



PROFESSIONE · ANALISI

Le agenzie immobiliari nel 2026: una professione al bivio

La fine dell'asimmetria informativa, la guerra delle provvigioni e dove si nasconde, oggi, il valore dell'agente.

Nel mercato immobiliare è in corso un cambiamento profondo, quasi silenzioso, e la prima a saltare è l'asimmetria informativa su cui l'agente ha costruito per decenni il proprio valore. Il 2025 è stato l'anno migliore dal 2008 — l'OMI conta circa 767.000 compravendite, in linea con la stima USEC — eppure l'agente fatica ad acquisire e a chiudere gli incarichi. Perché?

La risposta è nei dati proprietari USEC. Ciò che frena le trattative è il **Grande Disallineamento** tra il prezzo che il venditore chiede e quello che l'acquirente paga: USEC lo misura come **sconto mediano del 5,98%** (Analisi MLS 2022-2025), con punte dell'8% a Torino e minimi del 3% a Milano. L'agente che non sa allineare il venditore alla realtà — con i dati, non con le impressioni — vede l'incarico arenarsi.

Intorno, due forze convergono: la **disintermediazione** (portali, proptech, valutazioni automatiche) e la **guerra delle provvigioni** già esplosa negli USA e in Germania. Questo Quaderno racconta dov'è la professione e dove va, con la comparazione di dettaglio dei principali Paesi e una tesi: il valore si sposta dall'accesso alla fiducia. Chi lo capisce per primo, anticipa.

Le agenzie immobiliari nel 2026: una professione al bivio

SOTTOTITOLO La fine dell'asimmetria informativa, la guerra delle provvigioni e dove si nasconde, oggi, il valore dell'agente

CATEGORIA Professione • Analisi di settore

DATA Giugno 2026

TARGET Agente, rete e professionista; in seconda battuta il privato

FONTI USEC COLLEGATE White Paper «Il Grande Disallineamento»; Analisi MLS «SCONTO 6%»; Outlook 2026-2027; Osservatorio Trimestrale N.1; Quaderni N.14 e N.25

A CURA DI USEC, Ufficio Studi e Analisi Immobiliari

⚠ AVVISO AL LETTORE

Questo Quaderno è un'analisi della professione di agente immobiliare al 2026. I dati di mercato italiani provengono dal corpus USEC (White Paper «Il Grande Disallineamento», Analisi MLS «SCONTO 6%», Outlook 2026-2027, Osservatorio Trimestrale N.1) e dai volumi OMI; la comparazione internazionale da fonti istituzionali e indagini di settore dei singoli Paesi. I riferimenti di Cassazione sono verificati sul testo. Documento di analisi strategica e operativa, non parere legale né consulenza professionale.

Nota metodologica

1) Dato proprietario USEC. I numeri sul mercato italiano (sconto mediano, distribuzione degli sconti, premio energetico, prezzi) sono tratti dal corpus USEC — Analisi MLS «SCONTO 6%» (campione 26.478 transazioni MLS Listing+ 2022-2025), White Paper «Il Grande Disallineamento», Outlook 2026-2027, Osservatorio Trimestrale N.1 — non da fonti di lavorazione interne.

2) Dato istituzionale. I volumi delle compravendite sono OMI/Agenzia delle Entrate; le norme sono citate per tipo, numero/anno e articolo.

3) Comparazione e giurisprudenza. I dati esteri provengono da fonti istituzionali e indagini di settore dei singoli Paesi; gli orientamenti di Cassazione sono riportati per principio, con i riferimenti di legittimità verificati sul testo. Gli scenari sono ipotesi ragionate, non previsioni.

PARTE I • ANALISI

1. Il paradosso del 2026: il mercato è pieno, l'agente fatica

Partiamo da un paradosso. Tutti i segnali dicono che il mercato immobiliare è in salute: l'OMI conta circa **767.000 compravendite nel 2025** (+6,4%), il dato più alto dal 2008, in linea con la stima dell'**Outlook USEC** (~765.000). Eppure, parlando con gli agenti, il clima non è da anno record: gli incarichi sono più difficili da acquisire e, soprattutto, da portare alla firma. È il paradosso da cui parte questo Quaderno, e la spiegazione non è dove la si cercherebbe.

Se i volumi non mentono, il problema non è il mercato: è la trattativa. È dentro la trattativa che gli incarichi si arenano — e USEC, sui propri dati, ha individuato dove e quanto. Tra ciò che il venditore chiede e ciò che l'acquirente paga si è aperta una forbice; USEC le ha dato un nome — il **Grande Disallineamento** (White Paper, febbraio 2026) — e la misura con precisione: lo **sconto mediano nazionale è il 5,98%**, la mediana calcolata su 26.478 rogiti reali del database MLS Listing+ 2022-2025 (Analisi MLS «SCONTO 6%», gennaio 2026), cioè la distanza tipica tra prezzo richiesto e prezzo effettivamente rogitato.

Ma è la disaggregazione a raccontare la verità operativa, e a smontare le medie. Lo sconto non è uguale ovunque:

CITTÀ	SCONTO MEDIANO 2024-25	COSA SIGNIFICA PER L'AGENTE
Milano	3,05%	Si tratta poco: chi sovrapprezza perde l'affare in fretta
Roma	5,62%	Margine di trattativa medio
Napoli	6,67%	Forbice ampia da gestire con il venditore
Torino	8,03%	Quasi il triplo di Milano: il prezzo di partenza va calibrato
Palermo	9,33%	Mercato dell'acquirente: il venditore deve accettarlo

Tradotto in pratica: su una casa offerta a **250.000 €**, lo sconto mediano nazionale porta il rogito intorno a **235.000 €**; ma a Torino lo stesso immobile chiude più vicino a 230.000, a Milano a quasi 242.000. E c'è di più: secondo la distribuzione USEC, solo il 13,4% delle case si vende a prezzo pieno, mentre il **31,2% si chiude con uno sconto fra il 3% e il 7%** e un altro **26,4% fra il 7% e il 12%**. L'agente che si presenta dal venditore con questi numeri — e non con un «ci proviamo a 250» — è l'agente che porta a casa l'incarico e lo chiude. Ecco perché il paradosso si scioglie: il mercato funziona, ma è la trattativa che si arena quando manca l'ancoraggio al dato. Sotto i 767.000 rogiti del 2025 si nascondono molte più trattative bruciate sul prezzo — quelle che un agente armato dei dati reali avrebbe potuto salvare. È qui che il dato diventa mestiere.

QUANTO È AFFIDABILE IL DATO USEC? IL CONFRONTO CON GLI ENTI UFFICIALI

Un'analisi vale quanto la sua aderenza alla realtà. Per questo USEC incrocia sistematicamente i propri dati proprietari con le fonti istituzionali:

Prezzi — la crescita rilevata da USEC sul transato 2022-2025 (+8,9%) converge con l'indice ISTAT IPAB 2022-2024 (+8,5%): scarto inferiore a mezzo punto su tre anni.

Volumi — la stima USEC delle compravendite 2025 (~765.000, Outlook) coincide di fatto con il dato consolidato OMI/Agenzia delle Entrate (~767.000).

Sconto — lo sconto mediano USEC (5,98%, calcolato sulla mediana dei rogiti reali) è più basso dei benchmark di terzi (Nomisma ~8,6%; Bdl-Tecnoborsa ~7,7%) perché questi usano la media su survey di agenti, non la mediana sui rogiti effettivi: le due misure non sono direttamente confrontabili. USEC misura ciò che è stato pagato, non ciò che si stima — ed è questa la sua affidabilità.

2. La fine dell'asimmetria: perché il vecchio mestiere non basta più

Per capire perché il valore dell'agente è sotto attacco, bisogna risalire alla sua origine, che ha un nome preciso: **asimmetria informativa**. Per decenni chi cercava casa non sapeva cosa offrisse davvero il mercato; l'agenzia, sì. Deteneva le chiavi dell'informazione — gli annunci, i prezzi, i contatti — e su quelle chiavi poggiava la provvigione. È un fatto storico, non un giudizio: il mestiere è nato così.

Quel mondo è finito, e conviene dirlo senza nostalgia. Tre ondate successive hanno smontato l'asimmetria. La prima sono stati i **portali** (immobiliare.it, casa.it, idealista.it): dai primi anni 2000 hanno reso pubblico, e consultabile da chiunque, ciò che prima passava solo dall'agenzia. La seconda è il **proptech** — le imprese tecnologiche dedicate al mattone — cresciuto dalle poche decine del 2018 a diverse centinaia nel 2025. La terza, la più ambiziosa, sono le **valutazioni automatiche (AVM)** potenziate dall'intelligenza artificiale, che pretenderebbero di stimare un valore in pochi secondi. C'è perfino chi ha tentato di eliminare del tutto l'intermediario, con i modelli di **acquisto diretto (iBuyer)**: in Italia, finora, con diffusione limitata.

Proprio sul terreno della **Corretta Valutazione Immobiliare**, però, occorre fare chiarezza, perché è il punto in cui in molti si confondono — e l'equivoco ricade direttamente sull'agente. Un AVM non stima il valore di una *casa*: stima il valore di una *zona*. Funziona per comparazione statistica — incrocia i prezzi di immobili simili nella stessa area — e restituisce perciò un **dato medio e generico**: la media di una via, di un quartiere. Ma il prezzo a cui si vende un appartamento non è la media del suo quartiere: dipende da una costellazione di fattori che appartengono a *quella* singola unità — lo stato conservativo, il piano e la presenza o assenza dell'ascensore, l'esposizione e la luminosità, l'affaccio (su strada o su corte), la classe e la prestazione energetica, la qualità delle finiture e la vetustà degli impianti, la distribuzione interna e la superficie commerciale effettiva, le pertinenze (box, cantina, posto auto), lo stato e le spese del condominio, la conformità urbanistica e catastale, eventuali vincoli e difformità, la provenienza — **e moltissimi altri parametri propri di quel solo immobile**. Sono variabili che un algoritmo generico, per costruzione, non può vedere: lavora su ciò che è registrato e comparabile, non su ciò che è specifico e irripetibile.

La distinzione è netta, e va tenuta a mente per tutto il resto di questo Quaderno: l'AVM è una **bussola**, utile per orientarsi, non una **perizia**. Indica la fascia di valore in cui ci si muove, non quanto vale davvero quella casa. E quello scarto — tra la stima di zona e il valore reale del singolo immobile — non è un dettaglio: è spesso la differenza tra un buon affare e un errore costoso, e nessuna media statistica può colmarlo. Lo determina soltanto una valutazione costruita sul caso specifico, immobile per immobile.

Detto questo, il colpo all'agente resta, ed è serio: ciò che è davvero crollato è il prezzo di **una** cosa soltanto, l'**accesso all'informazione generica**. Pubblicare un annuncio, mostrare foto, indicare la forchetta di prezzo di una zona: tutto questo oggi il mercato lo fa a costo quasi nullo, e l'AVM lo regala. La domanda diventa allora inevitabile, e ogni agente dovrebbe tenerla sulla scrivania: **se l'informazione generica è gratis, perché un cliente dovrebbe pagarmi?** La risposta non è nell'informazione — ormai di tutti — ma nella sua **interpretazione applicata al singolo immobile**: dare al cliente il **valore più probabile e realistico** su cui basare ogni decisione economica che lo ha spinto a vendere, dal reinvestimento all'acquisto della nuova casa, fino ai tempi dell'operazione. È in questo passaggio che l'agente smette di «mettere un prezzo» e diventa un **vero consulente**. È da qui che ripartiamo.

3. Il colpo da fuori: la guerra delle provvigioni

Mentre in Italia si discute, altrove la pressione è già diventata legge. E poiché l'immobiliare imita sempre, con qualche anno di ritardo, ciò che accade nei mercati maturi, vale la pena guardare da vicino chi ha già toccato il nervo scoperto: la **provvigione**.

STATI UNITI — IL TERREMOTO NAR, SPIEGATO

Conviene capirlo bene, perché è il precedente più citato. Negli USA per decenni ha funzionato un meccanismo particolare. Quando l'agente del venditore inseriva la casa nel database condiviso — l'MLS — vi indicava anche **quanto sarebbe spettato all'agente del compratore**, di norma circa il 3%. In pratica era il venditore a pagare entrambi gli agenti, e chi comprava **non negoziava mai** il compenso del proprio: lo trovava già «apparecchiato». Comodo, ma con un effetto collaterale: nessuno faceva concorrenza sul prezzo del servizio, e le commissioni restavano alte e uniformi (intorno al 5,7% complessivo).

Una class action — il caso **Sitzer/Burnett** — ha sostenuto che proprio quel meccanismo gonfiava artificialmente le provvigioni. La National Association of Realtors ha perso, chiudendo nel 2024 con un **accordo da 418 milioni di dollari** e, soprattutto, con nuove regole in vigore dal **17 agosto 2024**: l'agente del venditore **non può più pubblicare sull'MLS** il compenso destinato all'agente del compratore, e chi compra deve firmare con il proprio agente un **accordo scritto** in cui quel compenso è esplicito e trattabile. Il legame automatico tra le due provvigioni si è spezzato: il compratore ora «vede» quanto paga e può discuterlo. La lezione per l'Italia è diretta — quando il compenso diventa esplicito e separato per ciascuna parte, la concorrenza lo comprime.

GERMANIA — DAL «PAGA TUTTO IL COMPRATORE» AL 50/50

In Germania l'accesso alla professione è leggero: basta un'**autorizzazione amministrativa** all'attività — la cosiddetta «licenza §34c», dal nome dell'articolo della legge tedesca sulle attività economiche (Gewerbeordnung) — rilasciata dall'ente locale **senza un esame di abilitazione**. A differenza di Italia e Francia, non si deve dimostrare una competenza tecnica per cominciare.

Sul compenso, però, è arrivata una riforma pesante. Fino al 2020, in diversi Länder (Berlino, Amburgo, l'Assia e altri) era prassi che **l'intera provvigione la pagasse l'acquirente**, anche quando era il venditore ad aver incaricato l'agente. Dal **23 dicembre 2020** una legge nazionale impone di ripartirla **in parti uguali (50/50)** tra venditore e acquirente nelle vendite di abitazioni ai privati. In un Paese dove la commissione è alta (**5-6% più IVA al 19%, fino a circa il 7,14%**) è stato un riequilibrio sostanziale: non ha eliminato il fatto che paghino in due, ma ha reso più **equo e trasparente** chi paga e quanto.

REGNO UNITO — IL MERCATO PIÙ MAGRO (E IL CASO PURPLEBRICKS)

Nessuna licenza obbligatoria, provvigioni basse (**1-3%, in media intorno all'1,5%**), pagate di norma dal solo venditore, spesso senza un agente del compratore. È il mercato dove la disintermediazione totale è stata tentata sul serio: **Purplebricks**, l'agenzia online a tariffa fissa quotata in borsa, è stata però ceduta per una cifra simbolica nel 2023. Segnale prezioso: nemmeno nel mercato più sottile il «fai-da-te a tariffa fissa» ha sostituito il servizio. È in discussione dal 2019 la riforma RoPA (qualifica obbligatoria), non ancora legge.

FRANCIA — LA LICENZA FORTE E LA TRASPARENZA IMPOSTA

La Francia è l'opposto del Regno Unito. Per esercitare serve la **carte professionnelle**, prevista dalla **Loi Hoguet del 1970**: occorrono un titolo di studio o un'esperienza qualificata, un'assicurazione di responsabilità civile professionale e — per chi maneggia fondi dei clienti — una garanzia finanziaria. Non si improvvisa.

Le provvigioni sono tra le più alte d'Europa: in media tra il **5% e il 6%** (più IVA al 20%), ma con una particolarità — il **barème** è «**dégressif**», cioè la percentuale scende man mano che il prezzo dell'immobile sale. Chi paga non è stabilito dalla legge: può essere il venditore o l'acquirente, purché sia dichiarato. La Loi Hoguet impone infatti un **tariffario trasparente ed esposto** e vieta qualsiasi pagamento all'agente prima del rogito: è il **notaire** a trattenere la provvigione dal prezzo di vendita al momento dell'atto e a versarla all'agenzia. Licenza forte e trasparenza, insieme.

SPAGNA — IL MERCATO LIBERO (CON QUALCHE ECCEZIONE REGIONALE)

La Spagna è il caso più liberale del confronto. Dal 2000 l'attività è **liberalizzata**: per esercitare non serve un titolo obbligatorio a livello nazionale, e il vecchio titolo API (Agente de la Propiedad Inmobiliaria) è rimasto **volontario**. Non esiste nemmeno un tetto di legge alle provvigioni: è un mercato libero e interamente negoziabile.

Le commissioni sono comunque elevate — **di norma tra il 3% e il 6% più IVA al 21%**, con il 5% come valore più frequente e punte oltre l'8% in alcune piazze. Su chi paga, la prassi varia: in genere è il **venditore** a farsi carico dell'intera provvigione (quasi sempre così con la clientela straniera), ma con i clienti spagnoli è sempre più comune che venga **ripartita tra venditore e acquirente**. Quanto alle regole, la liberalizzazione nazionale convive con eccezioni locali: **alcune Comunità Autonome hanno istituito registri obbligatori** propri — la Catalogna per prima, con l'AICAT (2010) — per reintrodurre un minimo di controllo e di tutela del consumatore in un settore altrimenti senza barriere d'accesso.

PAESE	ACCESSO	PROVVIGIONE (ORDINE DI GRANDEZZA)	CHI PAGA
Italia	SCIA + REA; corso + esame (L. 39/1989)	2-4% per parte + IVA 22%	Entrambe le parti
USA	Licenza statale con esame	~5,7% totale (in calo dopo NAR 2024)	Venditore (modello in revisione)
Regno Unito	Nessuna licenza obbligatoria	1-3% (media ~1,5%)	Venditore
Francia	Carte professionnelles (licenza forte)	5-6% + IVA 20% (barème dégressif)	Venditore o acquirente (dichiarato)
Germania	Permesso §34c (senza esame)	5-6% + IVA 19% (~7,14%)	50/50 dal 2020
Spagna	Libero (API volontario; registri regionali, es. AICAT in Catalogna)	3-6% + IVA 21% (fino ~8%)	Venditore (spesso; talora ripartita)

Da questa mappa emerge un filo che riguarda l'Italia da vicino. Il punto non è quanto sia alta la provvigione, ma quanto siano **trasparenti ed eque la sua misura e la sua ripartizione**. Le tre riforme vanno in direzioni diverse ma con lo stesso obiettivo: negli USA il compenso dell'agente del compratore è ora **esplicito e negoziabile**; in Germania è stato **ripartito 50/50** (prima lo pagava spesso il solo acquirente); ovunque si vuole rendere chiaro **chi paga, quanto e per quale servizio**.

L'Italia, su questo, è un caso particolare: per consuetudine pagano **entrambe le parti** la propria provvigione piena (2-4% ciascuna), spesso senza che l'acquirente sappia in anticipo l'importo e il perché. Non è un modello «sbagliato», ma è il più **opaco** e, in proporzione, tra i più onerosi. È comodo finché la trasparenza non diventa tema pubblico — come è già successo altrove. Quando accadrà, sarà il primo a essere messo in discussione: per l'agente, conviene arrivarci con un valore **dimostrabile**, non con una percentuale «al buio».

QUANTO VALE, IN EURO, LA POSTA IN GIOCO

Un esempio chiarisce perché la partita è seria. Su una compravendita da **250.000 €**, una provvigione del 3% per parte vale 7.500 € dal venditore e 7.500 € dall'acquirente: **15.000 € complessivi** di intermediazione. È proprio la cifra che la trasparenza, all'estero, ha iniziato a comprimere: se il compenso lato acquirente diventa esplicito e negoziabile — come negli USA dal 2024 — quei 7.500 € si riducono o spariscono, e con essi metà del ricavo dell'agenzia su quell'operazione. Domani quel compenso si potrà difendere solo dimostrando il valore che c'è dietro.

4. Dove si nasconde il valore: la tesi

A questo punto l'analisi converge su una soluzione. La disintermediazione ha un soffitto, e va indicato con precisione, perché è lì che la professione si salva o muore. Ciò che il cliente non riesce a fare da solo non è *trovare* la casa — quello lo fa il portale meglio di chiunque — è **non farsi male**. Il rischio vero della compravendita non è nella ricerca: è nella difformità urbanistica non sanata, nell'ipoteca, nel vincolo, nella trattativa sbagliata, nella documentazione che non regge al rogito.

È esattamente il terreno che il codice civile assegna all'agente: l'**art. 1759 c.c.** gli impone di comunicare alle parti le circostanze rilevanti per la valutazione e la sicurezza dell'affare. Letto fuori dalla logica burocratica della «compliance», quell'articolo è la descrizione del valore residuo — e crescente — dell'agente: **ridurre il rischio della transazione**. Il valore si sposta così dall'accesso, ormai gratis, alla **fiducia e alla verifica**.

LA TESI USEC

La professione si polarizzerà. Da un lato l'agente-commodity, che continua a vendere accesso e visite: lo aspettano i portali e la compressione delle provvigioni. Dall'altro l'agente-consulente, che fonda il compenso su due pilastri che nessun algoritmo replica — la due diligence documentale e il dato di mercato verificato. Il primo difende una percentuale che il mercato non riconosce più; il secondo vende sicurezza, e la sicurezza ha un prezzo anche quando l'informazione è gratis.

E qui il cerchio si chiude con i numeri del capitolo 1. L'agente che arriva dal venditore con lo **sconto mediano reale** della sua città (3,05% a Milano, 8,03% a Torino), con la distribuzione degli sconti, con il **premio energetico** documentato — a Roma una classe A vale circa il +30% su una G, a Torino e Palermo molto di più — e con una **valutazione certificata** (come il Report VIP sviluppato da USEC) non «apre porte»: fissa il prezzo giusto, allinea le aspettative, e quindi **chiude**. È la cura esatta del paradosso da cui siamo partiti: gli incarichi non si arenano più sul prezzo, perché il prezzo è stato ancorato alla realtà fin dall'inizio. Questo, e non la simpatia o la rete di conoscenze, è ciò che giustifica una provvigione nel 2026.

5. Da agente a consulente: il salto di competenza

Se il valore si sposta dall'accesso alla fiducia, cambia anche il mestiere. L'agente del 2026 non è più chi possiede le informazioni: è chi le sa **interpretare**. Deve diventare, sempre più, un **consulente con grandi competenze** — fiscali, urbanistiche, creditizie, valutative, talvolta giuridiche su questioni specifiche del singolo immobile — capace di portare al cliente il maggior numero possibile di informazioni e di nozioni corrette, e di trasformarle in una decisione sicura. Sono competenze ampie, e nessun agente o altro professionista le possiede tutte al livello che ogni caso richiede: il consulente del 2026 non è chi sa tutto, è chi **ha a disposizione gli strumenti per dare al cliente le informazioni corrette sul singolo caso** e reggere così il confronto con il notaio, l'avvocato, il perito o il CTU che il cliente porta con sé. Non è un di più: è la condizione per restare utile. Il portale dà i dati grezzi; il consulente dà il significato, e si assume la responsabilità di ciò che afferma (art. 1759 c.c.).

Un esempio rende la differenza tangibile. Due agenti ricevono lo stesso immobile da vendere. Il primo — agente-commodity — lo pubblica online a 250.000 €, «il prezzo che vuole il proprietario», e aspetta le visite; dopo tre mesi senza offerte serie il mandato scade. Il secondo — agente-consulente — arriva dal proprietario con lo sconto mediano della zona, cinque comparabili reali e una valutazione del singolo immobile: propone 232.000 €, spiega con i dati perché, e vende in sei settimane al prezzo corretto. Stesso immobile, stesso mercato: a fare la differenza è stata la competenza, non la fortuna.

Da questa evoluzione nasce una figura nuova anche in Italia: il **consulente di parte**, che lavora dichiaratamente per un solo lato — il venditore o, sempre più, l'acquirente (il «buyer's agent» già diffuso nei mercati anglosassoni). Invece di stare «in mezzo», sceglie un cliente e ne difende gli interessi dall'inizio alla fine: ricerca, due diligence, calcolo del prezzo giusto con i dati, conduzione della trattativa, aspetti fiscali e creditizi.

PROFILO	MANDATO DI MEDIAZIONE (ARTT. 1754 SS. C.C.)	MANDATO DI CONSULENZA/RAPPRESENTANZA (ARTT. 1703 SS. C.C.)
Posizione	Terzo imparziale tra le parti	Difende una sola parte (venditore o acquirente)
Chi rappresenta	Nessuno: mette in relazione	Il proprio cliente, di cui cura l'interesse
Compenso	Provvigione da ciascuna parte, ad affare concluso (art. 1755)	Onorario concordato con il cliente per l'incarico
Responsabilità	Obbligo di informazione verso entrambe le parti (art. 1759)	Diligenza piena verso il mandante: più ampia e più esposta

In sintesi, il salto dal modello di **mediazione** al modello di **consulenza** non è una scelta di stile: è la risposta — tecnica e contrattuale — alla domanda di un cliente che cerca un **alleato**, non un facilitatore. Le strutture giuridiche per costruirlo esistono (artt. 1703 e ss. c.c.); le competenze per esercitarlo si costruiscono giorno per giorno con la formazione continua; gli strumenti per sostenerle — dati di mercato verificati, valutazione del singolo immobile, note tecniche sul caso — sono già a disposizione. Resta da capire **chi** farà davvero questo salto, e **quando**: è il tema del prossimo capitolo.

⚠ NON È UN TITOLO DA BIGLIETTO DA VISITA

Il consulente di parte è una frontiera promettente, ma va detto senza ambiguità: **non basta scriverlo sul biglietto da visita**. Rappresentare davvero una parte richiede una **formazione professionale avanzata e continua**, molto oltre il minimo abilitante. Chi si dichiara consulente senza averne le competenze non aggiunge valore: espone sé e il cliente a errori e responsabilità. C'è anche un nodo tecnico da inquadrare bene: rappresentare un solo lato esce dallo schema della mediazione «imparziale» dell'art. 1754 c.c. ed entra in quello del mandato/consulenza, con un contratto e una remunerazione diversi. Una figura più potente, ma che si regge interamente sulla competenza di chi la esercita — e sulla capacità di attivare, sul singolo caso, gli strumenti che le danno sostanza. È in questa dotazione che entrano note tecniche come le **NTE USEC** — Note Tecniche Esplicative, nelle declinazioni tecnica, estimativa e giuridica — che forniscono al professionista l'informazione corretta sul caso specifico, allo stesso livello degli esperti che il cliente ha già al proprio fianco.

6. Tre scenari al 2030

Dove può andare la professione nei prossimi anni? Non c'è un solo esito, ma tre traiettorie possibili — non alternative tra loro — che servono a decidere oggi.

SCENARIO	COSA SUCCEDE	CHI VINCE, CHI PERDE
Commoditizzazione	Portali e proptech assorbono l'intermediazione di base; pressione sulle provvigioni come in USA/Germania	Vincono volumi e reti low-cost; perde l'indipendente generalista
Polarizzazione	Il mercato si spacca tra servizio a sconto e consulenza premium a valore aggiunto	Vince chi si specializza e certifica il dato; sparisce la via di mezzo
Professionalizzazione	Consolidamento, requisiti più stringenti, dato e responsabilità al centro	Meno operatori ma più strutturati; la provvigione si lega a servizi documentabili

Lo scenario non è un destino: è una scelta. In tutti e tre i casi sopravvive l'agenzia che smette di vendere accesso e comincia a vendere **certezza**. Cosa fare in concreto, da lunedì mattina, è il contenuto del capitolo che segue.

7. Da agente a consulente: la checklist operativa

La diagnosi, da sola, lascerebbe l'agente nello sconforto. Ma il cambiamento ha mosse precise, e il salto dal vecchio al nuovo modello si può riassumere così:

DIMENSIONE	VECCHIO MODELLO (COMMODITY)	NUOVO MODELLO (CONSULENTE)
Cosa vende	Accesso all'annuncio e visite	Riduzione del rischio e sicurezza dell'affare
Il prezzo	«Proviamo a chiedere X»	Ancorato al dato: sconto mediano e valutazione del singolo immobile
La provvigione	Percentuale «al buio», indifendibile	Compenso legato a servizi documentabili
Cosa gli serve	Rete di contatti e annunci	Competenze (fisco, urbanistica, credito), dati verificati, formazione continua

Da oggi: la checklist del consulente immobiliare

- **Posizionamento di prezzo.** Al primo appuntamento porta **tre evidenze**, non un'opinione: (a) lo **sconto mediano della microzona dell'immobile** con la relativa **distribuzione**, per mostrare al venditore in quale fascia statistica si sta posizionando (a prezzo pieno chiude solo il 13,4% del mercato); (b) **5-6 comparabili reali e verificati con certezza** sui prezzi effettivi di rogito, non sugli annunci; (c) la **verifica documentale completa** dell'immobile — titolo di provenienza, conformità urbanistica e catastale, titoli edilizi, eventuali vincoli e atti d'obbligo, gravami, regolamento condominiale, attestazione di prestazione energetica — per accertare lo stato effettivo del bene e usarne ogni elemento come dato di posizionamento. Da qui il prezzo è difendibile, dato per dato. Il «proviamo a chiedere X» è la pratica che brucia gli incarichi: il **valore dimostrato** sostituisce l'opinione.
- **Mandato evoluto.** Integra il mandato classico con l'impegno a fornire una valutazione certificata e una due diligence documentale (urbanistica, catastale, gravami) prima della messa in vendita.
- **Servizi a valore aggiunto** definiti e, dove possibile, fatturabili a parte: due diligence, analisi fiscale personalizzata, assistenza buy-side all'acquirente, **note tecniche dedicate al singolo caso** (urbanistico-catastali, estimative, giuridiche), property management e affitti brevi (cfr. Quaderno N.25).
- **Specializzazione.** Scegli entro 90 giorni una nicchia (lusso, reddito, affitti brevi, contenzioso) e investi in formazione mirata: il generalista è il più sostituibile.
- **Trasparenza della provvigione.** Rendi esplicito nel mandato cosa è incluso nella percentuale e cosa è servizio extra, anticipando la trasparenza che USA e Germania hanno già imposto.
- **Comunicazione al cliente.** Sposta il messaggio dall'accesso alla sicurezza: «Non ti vendo l'annuncio, che trovi anche da solo: ti vendo la certezza che l'affare non si riveli un problema al rogito.»

Gli strumenti per compiere questo salto — dati di mercato verificati, valutazione del singolo immobile, approccio multidisciplinare — fanno parte dell'ecosistema USEC, su cui l'agente può appoggiarsi per costruire il proprio vantaggio.

PARTE II • RIFERIMENTO NORMATIVO

8. Il quadro normativo essenziale

La professione è disciplinata dalla **L. 39/1989**. Il vecchio «ruolo» è stato soppresso dall'**art. 73 del D.Lgs. 59/2010**: oggi si avvia con SCIA alla Camera di Commercio e iscrizione al Registro Imprese/REA, restando fermi i requisiti di onorabilità e professionali (corso + esame) e le incompatibilità (art. 5). La mediazione è regolata dagli **artt. 1754-1765 c.c.**: mediatore come terzo imparziale (art. 1754); provvigione da ciascuna parte se l'affare è concluso per effetto del suo intervento (art. 1755); obbligo di informazione e responsabilità (art. 1759). Si aggiungono gli obblighi antiriciclaggio (D.Lgs. 231/2007).

8.1 Provvigione e responsabilità: il quadro essenziale fissato dalla Cassazione

Il punto più delicato — e più sottovalutato — riguarda **quando** matura il diritto alla provvigione. Non al rogito, non con il preliminare, non con la sola firma di accettazione del venditore: il diritto sorge quando l'accettazione perviene al proponente. Da quell'istante il contratto è concluso e la provvigione è dovuta, fermi gli altri presupposti (nesso causale, abilitazione, rispetto degli obblighi informativi).

PRINCIPIO	CONTENUTO	RIFERIMENTO
Quando matura il diritto alla provvigione	Il diritto sorge nell'istante in cui l'accettazione della proposta d'acquisto, da parte del venditore, viene portata a conoscenza del proponente (acquirente): è in quel momento, ex art. 1326 c.c., che il contratto si perfeziona e l'affare è «concluso» nel senso voluto dall'art. 1755 c.c. L'accettazione si presume conosciuta quando giunge all'indirizzo del destinatario (art. 1335 c.c.). Non rilevano, a questo fine, né la sola firma di accettazione apposta dal venditore se non comunicata al proponente, né la successiva stipula del preliminare o del rogito.	artt. 1755, 1326 e 1335 c.c.
Inderogabilità dell'art. 1755 e clausole nulle	L'art. 1755 c.c. è norma di ordine pubblico economico : è dichiarata vessatoria, e quindi nulla, la clausola del contratto di mediazione che ancori la provvigione a una fase anteriore alla conclusione effettiva dell'affare (per esempio alla sola sottoscrizione dell'accettazione da parte del venditore, non comunicata al proponente, o al solo conferimento dell'incarico). La provvigione non può essere svincolata dal risultato utile per le parti.	Cass. civ. Sez. II n. 26061 del 4/10/2024
Nesso causale	La provvigione spetta solo se la conclusione dell'affare è causalmente riconducibile, anche non in via esclusiva, all'intervento del mediatore: è sufficiente che le parti siano state «messe in relazione» grazie alla sua attività.	art. 1755 c.c.
Obbligo di informazione	Il mediatore risponde dei danni se omette circostanze note o conoscibili con la diligenza professionale (abusi non sanati, ipoteche, vincoli, difformità urbanistico-catastali); la diligenza richiesta cresce con la complessità dell'affare e con l'organizzazione della struttura.	art. 1759 c.c.; Cass. civ. Sez. II n. 19075 del 6/11/2012
Perdita della provvigione per violazione informativa	A fronte della violazione degli obblighi di informazione, la parte può chiedere il risarcimento e rifiutare il pagamento della provvigione, anche ad affare concluso.	Cass. civ. Sez. II n. 4415 del 21/2/2017
Abilitazione	Senza i requisiti professionali previsti dalla legge e senza iscrizione (SCIA alla Camera di Commercio + REA) non spetta alcuna provvigione, anche se l'affare è andato a buon fine.	L. 39/1989, art. 6; art. 73 D.Lgs. 59/2010

Pronunce di Cassazione verificate sul testo: Sez. II n. 26061/2024 (provvigione e ordine pubblico economico); Sez. II n. 19075/2012 (diligenza informativa); Sez. II n. 4415/2017 (perdita della provvigione per violazione informativa). I principi su abilitazione e iscrizione discendono direttamente dalla L. 39/1989 e dall'art. 73 D.Lgs. 59/2010.

Cosa può pretendere chi vende o compra

L'altra faccia di una professione che si alza di livello è un cliente più tutelato. Chi si affida a un'agenzia, oggi, ha diritto di pretendere:

- che l'agenzia sia **abilitata e iscritta** (verificabile con visura camerale);
- che gli siano **comunicate le circostanze rilevanti** sull'immobile — regolarità urbanistica, ipoteche, vincoli: è un obbligo, non una cortesia (art. 1759 c.c.);
- un **prezzo ancorato ai dati reali** della zona, non a un'aspettativa: lo sconto mediano e la valutazione certificata, non il «proviamo a chiedere»;
- **chiarezza sulla provvigione** e un contratto scritto, con incarico, durata ed eventuale esclusiva ben definiti.

AVVISO AL VENDITORE

Una parola a chi deve scegliere l'agenzia. La tentazione è doppia: affidarsi a chi chiede la provvigione più bassa, oppure a chi promette il prezzo più alto. Entrambe, oggi, si pagano. L'agenzia che asseconda un prezzo fuori mercato non vende: tiene l'immobile fermo per mesi, lo «brucia» agli occhi dei compratori e alla fine lo fa partire più in basso di quanto avrebbe reso un prezzo corretto fin dall'inizio. E l'agenzia più economica è spesso quella che non fa le verifiche che contano — quelle che evitano la brutta sorpresa al rogito. Il vero risparmio non è la provvigione più bassa: è l'affare che si chiude bene, al prezzo reale e senza imprevisti. Si sceglie l'agente sui dati e sulle competenze, non sullo sconto.

Fonti e disclaimer

Fonti USEC. White Paper «Il Grande Disallineamento» (feb 2026); Analisi MLS «SCONTO 6%» (gen 2026, sconto medio e distribuzione); Outlook 2026-2027; Osservatorio Trimestrale N.1 (Q1 2026); Quaderni N.14 (Affitti Brevi) e N.25. **Fonti istituzionali e di settore.** OMI/Agenzia delle Entrate (compravendite 2025); FIMAA (dimensione della categoria); indagini sulle provvigioni; analisi proptech 2018-2025. **Comparazione.** NAR settlement 2024 (USA); legge 2020 sulla ripartizione della provvigione e §34c GewO (Germania); Estate Agents Act 1979 e caso Purplebricks (UK); Loi Hoguet 1970 (Francia); liberalizzazione 2000 e registro AICAT (Spagna). **Norme:** L. 39/1989; art. 73 D.Lgs. 59/2010; artt. 1754-1765 c.c.; D.Lgs. 231/2007.

Documento di analisi strategica e operativa: non costituisce parere legale né consulenza professionale. Gli scenari sono ipotesi ragionate, non previsioni. Riproduzione parziale consentita con citazione: «Quaderno USEC N.26 – Le agenzie immobiliari nel 2026, USEC – Ufficio Studi e Analisi Immobiliari, CasainTV Market Hub, 2026».

Il portale ha vinto la guerra dell'accesso. L'agente che verrà non avrà più le chiavi di un'informazione che ormai è di tutti: avrà il sapere — e la formazione per dimostrarlo — per trasformarla in decisioni sicure. Il resto, lo fa l'algoritmo.

ANALISI USEC