*20 aprile 2026*

# CONTRIBUTO PER L'INDAGINE CONOSCITIVA

della Commissione Attività Produttive della Camera dei Deputati

# SULLA CAPACITÀ PRODUTTIVA DEL SISTEMA ITALIA



CNCC

CONSIGLIO NAZIONALE DEI CENTRI COMMERCIALI

LUOGHI PERSONE ESPERIENZE

**Presentazione del CNCC e degli obiettivi del presente contributo**

Il Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali (CNCC) è l'associazione civile, indipendente e senza scopo di lucro fondata nel 1983 per rappresentare l'industria nazionale dei centri commerciali in Italia e all'estero, riunendo in un unico organismo tutti i protagonisti della filiera: attività immobiliari, insegne commerciali e altre società che erogano servizi essenziali per l'operatività quotidiana delle circa 1.270 grandi strutture a conduzione unitaria insediate in Italia.

Nell'ambito dell'ampio perimetro di analisi delineato nel programma dell'indagine conoscitiva sulla "competitività del sistema Italia", codesta memoria – richiamando più ampie analisi commissionate o elaborate dal CNCC che si allegano alla presente[1] – intende favorire la comprensione, da parte del legislatore, delle caratteristiche principali dell'industria italiana dei centri commerciali, in particolare con riferimento:

1) alla struttura della sua filiera e all'entità del suo contributo per l'economia nazionale;
2) all'indicazione delle peculiarità che la contraddistinguono rispetto alle omologhe industrie di altri Paesi occidentali;
3) all'individuazione delle leve attivabili per rafforzare produttività, investimenti, competitività e capacità di crescita della filiera.

**L'industria nazionale dei centri commerciali: struttura e contributo per l'economia italiana**

L'industria italiana dei centri commerciali è identificata dal CNCC con riferimento a tutte le attività imprenditoriali e professionali che contribuiscono direttamente all'operatività delle circa 1.270 strutture commerciali a conduzione unitaria operanti sul territorio nazionale. Tali polarità commerciali sono identificate considerando le grandi strutture di vendita con almeno 5.000 m$^2$ di superficie affittabile che ospitano una pluralità di insegne del commercio al dettaglio, eventualmente affiancate da attività che erogano altre tipologie di servizi (quali pubblici esercizi, attività artigianali, palestre, cinema, biblioteche, asili nido, case di riposo o cliniche mediche). [2]

Oltre alle attività che gestiscono le richiamate strutture – che complessivamente si estendono per oltre 20.000.000 di m$^2$ di superficie affittabile – e alle imprese commerciali ivi insediate – circa 40.000 punti vendita di cui almeno 8.000 a conduzione familiare – si tratta dunque di una filiera che estende il suo indotto a numerose altre tipologie di attività che erogano servizi indispensabili per la loro operatività (dal *marketing* al *facility management*, dai servizi finanziari alle attività di progettazione, edili e di consulenza), peraltro contribuendo in modo significativo anche al fatturato del settore manifatturiero e – in molti contesti – all'attrattività dell'offerta turistica.[3]

Prendendo in considerazione il nucleo "immobiliare-commerciale" di questa filiera, parliamo di poco meno di 70 miliardi di fatturato (più del 3% del PIL italiano), oltre 30 miliardi di valore aggiunto e quasi 600.000 occupati, omogeneamente distribuiti su tutto il territorio nazionale – sulla scorta della densità demografica di ciascun'area – e con elevati tassi di occupazione femminile e giovanile.[4]

---

[1] Vedi la ricerca "L'esigenza di un ampliamento dell'immobiliare quotato a vantaggio dell'economia, della società e dei mercati finanziari", realizzata nel 2025 da SDA Bocconi *School of Management* su incarico CNCC, l'indagine "*Retail Polarities in Italy, Spain and France: market and settlement models* realizzato nel 2024 dalla commissione valutazione del CNCC, nonché l'"Osservatorio *Industry* dei poli commerciali in Italia" elaborato nel 2023 da Nomisma su incarico CNCC.

[2] Vedi "Guida CNCC: l'industria dei centri commerciali in Italia".

[3] *Ibidem*.

[4] Vedi l'Osservatorio *Industry* dei poli commerciali in Italia di cui alla nota 1, pagine 9-12.

Estendendo l'analisi economica anche all'indotto di servizi, manifattura e consumi abilitati dalle anzidette attività, si stima invece un fatturato di oltre 170 miliardi (più dell'8% del PIL italiano), quasi 90 miliardi di valore aggiunto e circa 750.000 occupati.[5]

**Le caratteristiche dell'industria nazionale dei centri commerciali e le sue peculiarità rispetto alle omologhe filiere occidentali**

L'insediamento dei centri commerciali si sviluppa in Italia principalmente a partire dagli anni '90 del secolo scorso, seguendo il modello francese legato al completamento dell'offerta commerciale a ridosso dei grandi ipermercati collocati in aree extra-urbane.

Tale modello si è tuttavia evoluto nei decenni successivi, con l'obiettivo di rendere i centri commerciali non più semplici luoghi per gli acquisti, ma anche luoghi di esperienza, attraverso lo sviluppo di aree dedicate alla somministrazione, all'intrattenimento e all'erogazione di servizi di pubblica utilità. In questo panorama commerciale in evoluzione si sono peraltro crescentemente inserite strutture sviluppate anche in contesti urbani o peri-urbani (sovente trainando importanti interventi di riqualificazione) e financo polarità slegate dalla grande distribuzione.

*Marketing* e digitalizzazione sono altre due direttrici su cui l'industria nazionale dei centri commerciali ha fortemente investito negli ultimi lustri. Questo processo ha consentito al *format* di resistere alla concorrenza asimmetrica delle grandi piattaforme del commercio elettronico: da un lato radicando sempre di più il centro commerciale come luogo di aggregazione per il territorio, dall'altro favorendo l'integrazione tra commercio fisico e virtuale attraverso un'esperienza multicanale che valorizza entrambe le formule, peraltro mantenendole in ogni caso ancorate al territorio.

I centri commerciali italiani costituiscono ormai un'industria matura, che – con circa 340 $m^2$ di superficie affittabile ogni 1.000 abitanti – è sostanzialmente allineata alle altre omologhe industrie europee, benché con strutture mediamente più piccole ma più distribuite rispetto a Paesi dove la popolazione si concentra maggiormente in determinate aree del territorio, come in Francia o Spagna. [6]

Tali Paesi offrono comunque i modelli più simili a quello italiano, differenziandosi da quelli dell'Europa Continentale che hanno favorito da subito l'insediamento in aree urbane (spesso col *format* dei "grandi magazzini") o a quello del "consumo veloce" che ha prevalso negli USA dopo gli anni '90, contestualmente allo sviluppo delle grandi aree sub-urbane decentrate (e che oggi sta incontrando maggiori difficoltà nel confronto col commercio elettronico puro).

Il modello italiano – pur vivo e vitale – evidenzia tuttavia un importante divario in termini di ammontare degli investimenti immobiliari rapportati al PIL, così come è visibile proprio raffrontando i dati sugli investimenti nell'immobiliare *retail* del nostro Paese con quelli di Francia e Spagna. Si tratta peraltro di una tendenza comune a tutto il settore immobiliare non residenziale, come emerge dal confronto – più in generale – con gli investimenti immobiliari del nostro Paese rispetto a quelli degli altri Stati dell'Europa occidentale. [7]

Guardando al lustro 2020/2024, la media degli investimenti immobiliari italiani si è infatti attestata sugli 8 miliardi di euro all'anno contro i 12 della Francia e i 30 della Spagna. Ove l'Italia avesse avuto un *trend* in rapporto al PIL simile a quello della Spagna, questa media avrebbe dovuto attestarsi a quasi 16 miliardi, ovvero a 22 miliardi raggiungendo lo stesso rapporto della Francia.[8]

[5] *Ibidem*.
[6] Vedi "*Retail Polarities in Italy*" di cui alla nota 1.
[7] Ivi, pagina 3, nonché "L'esigenza di un ampliamento dell'immobiliare quotato", pagina 12.
[8] *Ibidem*.

Queste cifre, pur già ragguardevoli, hanno ovviamente un'incidenza ancora maggiore sulle *performance* dell'industria dei centri commerciali e del PIL nazionale. Si tratta infatti di investimenti all'apice della catena del valore, che innescherebbero importanti effetti pro-ciclici per la filiera e per l'economia del Paese.

Posto che tali divari sono calcolati a parità di PIL – e dunque già scontando gli effetti deleteri, per la nostra economia, di fattori quali i costi energetici ben più alti che nelle altre Economie UE – le cause di questo *deficit* di competitività sono da ricercare in peculiarità del settore commerciale e di quello immobiliare italiano.

Gli investimenti nel settore *retail* italiano sono senz'altro frenati da una normativa commerciale che, citando testualmente l'AGCM, presenta «diffuse restrizioni all'accesso e all'attività delle attività economiche, oggetto di ripetuti rilievi non solo da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, ma anche di Istituzioni euro-unitarie e internazionali»[9]. Laddove «per l'Italia, è stato stimato che una riduzione ulteriore dei vincoli regolatori che consenta un allineamento alle migliori pratiche internazionali potrebbe generare guadagni potenziali di produttività pari al 4,5% nel commercio al dettaglio».[10]

Al di là della frammentazione regionale di gran parte di questa regolamentazione – che è ovviamente un aggravio in termini di costi e di certezza del diritto, specie per gli investitori esteri – l'attuale normativa presenta rigidità che senz'altro impattano negativamente sull'attrattività imprenditoriale del nostro territorio. Questo favorisce peraltro l'offerta delle grandi piattaforme del commercio elettronico, che in larga misura non sono interessate da questa regolamentazione.

Ulteriore aspetto che senz'altro incide sul minor flusso di investimenti nel mercato immobiliare *retail* è senz'altro riferibile alla assoluta marginalità del mercato immobiliare quotato nel suo complesso, con una *market cap del real estate* quotato di soli 0,6 miliardi di euro a fronte di un valore complessivo dello stock immobiliare italiano di oltre 1.000 miliardi. Questo significa che solo lo 0,06% del *Real Estate* Italiano è rappresentato in Borsa: ossia il valore più basso di tutta l'Europa occidentale, dove la media è del 4,62%.[11]

**Leve attivabili per rafforzare produttività, investimenti, competitività e capacità di crescita dell'industria italiana dei centri commerciali**

Come visto, l'industria nazionale dei centri commerciali è ormai una filiera matura del sistema produttivo italiano, che contribuisce in modo determinante sia al PIL che all'occupazione del Paese. Lo sviluppo della sua competitività, conseguentemente, rappresenta un elemento di assoluto rilievo ai fini del superamento della stagnazione economica che ha dato impulso alla presente indagine conoscitiva.

Il CNCC ritiene che il legislatore ben potrebbe promuovere interventi che – pur di semplice realizzazione e a costo zero per il bilancio dello Stato – potrebbero incidere in modo molto positivo sulla nostra filiera e dunque sull'economia del Paese.

In tal senso, senz'altro il commercio fisico potrebbe beneficiare di un progressivo superamento di quelle asimmetrie competitive che attualmente avvantaggiano le grandi piattaforme *online*. Ciò potrebbe avvenire, innanzitutto, armonizzando le relative discipline regionali e rafforzando le norme nazionali a sostegno della concorrenza.

[9] Vedi "Proposte di riforma concorrenziali ai fini della legge annuale per il mercato e la concorrenza anno 2023" dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.
[10] Vedi "Relazione annuale sull'attività svolta" AGCM, 31 marzo 2026 a pagina 13.
[11] Vedi "L'esigenza di un ampliamento dell'immobiliare quotato", pagine 46 e 47.

Ferma restando la validità delle proposte presentate in passato dal CNCC su questo tema, in questa sede evidenziamo come sarebbe se non altro auspicabile che nel nostro Paese fosse generalizzata la possibilità di effettuare variazioni limitate della categoria merceologica della superficie di vendita delle grandi strutture commerciali con una mera comunicazione. Ciò, quantomeno qualora tale passaggio comporti la trasformazione di superficie merceologica alimentare in superficie non alimentare in misura inferiore al 20% della superficie commerciale complessivamente autorizzata, ovvero in misura inferiore al 5% per la trasformazione della superficie merceologica non alimentare in alimentare.

Tale correttivo permetterebbe di superare una rigidità evidente per l'industria nazionale dei centri commerciali, considerando che nel commercio elettronico non esistono limiti di questa tipologia. Per competere con esso, infatti, è senz'altro fondamentale disporre di maggiore flessibilità nell'adattamento dell'offerta commerciale alle mutevoli esigenze della domanda.

Al fine di promuovere gli investimenti nel settore commerciale anche grazie a un maggior apporto di capitali esteri, inoltre, sarebbe opportuno intervenire per rimuovere alcune analoghe asimmetrie concorrenziali che ostacolano la libera circolazione dei capitali all'interno dello spazio europeo e che, pertanto, penalizzano la nostra economia rendendola meno attrattiva di altre economie del continente.

In tal senso, sarebbe anzitutto essenziale consentire alle società immobiliari europee quotate che operano seguendo normative analoghe a quelle delle Società d'Investimento Immobiliare Quotate (SIIQ),[12] di poter costituire e gestire nel nostro Paese società di investimento immobiliare non quotate che siano soggette alla medesima normativa attualmente applicabile alle Società d'Investimento Immobiliari non Quotate (SIINQ) controllate da operatori nazionali. Tale semplice innovazione consentirebbe di aumentare il flusso di investimenti esteri nel nostro Paese da parte dei grandi operatori immobiliari quotati paneuropei senza peraltro generare effetti negativi sul bilancio dello Stato, che anzi beneficerebbe dei maggiori flussi di imposte derivanti dal pagamento dell'*entry tax* dovuta in caso di adozione del regime SIIQ/SIINQ.

Benché limitate al commercio fisico e al settore immobiliare non residenziale, riteniamo che l'attuazione di queste semplici proposte possa avere un impatto ragguardevole sull'economia italiana, specie considerando la facilità di attuazione delle stesse e l'assenza di oneri per il bilancio dello Stato.

[12] Ossia prevedendo: 1) obbligo di distribuzione di una percentuale minima degli utili della gestione esente pari al 70%; 2) applicazione della ritenuta sui dividendi distribuiti al socio non residente; 3) necessità di versare una cospicua imposta sostitutiva da corrispondere in un massimo di cinque identiche rate annuali per aderire allo speciale regime civile e fiscale previsto dalla legge.