DISTRETTI DEL COMMERCIO: UN SOSTEGNO PER IMPRESE E COMUNITÀ

A Milano, Confcommercio Lombardia si è svolto il convegno “Città vive, territori forti”. Secondo un'indagine, il 75% delle imprese promuove la formula di partenariato pubblico-privato, per un’attività su quattro aumento dei ricavi grazie alle iniziative connesse.

26 ottobre 2026

Le città "Vive" da contrapporre all’abbandono, non solo fisico, ma anche sociale. Da questa idea nasce l'evento **"Città vive, territori forti – Il ruolo dei Distretti del commercio tra economia, comunità e rigenerazione urbana"**. Un modo per mettere al centro il tema delle città sotto diverse declinazioni: vivibilità, attrattività, sicurezza e socialità.

Un appuntamento – a pochi giorni da inCittà, l’evento nazionale di Confcommercio dedicato alle città italiane e alle loro economie urbane – che, con la presenza del presidente di Confcommercio **Carlo Sangalli**, dell’assessore allo Sviluppo economico di Regione Lombardia, **Guido Guidesi** e del presidente dell’Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) Lombardia, **Mauro Guerra**, ha riunito a Palazzo Castiglioni (Confcommercio Milano) il mondo delle imprese, ma anche Regione e Comuni, i protagonisti della vita dei Distretti, formule di partenariato pubblico-privato assegnano all’economia di prossimità il ruolo di perno dello sviluppo dei centri urbani.

Il ruolo dei Distretti del commercio è stato approfondito da tre diverse prospettive, sociologica, di marketing territoriale e di rigenerazione urbana, grazie agli interventi degli accademici: Mauro Magatti, Luca Zanderighi e Luca Tamini.

A rappresentare il punto di vista delle imprese è stata invece la ricerca “I Distretti del commercio: competitività e crescita del territorio”, realizzata da **Format Research** per Confcommercio Lombardia su un campione di 900 imprese. Dall'indagine emerge che il **75% delle aziende esprime un giudizio positivo sui Distretti, mentre il 26% dichiara di aver registrato un aumento dei ricavi grazie alle iniziative promosse**.

Il 73% delle imprese conosce i Distretti del commercio, soprattutto grazie a Confcommercio (18%) e Comuni (14%), e il 55% è consapevole di esserne all’interno. Conoscenza che si trasforma in partecipazione per il 30% del campione, mosso soprattutto dalla possibilità di aumentare la propria visibilità, dall’opportunità di accesso a fondi per investire sulla propria attività e dal senso di appartenenza al territorio.

A frenare la partecipazione, alla quale non è interessato solo l’8% delle imprese, il timore della burocrazia e difficoltà legate a tempo, personale e risorse. Oltre che sulla propria impresa, gli imprenditori sono consapevoli degli effetti dei Distretti del commercio sul territorio, soprattutto su **tre temi specifici**: collaborazione tra attori locali, sviluppo economico e

attrattività. Non solo; riconoscono il contributo della formula distrettuale anche per il miglioramento degli spazi pubblici, la sicurezza e la mobilità.

Per rafforzare l'efficacia dei Distretti del commercio le imprese chiedono **bandi più accessibili, maggiore coinvolgimento nei progetti e percorsi formativi su marketing, gestione aziendale e relazione con il cliente**.

"Le attività di prossimità – ha rilevato Confcommercio Lombardia - *rappresentano le vere infrastrutture sociali delle città: tengono accese le luci dei quartieri e creano comunità. Un ruolo che si conferma anche alla luce degli episodi di tensione avvenuti a Milano e in diverse città. Imprese, Regione e Comuni condividono lo stesso obiettivo, quello di rendere sempre di più le città vive e i territori forti ei Distretti del commercio sono lo strumento con cui questa alleanza diventa concreta. Il nostro compito è rafforzarli, semplificarli e renderli sempre più vicini alle imprese".*

https://www.confcommercio.it/-/distretti-commercio-lombardia

Confcommercio Lombardia: Distretti del commercio modello virtuoso per il bene comune delle città

Convegno "Città vive, territori forti": a Palazzo Castiglioni (Confcommercio Milano) il confronto tra i protagonisti dei Distretti del commercio

26/10/26 -

Il 75% delle imprese promuove la formula di partenariato pubblico-privato, per un'attività su quattro aumento dei ricavi grazie alle iniziative connesse

In quasi vent'anni, da Regione Lombardia, 8 bandi sui Distretti del commercio per uno stanziamento complessivo di 229 milioni di euro

DALL'INDAGINE DI FORMAT RESEARCH

Le città "Vive" da contrapporre all'abbandono, non solo fisico, ma anche sociale. Da questa idea nasce l'evento "Città vive, territori forti – Il ruolo dei Distretti del commercio tra economia, comunità e rigenerazione urbana". Un modo per mettere al centro il tema delle città sotto diverse declinazioni: vivibilità, attrattività, sicurezza e socialità.

Un appuntamento – a pochi giorni da inCittà, l'evento nazionale di Confcommercio dedicato alle città italiane e alle loro economie urbane – che, con la presenza del presidente di Confcommercio Carlo Sangalli, dell'assessore allo Sviluppo economico di Regione Lombardia Guido Guidesi e del presidente dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) Lombardia Mauro Guerra, ha riunito a Palazzo Castiglioni (Confcommercio Milano) mondo delle imprese, Regione e Comuni, i protagonisti della vita dei Distretti, formule di partenariato pubblico-privato assegnano all'economia di prossimità il ruolo di perno dello sviluppo dei centri urbani.

Ruolo approfondito sotto diversi profili – sociologico, di marketing territoriale e di rigenerazione urbana – grazie al contributo di tre accademici: Mauro Magatti, Luca Zanderighi e Luca Tamini.

A restituire il punto di vista delle imprese è stata la ricerca "I Distretti del commercio: competitività e crescita del territorio", realizzata da Format Research per Confcommercio Lombardia su 900 imprese: il 75% esprime un giudizio positivo sui Distretti e il 26% dichiara di aver registrato un aumento dei ricavi grazie alle iniziative connesse.

Il 73% delle imprese conosce i Distretti del commercio, soprattutto grazie a Confcommercio (18%) e Comuni (14%), e il 55% è consapevole di esserne all'interno. Conoscenza che si trasforma in partecipazione per il 30% del campione, mosso soprattutto dalla possibilità di aumentare la propria visibilità, dall'opportunità di accesso a fondi per investire sulla propria attività e dal senso di appartenenza al territorio. A frenare la partecipazione, alla quale non è interessato solo l'8% delle imprese, il timore della burocrazia e difficoltà legate a tempo, personale e risorse.

Oltre che sulla propria impresa, gli imprenditori sono consapevoli degli effetti dei Distretti del commercio sul territorio, soprattutto su tre temi specifici: collaborazione tra attori locali, sviluppo economico e attrattività. Non solo; riconoscono il contributo della formula distrettuale anche per il miglioramento degli spazi pubblici, la sicurezza e la mobilità.

Per rafforzare l'efficacia dei Distretti del commercio le imprese chiedono bandi più accessibili, maggiore coinvolgimento nei progetti e percorsi formativi su marketing, gestione aziendale e relazione con il cliente.

"*Le attività di prossimità* – rileva **Confcommercio Lombardia** - *rappresentano le vere infrastrutture sociali delle città: tengono accese le luci dei quartieri e creano comunità. Un ruolo che si conferma anche alla luce degli episodi di tensione avvenuti a Milano e in diverse città. Imprese, Regione e Comuni condividono lo stesso obiettivo, quello di rendere sempre di più le città vive e i territori forti ei Distretti del commercio sono lo strumento con cui questa alleanza diventa concreta. Il nostro compito è rafforzarli, semplificarli e renderli sempre più vicini alle imprese*".

Milano, 26 ottobre 2026

https://www.confcommerciomilano.it/it/news/comunicati_stampa/2026/.content/cs/Confcommercio_lombardia_evento_distretti_26

“Città vive, territori forti”: a Milano si parla del futuro del commercio e dei centri urbani



Il futuro delle città, la valorizzazione del commercio di vicinato e il ruolo dei Distretti del Commercio come strumenti di sviluppo economico, coesione sociale e rigenerazione urbana sono al centro del convegno **“Città vive, territori forti – Il ruolo dei Distretti del Commercio tra economia, comunità e rigenerazione urbana”**, promosso da Confcommercio Lombardia, in programma questa mattina a Palazzo Castiglioni, a Milano.

Un appuntamento che riunisce rappresentanti delle istituzioni, del mondo associativo e accademico per approfondire le trasformazioni che stanno interessando i centri urbani e individuare strategie capaci di sostenere la competitività delle imprese, l’attrattività dei territori e la qualità della vita delle comunità locali.

Confcommercio Mantova partecipa all’iniziativa con una delegazione composta dal direttore generale **Nicola Dal Dosso**, dai dirigenti **Giampietro Ferri, Gualtiero Zanotti, Elena Pinzetta ed Enrico Cotroneo**, e da **Angelica Sargenti**, dell’Area sindacale e organizzativa dell’Associazione.

Il confronto tra istituzioni, imprese e mondo accademico

Ad aprire i lavori sono gli interventi istituzionali del **presidente nazionale di Confcommercio Carlo Sangalli**, dell'**assessore allo Sviluppo economico di Regione Lombardia Guido Guidesi** e del **presidente di ANCI Lombardia Mauro Guerra**.

Il convegno prevede la presentazione della ricerca **"Distretti del Commercio: competitività e crescita del territorio"**, affidata a **Pierluigi Ascani**, presidente di Format Research, con l'obiettivo di approfondire il contributo dei Distretti allo sviluppo delle economie locali.

A introdurre la successiva sessione di approfondimento è **Giovanna Mavellia**, segretario generale di Confcommercio Lombardia.

Il programma propone tre differenti prospettive sul valore delle città e sul ruolo dei Distretti del Commercio: quella sociologica, con **Mauro Magatti**, professore ordinario di Sociologia all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, chiamato ad approfondire la città come luogo di relazioni e coesione sociale; quella economica, con **Luca Zanderighi**, professore ordinario di Marketing all'Università degli Studi di Milano, che affronta i temi della competitività, dell'attrattività e dello sviluppo locale; e quella urbanistica, con **Luca Tamini**, professore associato di Urbanistica e responsabile scientifico del Laboratorio URB&COM del Politecnico di Milano, con un contributo dedicato alla qualità dello spazio pubblico come leva di sviluppo e rigenerazione.

Le conclusioni sono affidate a un dialogo sul tema **"La Magnifica Umanità dell'economia di prossimità nella città del futuro"**, con **Carlo Massoletti**, consigliere Confcommercio incaricato per le politiche UE, e **Rudy Collini**, consigliere Confcommercio incaricato ai Distretti del Commercio e alla cooperazione territoriale. A coordinare il confronto è **Elena Franco**, architetto dell'Università IUAV di Venezia.

I Distretti del Commercio come motore di sviluppo territoriale

Al centro dell'iniziativa vi è la consapevolezza che il commercio di prossimità rappresenti molto più di una componente economica: negozi, pubblici esercizi e attività di servizio contribuiscono quotidianamente alla vitalità delle città, alla sicurezza degli spazi urbani, alla qualità delle relazioni sociali e all'identità delle comunità.

In questo contesto, i Distretti del Commercio costituiscono uno strumento strategico per rafforzare la collaborazione tra amministrazioni comunali, associazioni di categoria e imprese, favorendo interventi condivisi di promozione territoriale, innovazione, riqualificazione urbana e sostegno alle attività economiche.

Una prospettiva particolarmente importante in una fase caratterizzata da profondi cambiamenti nelle abitudini di consumo, dall'evoluzione dei modelli distributivi e dal progressivo indebolimento del tessuto commerciale di numerosi centri storici e piccoli comuni.

Contrastare la desertificazione commerciale significa infatti preservare non soltanto le imprese e l'occupazione, ma anche la funzione sociale dei luoghi, mantenendo vivi gli spazi di incontro e i servizi di prossimità indispensabili per residenti e visitatori.

L'impegno di Confcommercio Mantova per città e paesi più vitali

La partecipazione al convegno conferma l'attenzione di **Confcommercio Mantova** verso le politiche di valorizzazione dei centri urbani e il rafforzamento del commercio di vicinato, temi di particolare rilevanza per un territorio caratterizzato dalla presenza di numerosi centri storici e realtà comunali nei quali le attività commerciali rappresentano un presidio economico e sociale fondamentale.

L'Associazione è impegnata nel promuovere il dialogo con le amministrazioni locali, sostenere le imprese e favorire progetti condivisi capaci di migliorare l'attrattività dei territori, anche attraverso gli strumenti messi a disposizione dai Distretti del Commercio.

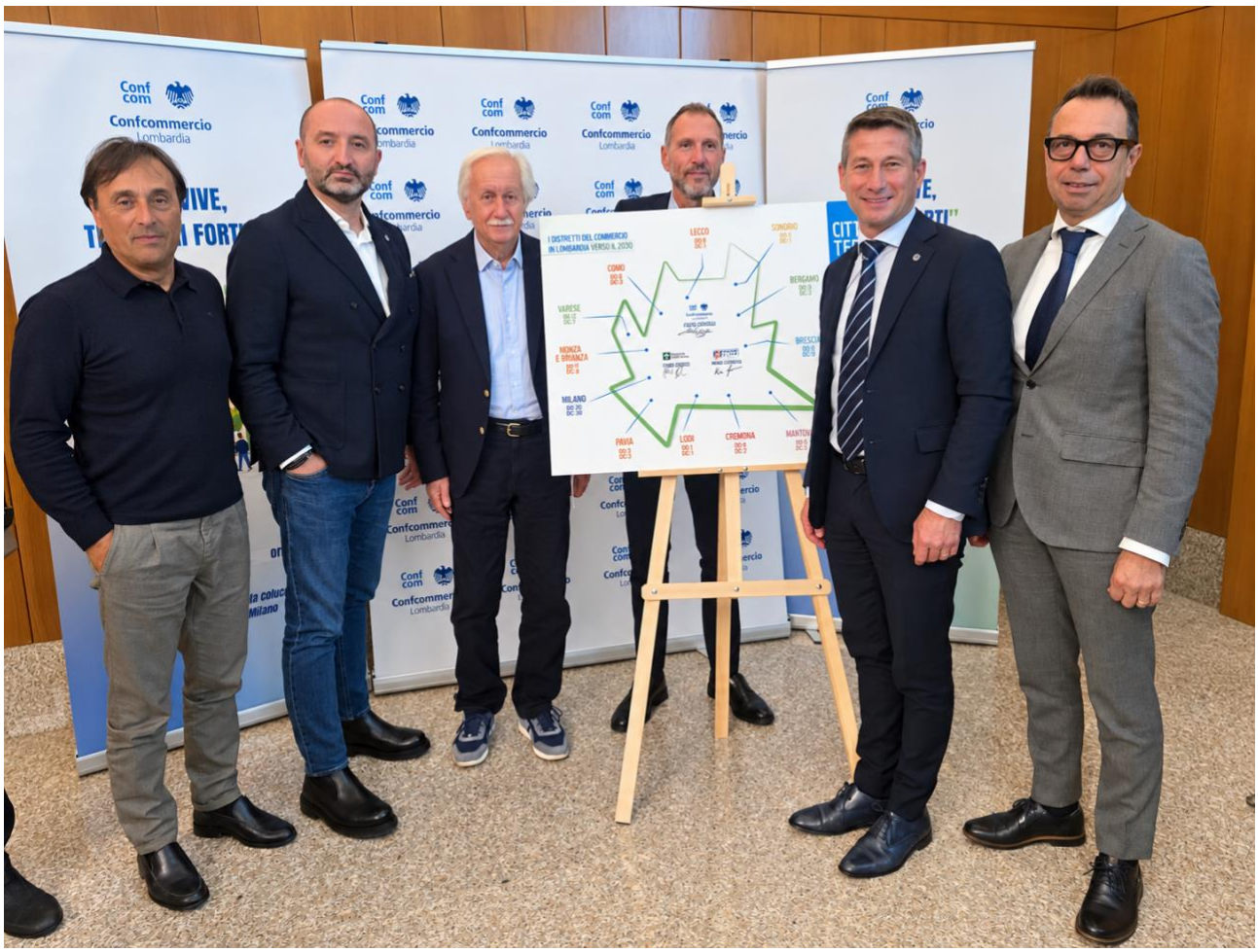
L'appuntamento milanese rappresenta quindi un'importante occasione di aggiornamento e confronto sulle esperienze sviluppate a livello regionale

https://www.confcommerciomantova.it/news/citta-vive-territori-forti-a-milano-si-parla-del-futuro-del-commercio-e-dei-centri-urbani/

Confcommercio
Provincia di Varese

DISTRETTI DEL COMMERCIO, VARESE PROTAGONISTA NEL CONFRONTO SUL FUTURO DELLE CITTÀ

Al convegno di Confcommercio Lombardia la delegazione al completo delle cinque ConfCom della provincia. Rudy Collini, referente nazionale per i Distretti, protagonista del panel conclusivo. Sangalli e Guidesi richiamano l'importanza fondamentale della sicurezza



MILANO – Una folta rappresentanza di **Confcommercio provincia di Varese** ha partecipato oggi, lunedì 26 ottobre, al convegno **"Città vive, territori forti – Il ruolo dei Distretti del commercio tra economia, comunità e rigenerazione urbana"**, organizzato da Confcommercio Lombardia a Palazzo Castiglioni, a Milano. Un appuntamento dedicato al futuro dei centri urbani, aperto dagli interventi del presidente nazionale di Confcommercio **Carlo Sangalli** e dell'assessore allo Sviluppo economico di Regione Lombardia **Guido Guidesi**. Al centro del

confronto il valore strategico del commercio di prossimità, la collaborazione tra pubblico e privato e la sicurezza, condizione imprescindibile per garantire vitalità e sviluppo alle città. Particolarmente significativo il contributo del presidente provinciale **Rudy Collini**, intervenuto nella sessione conclusiva nella sua veste di referente nazionale di ConfCom per i Distretti del commercio.

La delegazione varesina e il ruolo nazionale di Rudy Collini

Il sistema Confcommercio della provincia di Varese ha partecipato con tutti e cinque i presidenti delle associazioni territoriali: **Rudy Collini** (presidente provinciale e di Busto Arsizio e Medio Olona), **Antonio Besacchi** (Varese) , **Renato Chiodi** (Gallarate e Malpensa), **Andrea Busnelli** (Saronno) e **Franco Vitella** (Luino). Con loro il segretario generale di Uniascom, **Lino Gallina**, e i direttori della cinque associazioni.

Una presenza compatta che testimonia l'attenzione riservata dal territorio varesino a uno strumento diventato centrale nelle politiche di valorizzazione delle economie locali.

Di particolare rilievo la partecipazione di **Rudy Collini** *(nella foto on il presidente Sangalli)*, referente nazionale di Confcommercio per i Distretti del commercio e della cooperazione territoriale, tra i protagonisti del panel conclusivo, al quale ha preso parte anche **Carlo Massoletti**, consigliere Confcommercio incaricato per le politiche europee. Nel suo intervento Collini ha evidenziato come, nel corso degli anni, sia profondamente cambiata la missione dei Distretti. Nati per sostenere e tutelare le attività commerciali, creando le condizioni favorevoli alla loro crescita, oggi sono chiamati ad affrontare una sfida ben più ampia: **difendere le città dalla desertificazione commerciale e urbana**.

Un'evoluzione che assegna ai Distretti una responsabilità crescente non soltanto sul piano economico, ma anche su quello sociale. La salvaguardia delle attività di vicinato diventa così parte integrante della tutela dei centri storici, dei quartieri e della qualità della vita delle comunità. La presenza dei negozi, infatti, contribuisce a mantenere vivi gli spazi urbani, alimentare le relazioni e contrastare il progressivo abbandono delle città.

Sangalli e Guidesi: la sicurezza come condizione indispensabile

Ad aprire i lavori è stato il presidente nazionale di Confcommercio **Carlo Sangalli**, che ha richiamato l'importanza strategica dei Distretti del commercio quali strumenti di collaborazione tra istituzioni e imprese, capaci di sostenere l'economia di prossimità e contribuire alla vitalità

dei centri urbani. Un percorso che, ha sottolineato, non può prescindere dal tema della sicurezza, elemento essenziale per garantire continuità alle attività economiche e fiducia nel futuro.

Un concetto ripreso con particolare forza dall'assessore regionale **Guido Guidesi**, che ha posto la sicurezza al centro del proprio intervento. Per l'assessore, ogni commerciante deve avere la certezza di poter alzare quotidianamente la saracinesca della propria attività senza correre pericoli e senza dover temere per la propria incolumità.

In assenza di questa garanzia, anche gli investimenti pubblici, i contributi economici e le iniziative a favore del commercio rischiano di perdere efficacia. Senza sicurezza, infatti, le imprese finiscono per chiudere e le nuove generazioni vengono scoraggiate dall'avviare un'attività. **La tutela di chi lavora e investe nelle città diventa quindi il presupposto di qualsiasi progetto di rilancio e rigenerazione urbana.**

Alla sessione istituzionale iniziale ha partecipato anche **Mauro Guerra**, presidente di ANCI Lombardia, a conferma della centralità dei Comuni nella costruzione e nello sviluppo delle politiche distrettuali.

La ricerca: tre imprese su quattro promuovono i Distretti

A offrire una fotografia del ruolo dei Distretti del commercio è stata la ricerca **"I Distretti del commercio: competitività e crescita del territorio"**, realizzata da Format Research per Confcommercio Lombardia su un campione di 900 imprese.

I risultati confermano l'apprezzamento per questa forma di partenariato pubblico-privato: **il 75% degli imprenditori esprime un giudizio positivo**, mentre il **26% dichiara di aver registrato un aumento dei ricavi** grazie alle iniziative collegate ai Distretti.

Il 73% delle imprese conosce lo strumento, soprattutto attraverso Confcommercio (18%) e i Comuni (14%), mentre il 55% è consapevole di operare all'interno di un Distretto. La partecipazione diretta alle attività coinvolge il 30% del campione, spinto principalmente dalle opportunità di maggiore visibilità, dall'accesso a finanziamenti per investire e dal senso di appartenenza al territorio.

A limitarne il coinvolgimento sono soprattutto gli adempimenti burocratici e le difficoltà legate alla disponibilità di tempo, personale e risorse. Soltanto l'8% delle imprese, tuttavia, dichiara di non essere interessato a partecipare.

Dall'economia alla rigenerazione urbana: il futuro dei Distretti

Il convegno ha permesso di approfondire le diverse dimensioni attraverso le quali il commercio contribuisce alla vitalità delle città. Il confronto, introdotto dal segretario generale di Confcommercio Lombardia **Giovanna Mavellia**, si è arricchito dei contributi degli accademici **Mauro Magatti**, **Luca Zanderighi** e **Luca Tamini**, che hanno affrontato il tema dal punto di vista sociologico, del marketing territoriale e della rigenerazione urbana.

Dall'indagine è emersa una crescente consapevolezza, da parte delle imprese, degli effetti positivi prodotti dall'attività distrettuale sull'intero territorio. Tra i benefici più riconosciuti figurano il rafforzamento della collaborazione tra soggetti locali, lo sviluppo economico e una

maggiore attrattività. A questi si aggiungono il miglioramento degli spazi pubblici, della mobilità e delle condizioni di sicurezza.

Per rendere lo strumento ancora più efficace, gli imprenditori chiedono procedure e bandi più accessibili, maggiori possibilità di partecipazione alla definizione dei progetti e percorsi formativi dedicati al marketing, alla gestione aziendale e alla relazione con i clienti.

Un modello sul quale **Regione Lombardia ha investito complessivamente 229 milioni di euro attraverso otto bandi in quasi vent'anni**, riconoscendone il valore per la competitività delle attività economiche e per lo sviluppo dei territori.

Il commercio di prossimità come infrastruttura sociale delle città

Dai lavori è emersa una prospettiva condivisa: il futuro delle città dipende anche dalla capacità di preservare e rafforzare la presenza delle attività economiche nei centri urbani.

I negozi non rappresentano soltanto luoghi di acquisto, ma svolgono una funzione sociale fondamentale, contribuendo alla vivibilità dei quartieri, alle relazioni tra le persone e al presidio quotidiano del territorio.

È in questa direzione che si inserisce la nuova missione dei Distretti del commercio: **non più soltanto sostenere le imprese, ma contribuire a proteggere e rilanciare le città**, attraverso un'alleanza sempre più stretta tra commercianti, associazioni di categoria, amministrazioni comunali e Regione.

https://confcommerciouniascom.it/varie/distretti-del-commercio-varese-protagonista-nel-confronto-sul-futuro-delle-citta/

Milano Business.

Distretti del Commercio in Lombardia, a Milano il confronto sul futuro dei negozi e dei centri urbani

Redazione Milano-Business.com

- Ottobre 27, 2026



Il 75% delle imprese lombarde esprime un giudizio positivo sui Distretti del Commercio e il 26% dichiara di aver registrato un aumento dei ricavi grazie alle iniziative realizzate sul territorio. Sono due dei risultati emersi dalla ricerca di Format Research presentata il 26 ottobre 2026 a Milano, durante il convegno **"Città vive, territori forti"**, organizzato da Confcommercio Lombardia a Palazzo Castiglioni, in corso Venezia 47.
L'incontro ha riunito rappresentanti delle imprese, delle amministrazioni pubbliche e del mondo accademico attorno a una questione che riguarda direttamente l'economia delle città: come mantenere attrattivi i centri urbani, sostenere le attività di vicinato e utilizzare la collaborazione tra pubblico e privato per accompagnare i processi di rigenerazione territoriale.

Al confronto hanno partecipato, tra gli altri, il presidente di Confcommercio Carlo Sangalli, l'assessore regionale allo Sviluppo economico Guido Guidesi e il presidente di ANCI Lombardia Mauro Guerra. Il programma ha affiancato alla presentazione della ricerca tre

prospettive di analisi dedicate alla coesione sociale, alla competitività economica e alla qualità dello spazio pubblico.

Il tema assume particolare rilevanza in una regione caratterizzata dalla presenza di grandi città, centri intermedi e piccoli comuni, dove le condizioni del commercio cambiano sensibilmente in base alla struttura urbana, alla popolazione residente e alla capacità dei territori di attrarre persone e investimenti.

La ricerca di Format Research: imprese favorevoli, ma partecipazione ancora limitata

La ricerca **"I Distretti del Commercio: competitività e crescita del territorio"**, realizzata da Format Research per Confcommercio Lombardia e presentata da Pierluigi Ascani, ha coinvolto 900 imprese lombarde del terziario. Il materiale di sintesi pubblicato in occasione del convegno permette di esaminare alcuni risultati relativi alla conoscenza dello strumento, al coinvolgimento degli operatori e agli effetti percepiti sulle attività economiche.
Il campione comprende 663 imprese fino a nove addetti, 175 con un organico fino a 49 addetti e 62 realtà di dimensioni superiori. Una composizione che consente di osservare soprattutto il rapporto tra i Distretti e il tessuto imprenditoriale di piccole dimensioni.

Il 73% degli intervistati conosce i Distretti del Commercio, mentre il 55% sa di operare all'interno di uno di essi. La partecipazione attiva riguarda invece il 30% del campione. La distanza tra conoscenza e coinvolgimento rappresenta uno degli elementi più interessanti dell'indagine.

Le imprese partecipano principalmente per aumentare la propria visibilità, accedere a opportunità di finanziamento e rafforzare il legame con il territorio. Tra le attività più ricorrenti compaiono iniziative di comunicazione e marketing territoriale, manifestazioni locali, interventi di miglioramento urbano e percorsi di assistenza alle aziende.

La mancata partecipazione viene ricondotta soprattutto alla scarsa conoscenza delle opportunità disponibili, ai timori legati alla burocrazia e alla difficoltà di destinare personale, tempo e risorse ai progetti comuni. Soltanto l'8% delle imprese, secondo i dati diffusi da Confcommercio Lombardia, dichiara di non essere interessato.

Un ulteriore elemento riguarda le prospettive di coinvolgimento: **il 53% delle imprese manifesta interesse a partecipare maggiormente alle attività dei Distretti**. Le richieste principali riguardano bandi più accessibili, finanziamenti stabili, maggiore partecipazione alla definizione dei progetti e iniziative formative su marketing, gestione aziendale e rapporto con la clientela.
Anche il giudizio complessivo presenta alcune sfumature. Il 21% considera i Distretti un'opportunità concreta di rilancio e valorizzazione territoriale, mentre il 34% li ritiene utili ma ancora da sviluppare. Un altro 20% li giudica interessanti soprattutto per determinate aree o categorie economiche.

Il dato relativo all'incremento dei ricavi va interpretato correttamente: il 26% rappresenta la quota di imprese che dichiara un beneficio economico collegato alle iniziative distrettuali, non una misurazione dell'aumento medio del fatturato. La sintesi pubblicata non consente inoltre di quantificare autonomamente l'effetto delle singole iniziative rispetto agli altri fattori che influenzano le vendite.

Come funzionano i Distretti del Commercio e quali strumenti utilizzano

I **Distretti del Commercio in Lombardia** sono strumenti di programmazione territoriale basati sulla collaborazione tra amministrazioni locali, associazioni imprenditoriali e altri soggetti interessati allo sviluppo economico delle città.
Regione Lombardia distingue due modelli. I Distretti Urbani del Commercio, identificati dalla sigla DUC, interessano un singolo comune oppure una parte del suo territorio. I Distretti Diffusi di rilevanza Intercomunale, denominati DID, comprendono invece più comuni che condividono un programma di valorizzazione commerciale.

Il modello prevede una regia comune, capace di collegare gli interventi pubblici alle esigenze delle attività economiche. La costituzione di un Distretto richiede un accordo tra i soggetti coinvolti, un programma di intervento e la definizione dell'ambito territoriale interessato.

La domanda di istituzione viene presentata dall'ente capofila, che può essere un Comune, un'Unione di Comuni oppure una Comunità Montana. La procedura regionale prevede il coinvolgimento delle associazioni imprenditoriali rappresentative e la documentazione necessaria per individuare obiettivi, partner e territorio del Distretto.

Sul piano operativo, le iniziative possono comprendere la promozione coordinata delle attività commerciali, l'organizzazione di eventi, il miglioramento dell'arredo urbano, interventi per la sicurezza e l'accessibilità, percorsi formativi e strumenti di sostegno agli investimenti.

Un programma distrettuale può, ad esempio, collegare la riqualificazione di una piazza alla valorizzazione degli esercizi presenti, oppure affiancare un intervento sulla mobilità pedonale a iniziative di promozione delle vie commerciali. L'efficacia dipende dalla capacità di individuare problemi concreti e trasformare gli obiettivi condivisi in interventi realizzabili.

Il riconoscimento come Distretto non comporta automaticamente finanziamenti per tutti gli operatori aderenti. Le risorse dipendono dai bandi disponibili, dai requisiti di partecipazione, dalla valutazione dei progetti e dalle modalità previste per il loro utilizzo.

Regione Lombardia investe 63 milioni per la rigenerazione commerciale

Il sostegno pubblico rappresenta una componente importante delle politiche dedicate ai Distretti del Commercio in Lombardia. Secondo i dati diffusi da Confcommercio Lombardia in occasione del convegno, dal 2007 la Regione ha promosso otto bandi, per uno stanziamento complessivo di 229 milioni di euro.

Nel 2026 è stato attivato un nuovo intervento regionale con una dotazione di **63 milioni di euro**, destinato al cofinanziamento di progetti di rigenerazione urbana e riqualificazione territoriale presentati dagli enti locali.
Il bando, pubblicato il 19 marzo 2026, ha previsto la presentazione delle domande dal 24 marzo al 31 luglio. La procedura, indicata come chiusa sul portale regionale, è basata su una valutazione a graduatoria.

Tra gli obiettivi dichiarati figurano il rafforzamento delle economie locali, il contrasto alla desertificazione commerciale e la valorizzazione del piccolo commercio come presidio del territorio. Sono contemplati anche interventi per migliorare la sicurezza di imprese e frequentatori e favorire il riutilizzo degli spazi commerciali sfitti.

Quest'ultimo elemento è particolarmente significativo per le amministrazioni. La presenza di locali inutilizzati può interrompere la continuità delle vie commerciali e rendere meno attrattive determinate aree. Affrontare il problema richiede spesso interventi che coinvolgono proprietà immobiliari, commercianti, amministrazioni e operatori interessati all'insediamento di nuove attività.

L'impostazione del bando privilegia progetti inseriti in una strategia territoriale articolata, anziché interventi isolati. Si tratta di una scelta che richiede ai Distretti capacità di programmazione e continuità amministrativa, perché il recupero di una strada commerciale o di un centro urbano difficilmente può essere affidato a un'unica iniziativa promozionale.

Commercio, coesione sociale e qualità dello spazio pubblico

Il programma del convegno milanese ha affrontato il ruolo dei Distretti attraverso tre ambiti di studio, affidati ad altrettanti docenti universitari.

La prospettiva sociologica, con Mauro Magatti dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, era dedicata alla città come luogo di relazioni e coesione sociale. Il tema riguarda il rapporto tra attività economiche e vita quotidiana dei quartieri, dove negozi, pubblici esercizi e servizi contribuiscono alla frequentazione degli spazi e alle occasioni di incontro tra residenti.

La disponibilità di servizi commerciali nelle vicinanze dell'abitazione incide anche sulla possibilità di svolgere le attività quotidiane senza spostamenti lunghi. La questione assume un peso particolare nei quartieri con una popolazione anziana e nei centri dove la riduzione dell'offerta commerciale può creare difficoltà di accesso a beni e servizi essenziali.

Il secondo ambito, affidato a Luca Zanderighi dell'Università degli Studi di Milano, riguardava l'economia territoriale e il marketing urbano. L'attrattività commerciale dipende infatti da un insieme di condizioni che comprende accessibilità, varietà dell'offerta, riconoscibilità dei luoghi e capacità di coordinare le iniziative dei diversi operatori.

Per una piccola impresa, partecipare a una strategia territoriale condivisa può consentire di raggiungere un pubblico più ampio rispetto a quello intercettato attraverso le sole attività individuali. Tuttavia, le iniziative promozionali devono essere coerenti con le caratteristiche del territorio e sostenute da servizi adeguati.

La terza prospettiva, dedicata al rapporto tra commercio e rigenerazione, era affidata a Luca Tamini, docente del Politecnico di Milano e responsabile scientifico del laboratorio URB&COM. Il tema centrale era la qualità dello spazio pubblico come fattore di sviluppo commerciale.

Marciapiedi accessibili, illuminazione, manutenzione, arredo urbano, collegamenti con il trasporto pubblico e organizzazione della sosta contribuiscono a determinare le condizioni in cui si svolgono le attività economiche.

La qualità urbana non garantisce automaticamente un aumento delle vendite, ma può influire sulla facilità di raggiungere i negozi e sulla possibilità di frequentare una zona durante diverse ore della giornata.

Le tre prospettive previste dal programma evidenziano la natura interdisciplinare del confronto. La documentazione diffusa dagli organizzatori conferma la partecipazione degli accademici e gli ambiti affrontati, senza però consentire di attribuire ai singoli relatori specifiche conclusioni o proposte operative ulteriori rispetto ai temi annunciati.

Milano e area metropolitana: esigenze commerciali differenti

Il confronto organizzato a Palazzo Castiglioni offre anche l'occasione per distinguere le esigenze del capoluogo lombardo da quelle dei comuni dell'area metropolitana.

A Milano il commercio opera in una realtà urbana complessa, caratterizzata dalla presenza di quartieri residenziali, aree direzionali, poli universitari, destinazioni turistiche e zone con una forte concentrazione di attività economiche.

Le condizioni di una via commerciale centrale possono essere molto diverse da quelle di un quartiere periferico. Cambiano la composizione della clientela, i flussi pedonali, la domanda di servizi, i costi di esercizio e il rapporto tra frequentatori occasionali e residenti.

Le politiche commerciali devono quindi considerare la specificità dei diversi ambiti urbani. Dove prevalgono uffici e attività direzionali, la domanda può concentrarsi in determinate fasce orarie; nelle aree residenziali assume maggiore importanza la continuità dei servizi durante la settimana.

Il tema dell'accessibilità è altrettanto rilevante. Interventi sulla viabilità, sulla disponibilità di parcheggi, sui percorsi pedonali e sul trasporto pubblico possono modificare le condizioni operative delle attività commerciali. La valutazione deve tenere conto delle caratteristiche effettive della zona e delle esigenze di residenti, lavoratori e operatori.

Nei comuni dell'hinterland milanese il quadro può essere differente. Alcuni centri devono confrontarsi con la concorrenza delle grandi strutture di vendita e con gli spostamenti quotidiani della popolazione verso il capoluogo. Altri possiedono nuclei storici o sistemi commerciali locali che richiedono interventi mirati di manutenzione, valorizzazione e promozione.

Per questi territori, il modello dei Distretti Diffusi offre la possibilità di coordinare iniziative tra comuni confinanti, condividendo risorse e obiettivi.

Una strategia intercomunale può riguardare la promozione di percorsi commerciali, il collegamento tra mercati e attività permanenti, la valorizzazione di eventi locali oppure il miglioramento dell'accessibilità ai centri abitati. La collaborazione permette di affrontare problemi che non coincidono necessariamente con i confini amministrativi di un singolo comune.

Il principio è particolarmente importante nell'area metropolitana milanese, dove spostamenti per lavoro, studio e acquisti collegano quotidianamente territori diversi.

Il coinvolgimento delle imprese resta la questione decisiva

Uno degli aspetti più concreti emersi dalla ricerca di Format Research riguarda il rapporto tra le opportunità offerte dai Distretti e la capacità delle imprese di utilizzarle.

Il giudizio favorevole espresso dalla maggioranza degli intervistati convive con una partecipazione diretta ancora circoscritta. Per le attività più piccole, aderire a iniziative collettive può comportare difficoltà organizzative, soprattutto quando il titolare deve occuparsi personalmente della gestione quotidiana dell'esercizio.

La richiesta di procedure più semplici e di finanziamenti maggiormente accessibili risponde a questa esigenza. Un sistema di sostegno può risultare poco utilizzato quando la complessità amministrativa scoraggia proprio le imprese che dovrebbe raggiungere.

La formazione rappresenta un secondo terreno di intervento. Dalla ricerca emergono richieste relative al controllo dei costi, all'accesso al credito, alla comunicazione e alla gestione del rapporto con i clienti. Nel materiale pubblicato compare anche un interesse specifico verso l'intelligenza artificiale.

Si tratta di bisogni che riguardano la competitività delle singole attività e che possono essere affrontati attraverso iniziative coordinate, evitando che ogni esercente debba sostenere autonomamente tutti gli investimenti necessari per aggiornare competenze e strumenti.

Rimane poi il problema della rappresentanza effettiva. Un Distretto funziona attraverso accordi tra soggetti pubblici e privati, ma la presenza formale delle associazioni non coincide necessariamente con il coinvolgimento di tutti gli operatori economici interessati.

Consultazioni periodiche, incontri territoriali e modalità di partecipazione compatibili con gli orari delle attività possono favorire una maggiore conoscenza dei progetti. La disponibilità a contribuire aumenta quando le imprese riescono a comprendere quali interventi siano previsti, con quali risorse e secondo quali tempi.

Per i **Distretti del Commercio in Lombardia**, la questione riguarda quindi anche la capacità di passare dalla programmazione condivisa alla verifica dei risultati. La realizzazione di un intervento urbano, l'utilizzo di un contributo o l'organizzazione di una manifestazione costituiscono attività misurabili, ma la loro efficacia commerciale richiede ulteriori elementi di valutazione.
Tra gli indicatori utili possono rientrare l'occupazione dei locali commerciali, l'apertura e la chiusura delle attività, la partecipazione degli operatori, la frequentazione delle aree interessate e l'andamento economico delle imprese, quando sono disponibili dati comparabili.

La ricerca presentata a Milano offre soprattutto una fotografia delle percezioni e delle esperienze dichiarate dagli imprenditori. Per valutare nel tempo l'impatto delle politiche distrettuali sarà necessario collegare queste informazioni all'evoluzione delle singole aree commerciali e agli interventi concretamente realizzati.

Il nuovo bando regionale da 63 milioni di euro mette a disposizione risorse per la riqualificazione dei territori. La loro traduzione in benefici duraturi per negozi e servizi dipenderà anche dalla qualità dei programmi locali, dalla capacità amministrativa degli enti capofila e dal coinvolgimento delle imprese nella definizione degli interventi.

https://www.milano-business.com/magazine/distretti-commercio-lombardia-convegno-milano-2026/