

138/2026

Roma, 22 luglio 2026

Primo Rapporto Confcommercio sul commercio in Italia: tra il 2018 e il 2025 gli esercizi al dettaglio calano da 666mila a 570mila (-14,4%), ma aumentano produttività ed efficienza. Fatturato, boom per discount (+101,1%) ed e-commerce (+41,9%). In forte aumento la quota di società di capitali. Il Sud mantiene una maggiore capillarità commerciale, grazie anche a turismo e autoimprenditorialità.

COMMERCIO: IMPRESE PIU' FORTI, MA MENO NEGOZI SUL TERRITORIO. RISCHIO DESERTIFICAZIONE NELLE CITTA'

Il commercio italiano cambia, si rafforza sul piano economico, aumenta efficienza e produttività, ma perde presenza fisica sul territorio. Tra il 2018 e il 2025, infatti, il numero complessivo delle unità locali del commercio al dettaglio è passato da 666.479 a 570.313, con una riduzione del 14,4%. Il calo riguarda soprattutto gli ambulanti (-27,3%) e i piccoli negozi alimentari (-17,9%). Allo stesso tempo, però, gli addetti diminuiscono con intensità molto minore, da 1,905 milioni a 1,871 milioni (-1,8%) e aumenta sensibilmente (dal 12,2% al 17,4%) la quota delle società di capitali nel commercio al dettaglio. Tutti segnali, questi, di una rete più rarefatta ma mediamente più strutturata. Il dato più rilevante riguarda le performance economiche: il fatturato complessivo del commercio al dettaglio sale da 326,8 a 410,7 miliardi di euro (+25,7%) e il fatturato per addetto passa da 172mila a 220mila euro (+27,9%), un risultato che conferma la capacità del settore di recuperare efficienza, anche in una fase segnata da inflazione, trasformazione dei consumi e crescente integrazione tra canali fisici e digitali. L'analisi delle formule distributive evidenzia forti differenze con i discount alimentari che registrano la crescita numerica più marcata (+7,4%) e un fatturato più che raddoppiato (+101,1%), confermando la ricerca di convenienza da parte delle famiglie. Cresce anche il numero di attività legate all'aggregato e-commerce, porta a porta e distributori automatici (+13,6%), con un aumento del fatturato del 41,9%, mentre, sempre in termini di fatturato, risultano in difficoltà gli ipermercati (-8,4%) e gli ambulanti (-14,9%). Sul piano territoriale, il Mezzogiorno mantiene una maggiore capillarità commerciale rispetto al resto del Paese. Una tenuta legata anche alle minori opportunità di lavoro dipendente, che favoriscono l'autoimprenditorialità, al ruolo degli incentivi e all'aumento dei flussi turistici. Ma questa resilienza può avere una doppia lettura: da un lato rappresenta una ricchezza sociale ed economica, dall'altro potrebbe anticipare un futuro processo di riduzione più rapido dei negozi anche al Sud: questa la fotografia che emerge dal 1° Rapporto Confcommercio sul commercio in Italia, elaborato dall'Ufficio Studi della Confederazione, presentato oggi a Roma ([qui il rapporto integrale](#)).

Le trasformazioni strutturali del commercio al dettaglio 2018-2025

Merita particolare attenzione il calo delle unità locali che si osserva su tutto il territorio nazionale da oltre un decennio e che, negli ultimi anni, sembra essersi ulteriormente accentuato (tab. 1). Il fenomeno interessa la maggior parte dei segmenti del commercio, con poche eccezioni, ed emerge con particolare evidenza nel comparto degli esercizi specializzati, che registra una contrazione tra il 2018 e il 2025 del 14,3%, e nel commercio ambulante (-27,3%). Si tratta di una dinamica che colpisce soprattutto le attività di piccole dimensioni e a forte radicamento territoriale, come i piccoli negozi alimentari (-17,9%) e gli esercizi dedicati ai consumi culturali e ricreativi (-21,9%). Tra le poche eccezioni spiccano le farmacie (+4,2%), sostenute dalla natura meno elastica della domanda e dall'ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi per la salute e la cura della persona.

Tab. 1 - Unità locali del commercio al dettaglio in Italia

	2018	2025	quota % 2025	var. %
esercizi non specializzati	59.802	54.708	9,6	-8,5
- ipermercati	1.205	1.224	0,2	1,6
- supermercati	16.633	16.027	2,8	-3,6
- discount di alimentari	3.861	4.145	0,7	7,4
- minimercati	26.847	22.043	3,9	-17,9
- grandi magazzini ed empori	9.028	9.130	1,6	1,1
- grandi superfici tecnologia	2.228	2.139	0,4	-4,0
esercizi specializzati	496.701	425.874	74,7	-14,3
- piccoli negozi alimentari	92.583	75.982	13,3	-17,9
- carburanti e tabacchi	47.199	44.007	7,7	-6,8
- piccoli negozi ICT	13.940	13.052	2,3	-6,4
- prodotti casa e persona	71.837	61.087	10,7	-15,0
- articoli culturali e ricreativi	41.382	32.336	5,7	-21,9
- abbigliamento, calzature, gioiellerie e altro	202.938	171.450	30,1	-15,5
- farmacie	26.822	27.959	4,9	4,2
totale commercio al dettaglio in sede fissa	556.503	480.582	84,3	-13,6
ambulanti	85.976	62.477	11,0	-27,3
e-commerce, porta a porta, distributori automatici	24.000	27.254	4,8	13,6
totale commercio al dettaglio	666.479	570.313	100,0	-14,4

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Centro Studi Tagliacarne.

La diminuzione di attività quali edicole, librerie, cartolerie, negozi di giocattoli e di articoli musicali, penalizzate anche dalla crescente digitalizzazione dei consumi culturali e ricreativi, deve destare preoccupazione in quanto determina un impoverimento del tessuto urbano. Si tratta infatti di esercizi che, oltre alla loro funzione economica, svolgono un importante ruolo sociale e relazionale, contribuendo alla vitalità dei quartieri. Sono soprattutto le categorie più fragili della popolazione – in particolare gli anziani, le persone con ridotta mobilità e i residenti delle aree interne – a

risentire maggiormente della scomparsa dei negozi di vicinato, dai quali dipende una parte significativa della possibilità di accedere autonomamente ai beni e servizi essenziali.

Il processo di riduzione delle unità locali coinvolge anche gli esercizi non specializzati, sebbene con dinamiche eterogenee a seconda del formato distributivo. Ad esempio, negli ultimi sette anni, i minimercati hanno registrato una marcata contrazione (-17,9%), mentre i discount hanno evidenziato una crescita significativa (+7,4%). Queste dinamiche sono coerenti con una crescente attenzione delle famiglie alla ricerca del risparmio in un contesto caratterizzato da un forte incremento dei prezzi: tra il 2018 e il 2025 l'indice dei prezzi al consumo è cresciuto del 19,8%, come conseguenza di un susseguirsi di crisi internazionali che hanno alimentato forti pressioni inflazionistiche, sostenute in larga misura dall'aumento dei prezzi dell'energia e delle materie prime.

L'analisi della dinamica degli addetti offre ulteriori elementi di riflessione e contribuisce a delineare un quadro più articolato delle trasformazioni in atto nel commercio al dettaglio (tab. 2).

Tab. 2 - Addetti del commercio al dettaglio in Italia

	2018	2025	quota % 2025	var. %
esercizi non specializzati	492.199	512.497	27,4	4,1
- ipermercati	97.677	85.701	4,6	-12,3
- supermercati	222.911	241.464	12,9	8,3
- discount di alimentari	36.039	54.492	2,9	51,2
- minimercati	73.261	66.197	3,5	-9,6
- grandi magazzini ed empori	43.057	43.799	2,3	1,7
- grandi superfici tecnologia	19.254	20.845	1,1	8,3
esercizi specializzati	1.242.576	1.212.292	64,8	-2,4
- piccoli negozi alimentari	185.895	172.815	9,2	-7,0
- carburanti e tabacchi	113.225	93.801	5,0	-17,2
- piccoli negozi ICT	34.505	30.813	1,6	-10,7
- prodotti casa e persona	202.687	196.001	10,5	-3,3
- articoli culturali e ricreativi	91.732	87.050	4,7	-5,1
- abbigliamento, calzature, gioiellerie e altro	507.645	524.789	28,0	3,4
- farmacie	106.886	107.024	5,7	0,1
totale commercio al dettaglio in sede fissa	1.734.775	1.724.790	92,2	-0,6
ambulanti	112.043	83.666	4,5	-25,3
e-commerce, porta a porta, distributori automatici	58.053	62.649	3,3	7,9
totale commercio al dettaglio	1.904.871	1.871.104	100,0	-1,8

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Centro Studi Tagliacarne.

Il calo delle unità locali, infatti, non si traduce necessariamente in una contrazione dell'occupazione complessiva; al contrario, in diversi comparti si osserva una crescita degli addetti nonostante il calo dei punti vendita. È quanto emerge, ad esempio, nel caso dei supermercati e delle grandi superfici di vendita di articoli tecnologici, che tra il

2018 e il 2025 registrano un incremento degli addetti pari all'8,3%. Analogamente, anche nel segmento degli esercizi specializzati i negozi di abbigliamento, calzature, gioielleria e altre categorie affini mostrano una dinamica occupazionale positiva (+3,4%), pur in presenza di una riduzione del numero complessivo di punti vendita. Ciò conferma come la razionalizzazione della rete distributiva non implichi necessariamente una perdita di capacità occupazionale, ma piuttosto una sua riallocazione verso operatori più strutturati.

L'osservazione congiunta delle variazioni delle unità locali e degli addetti consente quindi di cogliere più efficacemente le trasformazioni strutturali in atto nel sistema distributivo. In particolare, emerge una diffusa tendenza all'aumento della dimensione media dei punti vendita, come evidenzia la crescita del numero medio di addetti per unità locale (tab. 3). I dati mostrano come l'aumento del rapporto sia particolarmente pronunciato proprio nei comparti che hanno registrato le contrazioni più significative del numero di unità locali. Tra gli esercizi specializzati, i piccoli negozi alimentari registrano una crescita negli ultimi sette anni degli addetti per unità locale pari al 13,3%, mentre i negozi di articoli culturali e ricreativi raggiungono un incremento del 21,4%. Un aumento particolarmente significativo si osserva anche nel comparto dell'abbigliamento, delle calzature e delle gioiellerie, dove l'indicatore cresce del 22,4%.

Tab. 3 - Addetti per unità locale del commercio al dettaglio in Italia

	2018	2025	var. %
esercizi non specializzati	8,2	9,4	13,8
- ipermercati	81,1	70,0	-13,6
- supermercati	13,4	15,1	12,4
- discount di alimentari	9,3	13,1	40,8
- minimercati	2,7	3,0	10,0
- grandi magazzini ed empori	4,8	4,8	0,6
- grandi superfici tecnologia	8,6	9,7	12,8
esercizi specializzati	2,5	2,8	13,8
- piccoli negozi alimentari	2,0	2,3	13,3
- carburanti e tabacchi	2,4	2,1	-11,1
- piccoli negozi ICT	2,5	2,4	-4,6
- prodotti casa e persona	2,8	3,2	13,7
- articoli culturali e ricreativi	2,2	2,7	21,4
- abbigliamento, calzature, gioiellerie e altro	2,5	3,1	22,4
- farmacie	4,0	3,8	-3,9
totale commercio al dettaglio in sede fissa	3,1	3,6	15,1
ambulanti	1,3	1,3	2,8
e-commerce, porta a porta, distributori automatici	2,4	2,3	-5,0
totale commercio al dettaglio	2,9	3,3	14,8

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Centro Studi Tagliacarne.

In tale contesto di generale incremento della scala operativa dei punti vendita, le principali eccezioni sono rappresentate dal comparto dei carburanti e tabacchi (-11,1%

addetti per unità locale) e dagli ipermercati, che evidenziano una riduzione della dimensione media dei punti vendita (-13,6%).

Quest'ultimo caso risulta particolarmente significativo, poiché testimonia il progressivo ridimensionamento del modello distributivo fondato sulle grandissime superfici di vendita, sempre meno in grado di rispondere alle esigenze di prossimità dei consumatori anche in ragione della loro localizzazione, generalmente più distante dai centri urbani. Si tratta di una tendenza che si inserisce in un processo già osservato in diversi Paesi europei, tra cui la Francia, dove il formato ipermercato ha ormai raggiunto una fase di maturità e sta perdendo centralità a favore di formule distributive più flessibili e maggiormente orientate alla prossimità.

Nel loro insieme, queste evidenze suggeriscono che il commercio stia reagendo ai profondi cambiamenti in atto attraverso un processo di razionalizzazione e consolidamento dell'offerta commerciale. Pur in presenza di una contrazione della rete distributiva tradizionale in alcuni comparti, l'aumento della dimensione media dei punti vendita e la relativa tenuta dell'occupazione, testimoniano una capacità di risposta del settore che si adatta alle mutate condizioni di mercato, caratterizzate da nuove modalità di consumo, crescente integrazione tra canali fisici e digitali e necessità di raggiungere economie di scala.

Ulteriori elementi a sostegno di questa interpretazione emergono dall'analisi degli assetti proprietari e organizzativi delle imprese commerciali. In particolare, l'evoluzione delle forme giuridiche mostra una progressiva crescita del peso delle società di capitali all'interno del commercio al dettaglio. Se nel 2018 queste rappresentavano il 12,2% del totale delle imprese del settore, nel 2025 la loro incidenza è salita al 17,4%, riflettendo una trasformazione degli assetti organizzativi delle imprese commerciali, orientati verso forme di gestione più strutturate e una maggiore capacità di reperire risorse finanziarie.

La capacità di adattamento del commercio al dettaglio emerge con evidenza anche dall'analisi dell'andamento del fatturato (tab 4). Numerosi comparti mostrano infatti una crescita significativa dei ricavi, a conferma dell'esistenza di spazi di sviluppo per le imprese in grado di intercettare l'evoluzione della domanda e dei modelli di consumo.

Tra gli esercizi specializzati si distinguono in particolare le farmacie, che tra il 2018 e il 2025 registrano un incremento del fatturato del 43,5%, seguite dai negozi di prodotti per la casa e la persona (+28,0%) e dagli esercizi specializzati nella vendita di prodotti ICT (+25,5%). Sebbene tali variazioni siano espresse a valori correnti, il confronto con l'andamento dei prezzi al consumo (IPC) evidenzia come in tutti questi comparti la crescita del fatturato sia stata superiore all'inflazione.

In particolare, l'espansione delle farmacie si inserisce nel più ampio rafforzamento della domanda di prodotti e servizi legati alla salute e al benessere, che questi esercizi hanno saputo intercettare ampliando progressivamente l'offerta con prodotti per la cura della persona, integratori, cosmetici, articoli per l'infanzia, dispositivi medici e alimenti speciali. Analogamente, il buon andamento dei piccoli negozi specializzati nella vendita di prodotti ICT testimonia come la diffusione delle tecnologie digitali continui a rappresentare un importante motore di sviluppo per il commercio specializzato.

**Tab. 4 - Fatturato delle imprese del commercio al dettaglio in Italia
miliardi di euro**

	2018	2025	quota % 2025	var. %	IPC var. % 2018- 2025
esercizi non specializzati	120,8	150,0	36,5	24,2	
- ipermercati	28,2	25,8	6,3	-8,4	22,1
- supermercati	52,2	63,9	15,6	22,4	22,1
- discount di alimentari	17,7	35,5	8,7	101,1	28,6
- minimercati	8,1	9,0	2,2	12,3	28,6
- grandi magazzini ed empori	7,5	7,8	1,9	4,5	8,9
- grandi superfici tecnologia	7,2	7,9	1,9	9,6	-25,4
esercizi specializzati	186,0	234,8	57,2	26,3	
- piccoli negozi alimentari	17,4	22,3	5,4	28,4	28,6
- carburanti e tabacchi	37,9	47,2	11,5	24,6	10,4
- piccoli negozi ICT	4,5	5,7	1,4	25,5	-43,1
- prodotti casa e persona	28,1	36,0	8,8	28,0	14,6
- articoli culturali e ricreativi	11,3	10,2	2,5	-9,8	11,0
- abbigliamento, calzature, gioiellerie e altro	63,0	79,3	19,3	26,0	12,5
- farmacie	23,8	34,1	8,3	43,5	4,2
totale commercio al dettaglio in sede fissa	306,8	384,9	93,7	25,5	22,1
ambulanti	4,6	3,9	0,9	-14,9	22,1
e-commerce, porta a porta, distributori automatici	15,5	22,0	5,4	41,9	22,1
totale commercio al dettaglio	326,8	410,7	100,0	25,7	22,1

Nota: ai fini di un confronto coerente tra l'andamento del fatturato di ogni canale distributivo e la variazione dei prezzi al consumo corrispondente, sono stati utilizzati gli indici dei prezzi (IPC) riferiti alle principali categorie di prodotti venduti in ciascuna tipologia di esercizio.

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Centro Studi Tagliacarne.

Tra gli esercizi non specializzati emerge con particolare evidenza il risultato dei discount, il cui fatturato risulta più che raddoppiato tra il 2018 e il 2025 (+101,1%). Tale dinamica conferma il consolidamento di un formato distributivo che ha saputo rispondere efficacemente all'esigenza di risparmio espressa dai consumatori.

Parallelamente, prosegue la crescita dei canali distributivi non basati sul punto vendita fisico tradizionale. Le attività che operano prevalentemente attraverso il commercio online, la vendita porta a porta e i distributori automatici registrano tra il 2018 e il 2025 un incremento del fatturato pari al 41,9%. L'espansione di queste modalità di vendita, in particolare del commercio online, rappresenta una delle principali sfide competitive del settore, che deve indurre gli operatori tradizionali a investire nell'integrazione tra canali fisici e digitali.

L'analisi del fatturato per addetto (tab. 5) offre un'ulteriore chiave di lettura delle trasformazioni in atto nel commercio. Tra il 2018 e il 2025 l'indicatore cresce nella quasi totalità dei comparti considerati. Tale andamento suggerisce un generale miglioramento dell'efficienza operativa e della produttività del lavoro, coerente con i processi di razionalizzazione e consolidamento delle imprese del commercio già

evidenziati. L'incremento risulta particolarmente marcato tra gli esercizi specializzati (+29,4%), in particolare carburanti e tabacchi (+50,4%), piccoli negozi di prodotti ICT (+40,5%) e piccoli negozi alimentari (+38,1%). Anche nel commercio non specializzato si osserva una crescita del fatturato per addetto, sebbene più contenuta, in particolare per i discount (+33%) e i minimercati (+24,3%).

Tab. 5 - Fatturato per addetto delle imprese del commercio al dettaglio in Italia

migliaia di euro

	2018	2025	var. %
esercizi non specializzati	245	293	19,3
- ipermercati	289	301	4,4
- supermercati	234	265	13,0
- discount di alimentari	490	652	33,0
- minimercati	110	137	24,3
- grandi magazzini ed empori	174	179	2,7
- grandi superfici tecnologia	373	378	1,3
esercizi specializzati	150	194	29,4
- piccoli negozi alimentari	94	129	38,1
- carburanti e tabacchi	335	503	50,4
- piccoli negozi ICT	131	184	40,5
- prodotti casa e persona	139	184	32,3
- articoli culturali e ricreativi	123	117	-4,9
- abbigliamento, calzature, gioiellerie e altro	124	151	21,9
- farmacie	222	319	43,4
totale commercio al dettaglio in sede fissa	177	223	26,2
ambulanti	41	46	13,9
e-commerce, porta a porta, distributori automatici	267	351	31,5
totale commercio al dettaglio	172	220	27,9

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Centro Studi Tagliacarne.

La riduzione del numero di unità locali, insieme alla crescita della dimensione media dei punti vendita, al rafforzamento delle forme societarie più strutturate e all'incremento del fatturato per addetto, indica infatti un processo di selezione e riorganizzazione che ha favorito una maggiore concentrazione delle attività in imprese mediamente più efficienti. In questo senso, questi dati rappresentano un indicatore della capacità del sistema commerciale di adattarsi a un contesto di mercato sempre più competitivo, segnato dall'espansione dell'e-commerce e dalla necessità di investire in innovazione e nuove tecnologie.

La dinamica regionale delle imprese del commercio 2018-2023

La dimensione territoriale (regionale) della distribuzione e della dinamica dei diversi formati (per il periodo 2018-2023) evidenzia quanto segue: il Sud sembra essere caratterizzato ancora da maggiore capillarità commerciale (densità per 1.000 abitanti)

rispetto al resto del paese (tab. 6), da minori opportunità di lavoro dipendente, che spinge o costringe all'auto-imprenditorialità, dal funzionamento degli incentivi (resto al Sud e ZES), fenomeni che contribuiscono a una tenuta del commercio al dettaglio nel Mezzogiorno. Questo fatto ha una doppia interpretazione: bene la resilienza, ma forse siamo in presenza semplicemente di un ritardo, il numero di negozi potrebbe al Sud presto scendere più velocemente che al Nord solo per un tema di convergenza. Più intrigante è la questione se vi siano ancora spazi profittevolmente occupabili nel nostro Sud da parte della grande distribuzione: infatti, nel periodo 2018-2023 sono molto aumentate le unità locali non solo dei supermercati ma, soprattutto, delle grandi superfici di prodotti per la tecnologia; è l'indice di una modernizzazione non del tutto compiuta. Tutto ciò considerato, il nostro Sud presenta negli ultimi anni un miglioramento di efficienza/produttività del commercio al dettaglio ben superiore, in termini dinamici, rispetto alle altre macro-aree: il commercio anche in quest'area recupera prodotto per addetto e per unità locale, il che lo irrobustisce e lo rende meno fragile rispetto a shock avversi, a cominciare dalle oscillazioni della domanda di consumo da parte delle famiglie.

Tab. 6 - Densità del commercio al dettaglio per regione
(n. unità locali per mille residenti)

	2018	2023	var. %
Piemonte	10,7	9,8	-8,4
Valle d'Aosta	10,8	10,0	-6,6
Liguria	13,0	11,7	-10,2
Lombardia	8,7	8,0	-8,3
T. AA	9,1	8,2	-10,4
Veneto	9,9	8,9	-10,2
Friuli VG	9,2	8,2	-11,3
Emilia R	10,1	9,1	-9,8
Toscana	12,1	10,8	-11,0
Umbria	11,8	10,5	-10,6
Marche	11,6	10,4	-10,6
Lazio	11,2	10,6	-5,8
Abruzzo	12,5	11,4	-8,7
Molise	12,7	12,0	-5,3
Campania	13,1	12,5	-4,1
Puglia	13,5	12,7	-6,2
Basilicata	13,4	12,6	-6,2
Calabria	13,3	12,7	-4,7
Sicilia	11,6	11,0	-4,6
Sardegna	12,6	11,9	-6,0
Nord-Ovest	9,7	8,9	-8,6
Nord-Est	9,8	8,8	-10,2
Centro	11,6	10,6	-8,5
Sud	12,7	12,1	-5,2
Italia	11,1	10,3	-7,7

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi Confcommercio su dati Istat.