

# EBiComLab

Centro studi sul terziario trevigiano

## **IL PROCESSO DI LIBERALIZZAZIONE DEL COMMERCIO** **Quali effetti sul Terziario trevigiano**

Analisi dell'evoluzione settoriale, nel periodo 2009 - primo semestre 2024

Treviso, 14 luglio 2025





# IL PROCESSO DI LIBERALIZZAZIONE

Il quadro di riferimento

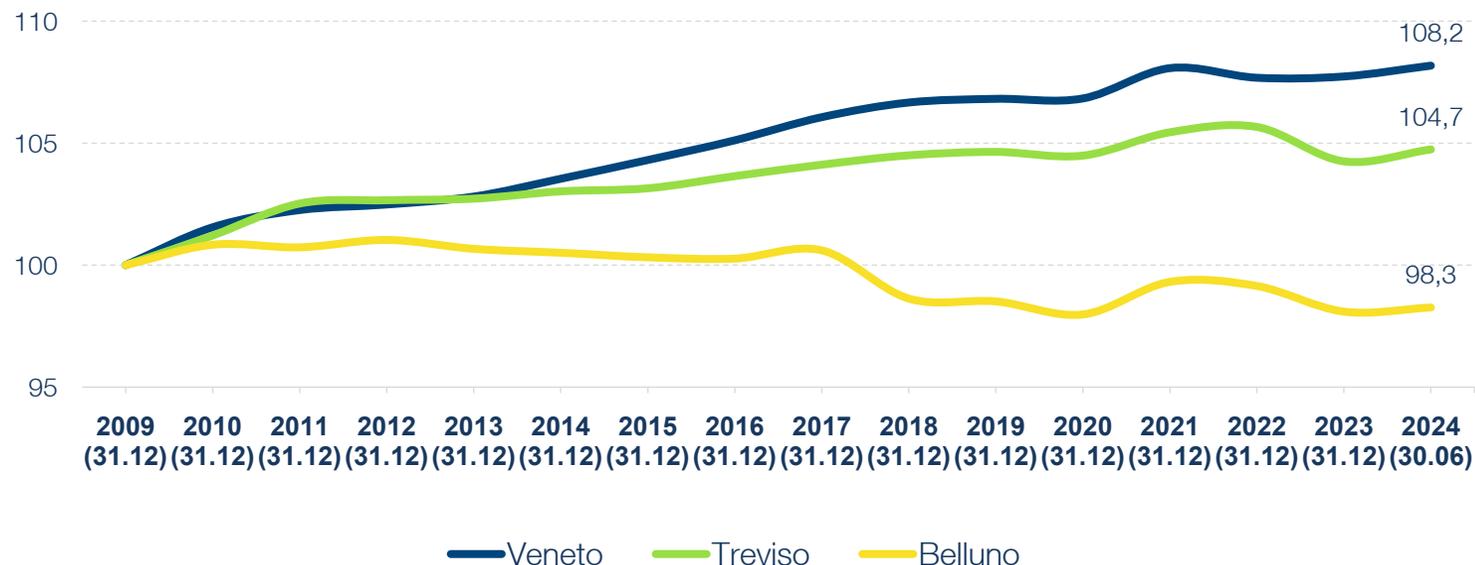


# IL CONTESTO DI RIFERIMENTO: TRA CRISI ECONOMICHE E «CIGNI NERI»

**Gli anni 2000 sono stati caratterizzati, a livello globale, da grandi complessità economiche.**

Il terziario locale ha saputo affrontare la sfida, grazie all'**adattamento competitivo** delle formule organizzative, dell'offerta dei servizi e tramite una **ricomposizione interna dei tre comparti**.

**Veneto-Treviso-Belluno. Dinamica delle unità locali del terziario  
(numero indice 2009 = 100)**



## Commercio

- Riduzione del potere d'acquisto dei salari (soprattutto in Italia)
- Cambiamento degli stili di consumo
- Crisi demografica
- Invecchiamento della forza lavoro e degli imprenditori

**L'economia terziaria è stata trainata da:**



Turismo



Servizi

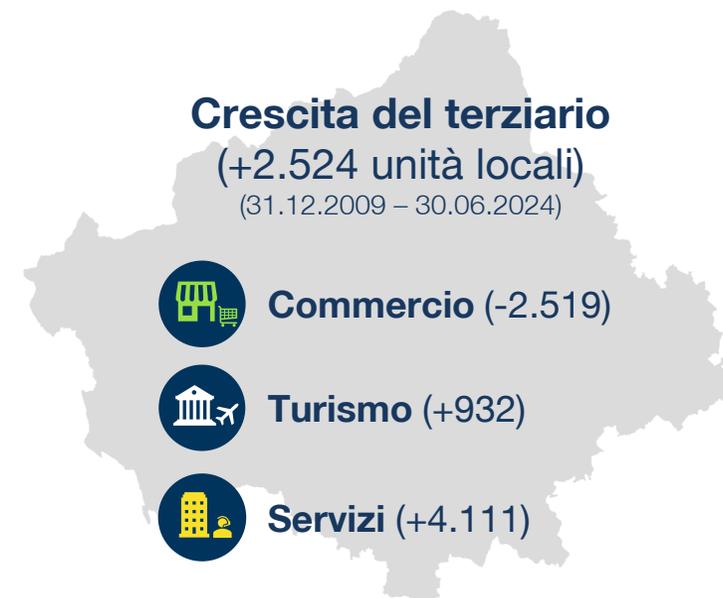
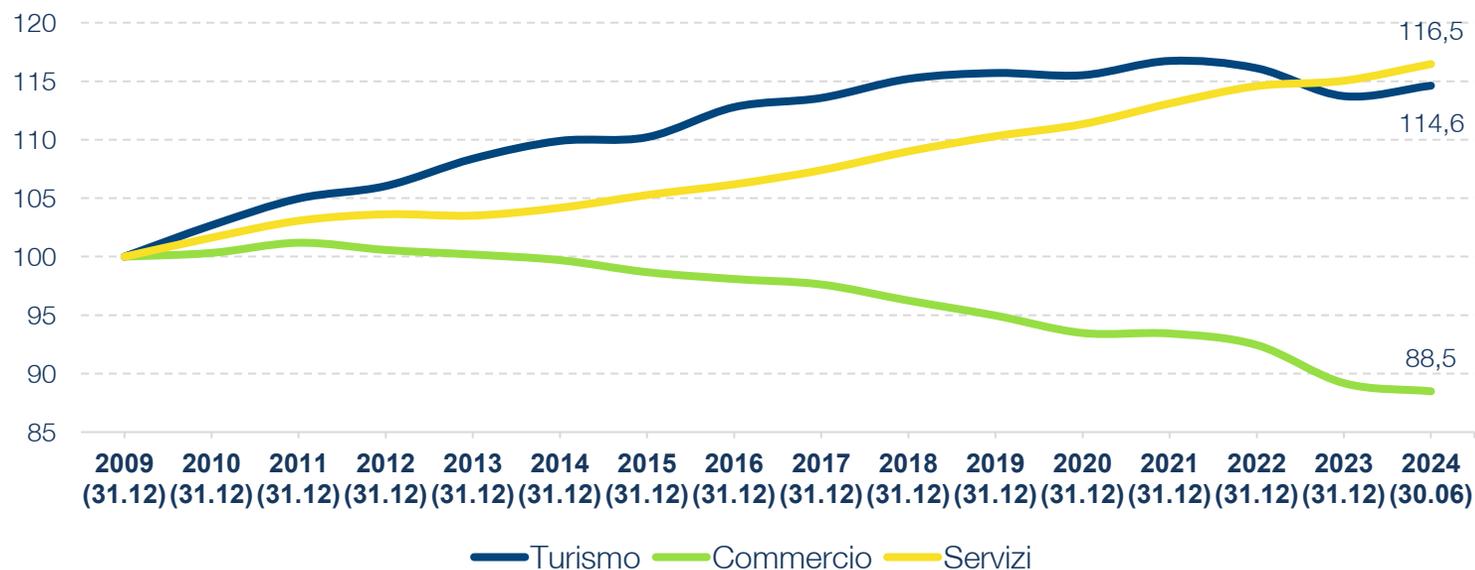
**EBiComLab**  
Centro studi sul terziario trevigiano

# L'EVOLUZIONE DEL TESSUTO IMPRENDITORIALE: DALLA CRITICITÀ DEL COMMERCIO, ALLA SPINTA DEL CLUSTER TURISMO/SERVIZI

**Dal 2009 si assiste ad una crescita del terziario, frenata però dalla crisi del Commercio.**

A partire dal 2012, il Commercio inizia ad arrancare, soprattutto a causa del **Commercio al dettaglio** (-1.812 unità locali dopo il 2011, pari al -15,7%), con una **diminuzione media annua di -1,0%** che colpisce soprattutto le piccole imprese.

**Treviso. Dinamica delle unità locali del terziario per settore (numero indice 2009 = 100)**

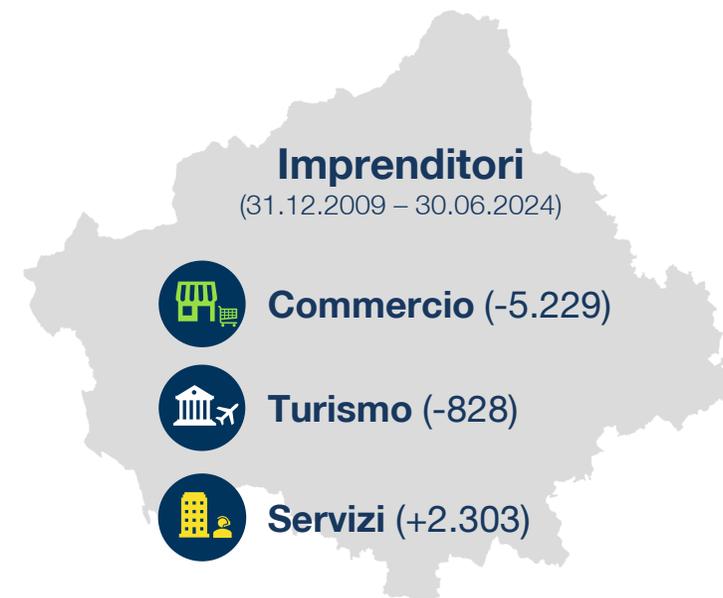
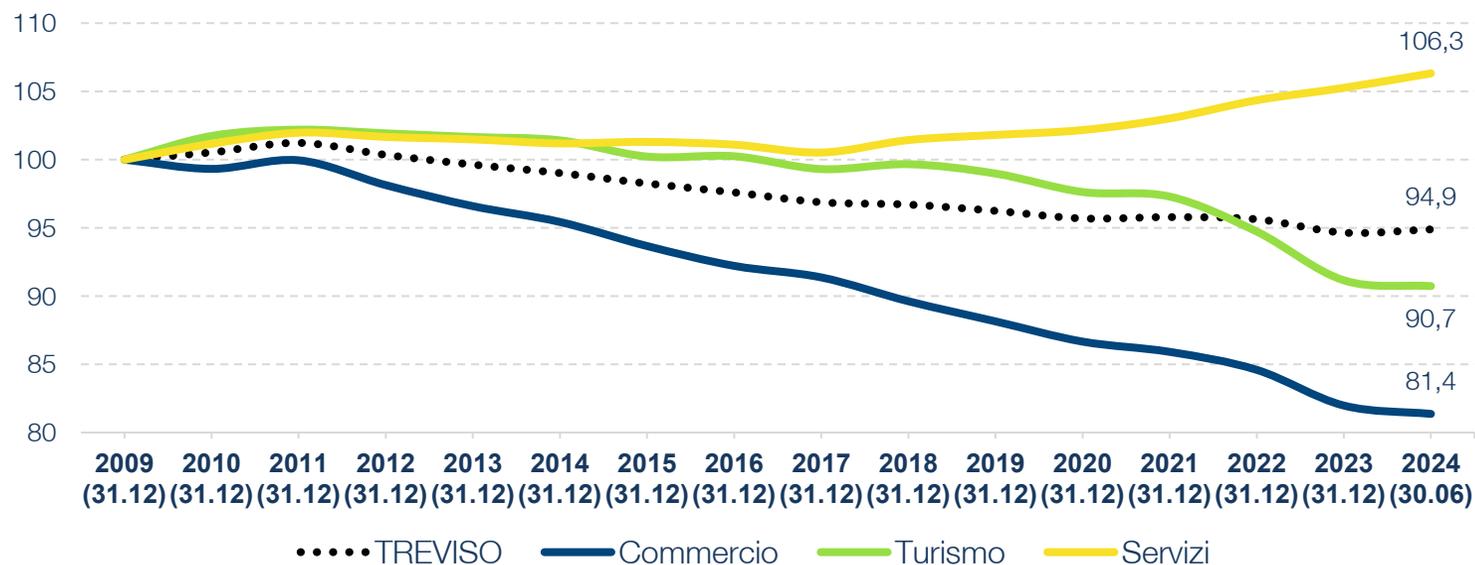


# IL DECLINO DEL “FARE IMPRESA”, SOPRATTUTTO GIOVANILE (1)

Si registra una diminuzione complessiva del numero di imprenditori attivi nel terziario.

Tranne che per i Servizi (+2.303 imprenditori, pari a +6,3%), si nota una **riduzione**, soprattutto dopo il 2011, degli imprenditori attivi nel **Commercio (-4.655 tra 2011 e 2024)** e nel **Turismo (-1.024 figure tra 2011 e 2024)**.

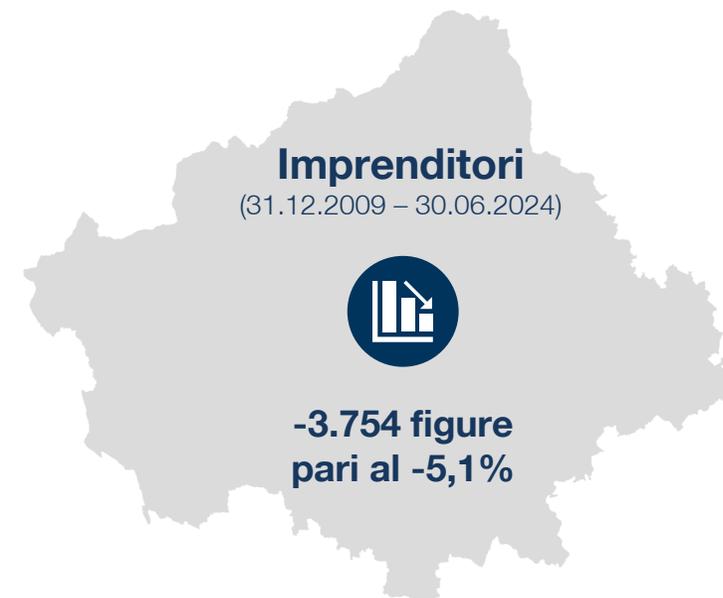
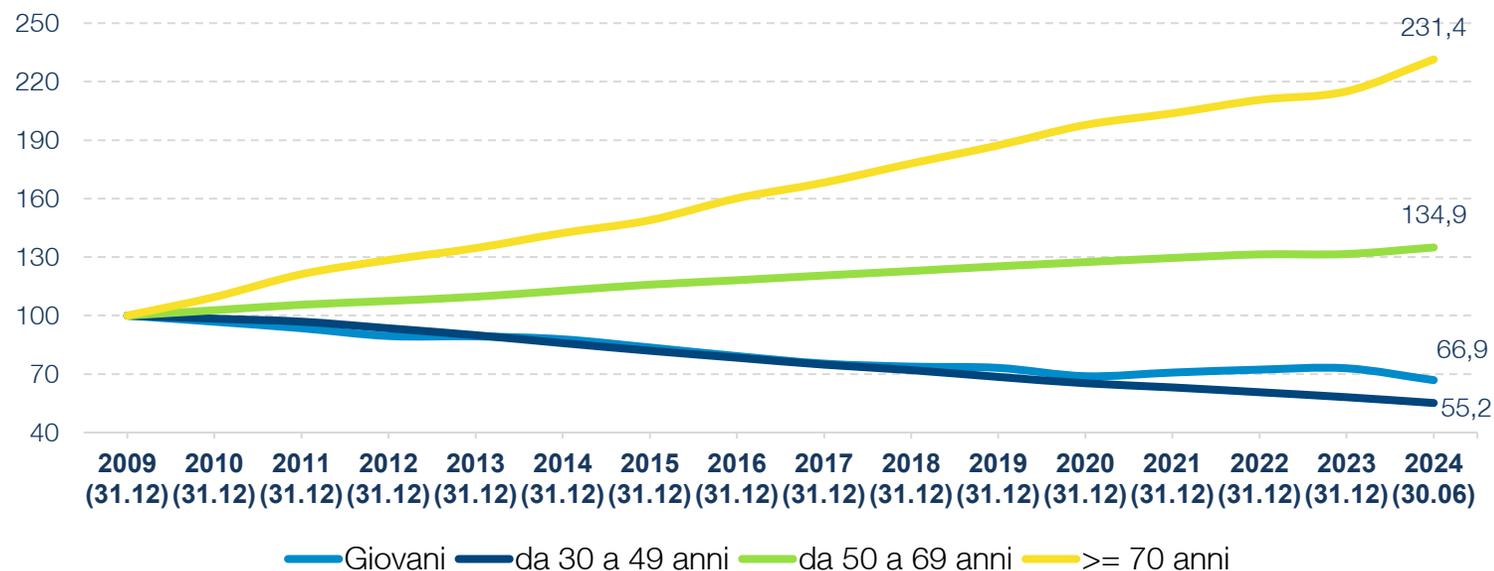
Treviso. Dinamica degli imprenditori del terziario per settore  
(numero indice 2009 = 100)



# IL DECLINO DEL “FARE IMPRESA”, SOPRATTUTTO GIOVANILE (2)

**Il crollo degli imprenditori terziari in provincia di Treviso coinvolge le fasce d'età più giovani.**  
Diminuiscono gli imprenditori **under 30 (-1.052 figure pari a -28,5%)** e, soprattutto, quelli compresi nella fascia d'età **tra i 30 e i 49 anni (-15.897 figure pari a -43,1%)**, che arrivano quasi a dimezzarsi.

**Treviso. Dinamica degli imprenditori del terziario per classe d'età (numero indice 2009 = 100)**

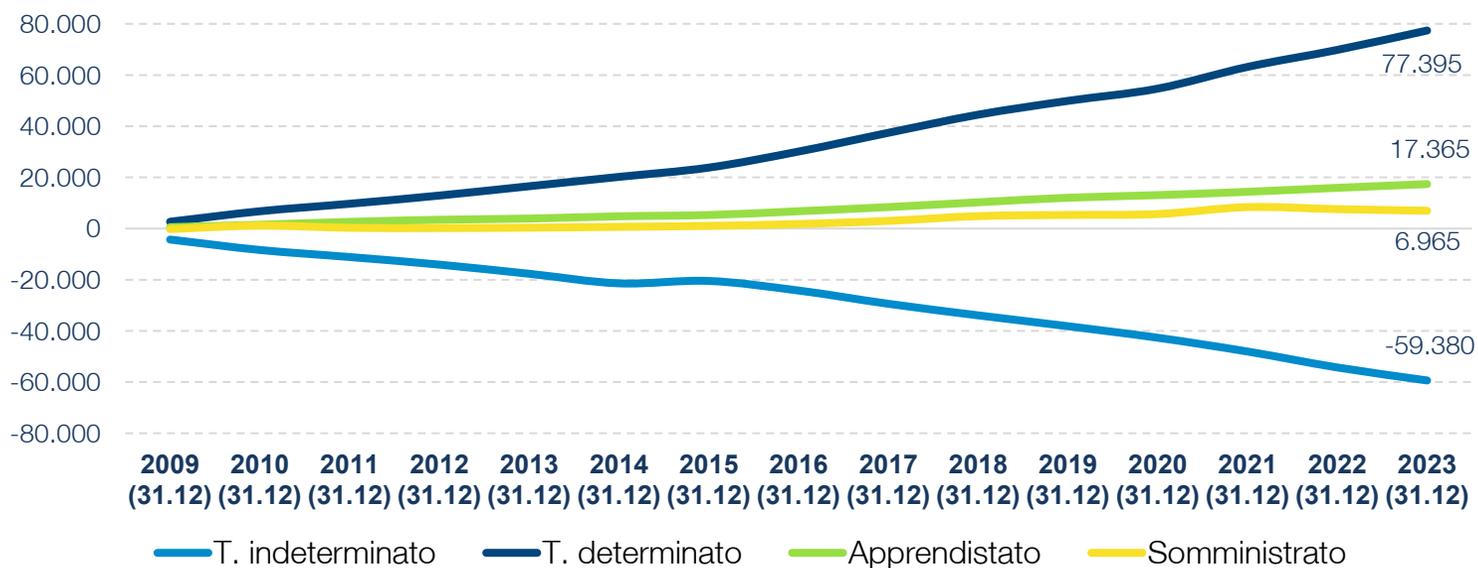


# L'OCCUPAZIONE DIPENDENTE CRESCE, MA DIVENTA PIÙ FLESSIBILE

**Soprattutto dopo il 2015, l'occupazione dipendente «flessibile» nel terziario risulta in crescita.**

Dal 2009 al 2023, nonostante il calo dei contratti a tempo indeterminato (-59.380), si registra un **aumento** dell'occupazione, grazie ai **contratti «flessibili»**, come il **tempo determinato (+77.395)**, l'**apprendistato (+17.365)** e il **somministrato (+6.965)**.

**Treviso. Saldo cumulato del lavoro dipendente del terziario  
per tipologia contrattuale, 2009 - 2023**



I dati sono stati trattati al netto delle trasformazioni contrattuali

## Assunzioni per grado di istruzione

(31.12.2009 – 30.06.2024)



**+20.585**  
**(+51%)**  
Diplomati



**+20.240**  
**(+24%)**  
Laureati

**EBiComLab**

Centro studi sul terziario trevigiano

# LA CONTRAPPOSIZIONE TRA FORMULE DISTRIBUTIVE, TRA LUCI (POCHE) ED OMBRE (TANTE)



# LE LIBERALIZZAZIONI: ASPETTATIVE MANCATE, IN UNO SCENARIO COMPLESSO

L'obiettivo dei decreti Bersani e Monti non sembra essere stato raggiunto. Non sono state create opportunità sufficienti a generare benefici duraturi, soprattutto per quanto riguarda il comparto del Commercio, che ha visto, di positivo, solamente una crescita dell'occupazione flessibile e degli acquisti festivi.



## STATO DEL COMPARTO E BOLLA DISTRIBUTIVA

Sono **diminuite le unità locali e gli imprenditori**, soprattutto i più giovani. Nelle aree castellana e di San Biagio/Silea, si è generata una **bolla distributiva**



## EROSIONE DEL POTERE D'ACQUISTO

Per quanto riguarda i **salari**, erosione del potere d'acquisto e **diminuzione in termini reali** non hanno favorito una domanda stabile che determinasse una crescita di fatturati e occupazione

## OCCUPAZIONE FLESSIBILE

L'occupazione nel settore è **cresciuta solo nella sua componente flessibile**



## ACQUISTI FESTIVI

Chi era occupato in altri settori, ha potuto effettuare acquisti anche la domenica. Oggi, l'**acquisto «festivo»** e nel weekend è un **comportamento ormai acquisito**, visto come un'opportunità extra-orario di lavoro



# QUALE FUTURO ATTENDERSI?



## CRITICITÀ

Problemi di accesso, costi burocratici, carenza di personale specializzato, difficoltà finanziarie e organizzative renderanno la **piccola distribuzione poco competitiva**



## Quale ruolo al piccolo dettaglio?

## CRESCITA E SPOSTAMENTO DEL CONSUMO

Le famiglie a reddito medio-basso si sposteranno verso le grandi strutture di vendita

## TENDENZE FUTURE

- Razionalizzazione della rete distributiva, dovuta anche all'inflazione
- Crescita dell'**e-commerce**
- Crisi dovute a fattori esogeni
- Riduzione e **ricomposizione del paniere della spesa** dovuta al declino demografico e alle migrazioni dei giovani
- Ricerca di «esperienza» nel consumo

# LA SFIDA DELLA QUALITÀ DIGITALE E SOSTENIBILE, PER AFFRONTARE SCENARI COMPLESSI

**La rete distributiva di vicinato dovrà porsi la sfida di transitare verso nuovi business model.**

Sarà fondamentale utilizzare gli **strumenti digitali e di sostenibilità** per favorire un rinnovamento delle formule imprenditoriali.

Sono **in atto**, infatti, **grandi cambiamenti** nella domanda di beni e servizi e nelle aspettative dei consumatori.

## Formule imprenditoriali

Sarà necessario un **rinnovamento radicale**, per intercettare i cambiamenti in atto lato domanda.

Serve lavorare di più sulle aspettative per **anticipare la domanda** e accelerare il processo di **adattamento competitivo e antifragilità**

## Enti di rappresentanza

I cluster di stakeholder e gli enti di rappresentanza diventeranno **partner** sempre più **strategici** delle imprese impegnate nel processo evolutivo di sviluppo

## Pandemia

Con il cambiamento di comportamento d'acquisto e composizione del paniere, si dovranno prendere in maggior considerazione gli **elementi qualitativi del sistema impresa e del mercato**

## Ruolo del terziario

Sarà richiesto un **rinnovamento** per una maggior **competitività di sistema**

## Processi di globalizzazione

Molti dei **modelli di internazionalizzazione** attuati finora sono stati messi **in discussione** a causa del ripensamento dei processi di globalizzazione

## Cambiamento dei vantaggi competitivi

Oltre alla dotazione di fattori produttivi, conterà la **qualità**, per poter **risolvere i mismatch** presenti nell'economia e nella società



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

# EBiComLab

Centro studi sul terziario trevigiano



## Sede

Via Venier 55 - 31100 Treviso

## Segreteria

tel: 0422/412639

## Centro studi

tel: 0422/591544

e-mail: [ebicomlab@ebicom.it](mailto:ebicomlab@ebicom.it)

## Ufficio Stampa

tel: +39 348 256 2694

e-mail: [ufficiostampa@ebicom.it](mailto:ufficiostampa@ebicom.it)

