilità in uno stesso mese, ma tu come azienda stai pagando la stessa RAL totale, redistribuita.

Attenzione alla gestione della cassa: quei due mesi con doppia uscita vanno pianificati. Non è un costo aggiuntivo, ma è un picco di liquidità che molte agenzie non anticipano.

Esempio concreto: costo dipendente con RAL 30.000 €

Ecco la composizione del costo aziendale annuo per un agente dipendente con RAL di 30.000 €.

Voce	Calcolo	Importo annuo
RAL (retribuzione annua lorda)	Base contrattuale concordata	30.000 €
Contributi INPS (a carico azienda)	~30% della RAL	~9.000 €
TFR (accantonamento mensile)	~7,7% della RAL	~2.310 €
INAIL (stima orientativa)	~0,7% della RAL	~210 €
Costo totale annuo per l'azienda		~41.520 €

Costo dell'agente con mandato: Enasarco e indennità

L'agente con mandato di agenzia non genera contributi INPS a tuo carico, ma ha una propria struttura di costi obbligatori che spesso viene sottovalutata. Il principale è il contributo Enasarco: la cassa previdenziale degli agenti di commercio. Il contributo complessivo è a carico sia tuo che dell'agente, con una quota versata dall'azienda che per il 2026 è circa il 13% delle provvigioni (la quota esatta e i minimi annui sono aggiornati periodicamente da Enasarco: verifica la tabella vigente). Questo contributo va versato trimestralmente.

Al momento della cessazione del rapporto, potresti dover corrispondere due voci significative: il FIRR (Fondo Indennità Risoluzione Rapporto, alimentato da accantonamenti mensili obbligatori a carico tua) e l'indennità suppletiva di clientela, che scatta se sei tu a risolvere il contratto senza giusta causa. Queste voci possono rappresentare importi rilevanti su un rapporto di più anni e vanno preventivate.

Le provvigioni dell'agente non sono un costo fisso: aumentano solo quando ci sono vendite o locazioni concluse. Questo rende la struttura di costo molto più flessibile nelle fasi iniziali o nei periodi di mercato debole. Tuttavia, un agente con mandato che lavora bene genera commissioni più alte, e il tuo costo cresce di conseguenza.

Confronto costo totale stimato: dipendente vs agente con mandato

Confronto orientativo su base annua, ipotizzando un agente con RAL equivalente a 30.000 € per il dipendente e provvigioni totali annue di 40.000 € per l'agente con mandato (scenario di buona produttività).

Forma contrattuale	Costo base annuo per l'azienda	Voci aggiuntive principali	Costo totale stimato
Dipendente (RAL 30.000 €)	30.000 €	INPS ~9.000 € + TFR ~2.310 € + INAIL ~210 €	~41.520 €
Agente con mandato (provvigioni 40.000 €)	40.000 € (provvigioni)	Enasarco ~13% = ~5.200 € + accantonamento FIRR	~46.000-48.000 €
Agente con mandato (provvigioni 20.000 €)	20.000 € (provvigioni)	Enasarco ~13% = ~2.600 € + accantonamento FIRR	~23.000-24.000 €

Come strutturare le provvigioni per i dipendenti

Per un agente dipendente puoi prevedere sia una parte fissa (la RAL minima contrattuale) sia una parte variabile legata ai risultati. La parte variabile può essere strutturata come provvigione percentuale sulle trattative concluse, come premio annuale o trimestrale, oppure come mix dei due. L'importante è che la parte fissa garantisca sempre almeno i minimi tabellari del CCNL Terziario Confcommercio per il livello inquadrato.

I premi di risultato hanno anche un vantaggio fiscale: se hai più di un dipendente e rispetti alcune condizioni (accordo sindacale, obiettivi misurabili), puoi applicare una tassazione agevolata del 10% sul premio, entro certi limiti di importo annuo. Questo riduce il cuneo fiscale sia per te che per il dipendente, ed è uno strumento utile per rendere il compenso variabile più attraente senza aumentare il costo complessivo.

Rischi e come evitarli

Il rischio più frequente nelle agenzie immobiliari non è scegliere la forma contrattuale sbagliata in buona fede: è non accorgersi che nel tempo la realtà operativa è cambiata, mentre il contratto è rimasto uguale. Un agente che inizia come partita IVA autonoma e dopo due anni lavora in modo identico a un dipendente è già un problema potenziale. Prevenire è molto meno costoso che gestire una contestazione.

I segnali della falsa partita IVA

L'Ispettorato del Lavoro usa alcuni criteri ricorrenti per valutare se una partita IVA è in realtà un rapporto subordinato mascherato. Questi sono i più rilevanti per le agenzie immobiliari.

- L'agente lavora esclusivamente per la tua agenzia da più di sei mesi senza mai aver avuto altri clienti o mandanti.
- Gli orari di presenza in agenzia sono imposti da te, anche solo informalmente: orari fissi, riunioni obbligatorie, timbratura o registrazione presenze.
- L'agente usa in modo esclusivo strumenti tuoi: computer aziendale, CRM, telefono, cartelleria con il tuo logo, senza avere attrezzatura propria.
- Le modalità di lavoro sono definite da te nel dettaglio: script di vendita, zone di esclusiva assegnate, obbligo di reportistica giornaliera.
- Il compenso ha una componente fissa mensile significativa, indipendente dai risultati: somiglia più a uno stipendio che a una provvigione.

Cosa succede in caso di requalificazione

Se l'Ispettorato del Lavoro o il giudice del lavoro requalifica il rapporto da partita IVA a lavoro dipendente, le conseguenze sono retroattive. Paghi tutti i contributi INPS non versati dall'inizio del rapporto, con le relative sanzioni e interessi. A questo si aggiunge il recupero degli istituti contrattuali non corrisposti: ferie non godute, TFR, tredicesima e quattordicesima, eventuali straordinari non pagati.

Non è solo un problema economico immediato. Il precedente crea un rischio reputazionale e può attirare ulteriori verifiche su altri rapporti con caratteristiche simili. In agenzie con più agenti a partita IVA nella stessa situazione, una singola contestazione può diventare una verifica a tappeto.

La soluzione non è eliminare la partita IVA, ma strutturare il rapporto in modo che l'autonomia sia reale e documentata: contratto di agenzia scritto, libertà di orario effettiva, possibilità di lavorare per altri mandanti.

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalabrino, supportata da alcuni tra i migliori imprenditori e fondi d'investimento italiani – per risolvere un problema reale: il peso della burocrazia sulle aziende in Italia.

Jet HR è una soluzione innovativa per pagare stipendi e automatizzare processi HR, affiancati da un team di supporto con tempi di risposta record e un Consulente del Lavoro dedicato.

Jet HR è una piattaforma che integra tutte le funzioni HR essenziali, specificatamente sviluppate per la normativa italiana, tra cui: assunzione di nuovi dipendenti; gestione di smart-working, ferie, permessi e malattia; rilevazione presenze; note spese; compliance salute e sicurezza; creazione e distribuzione dei cedolini; pagamento degli stipendi; e altro ancora.

Per saperne di più

jethr.com