

GENERAL REPORT 2026

IL TERZIARIO IN PROVINCIA DI VARESE

Aggiornamento dei risultati **al 31 dicembre 2025**

Indagine a cura di:

SPAZIO INDAGINE VARESE
Osservatorio sul Terziario

Elaborazione dati:

EconLab Research Network

Varese, 29 luglio 2026



Spazio Indagine Varese

“Spazio Indagine Varese” è il Centro Studi promosso dagli Enti Bilaterali della provincia, con l’obiettivo di monitorare le principali **trasformazioni socioeconomiche e territoriali del sistema Terziario**. Il Centro Studi conduce ricerche sui principali temi di interesse degli Enti promotori, tramite l’analisi di **dati provenienti dalle maggiori fonti ufficiali e rilevazioni ad hoc** svolte mediante la somministrazione di questionari online, mettendo a disposizione del sistema associativo, della stampa e di chiunque ne fosse interessato i risultati delle indagini condotte.

Visita il sito dedicato: <https://osservatorio.entibilaterali.va.it>

General Report - Il Terziario in provincia di Varese

Il “General Report” è il rapporto statistico del Centro Studi, che monitora l’andamento del settore Terziario della provincia con cadenza semestrale, attraverso l’osservazione delle **principali variabili economiche (unità locali, imprenditori, flussi occupazionali)** che meglio ne descrivono il quadro generale.

Il presente aggiornamento è dedicato a comprendere l’evoluzione del tessuto imprenditoriale del territorio nel corso del 2025, concentrando l’analisi sui cambiamenti in atto nelle imprese e negli occupati dei tre **prevalenti comparti del sistema: commercio, turismo e servizi**.

Lo studio fa riferimento ai dati provenienti dall’archivio “Infocamere” della **Camera di Commercio** di Varese – che raccoglie le anagrafiche delle aziende inserite nel Registro delle Imprese – e dal sistema informativo “SIUL-COB” della **Regione Lombardia** – che convoglia le comunicazioni obbligatorie (COB) trasmesse dai datori di lavoro ai servizi per l’impiego.

Grazie alla collaborazione con l’**Ufficio Turismo** della Provincia di Varese, il rapporto contiene un **Focus sul turismo** con l’analisi dei **flussi turistici provinciali** su dati provvisori Ross1000, Polis-Regione Lombardia.

Coordinamento scientifico: Prof. Alessandro Minello, docente Università Ca’ Foscari Venezia

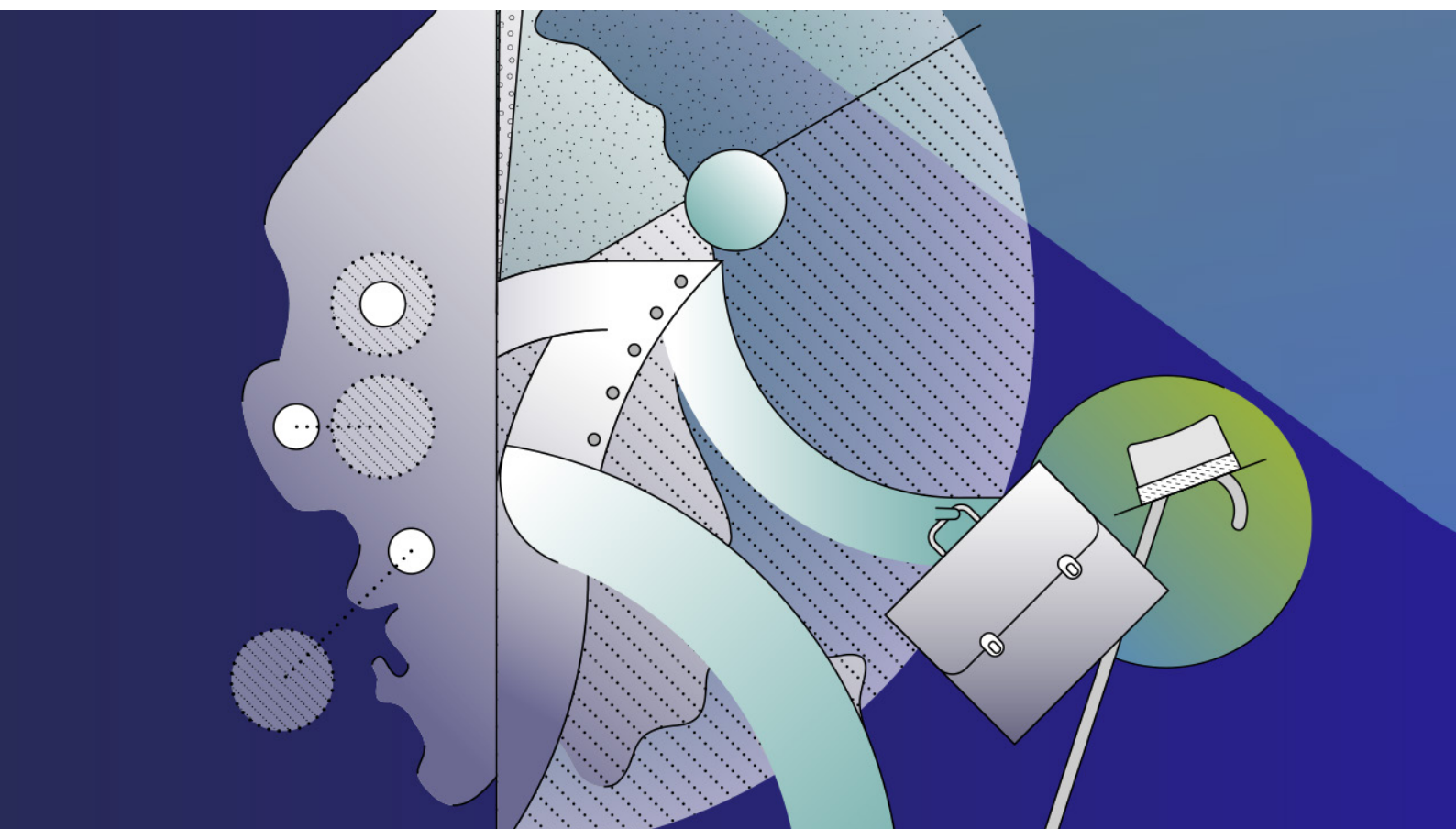
Elaborazioni e output: EconLab Research Network





Terziario

Una classe imprenditoriale che fatica a rinnovarsi: il modello di sviluppo locale si sposta sempre più verso l'economia dei *Servizi*





Il Terziario in provincia di Varese

Unità locali

Tornato a diminuire nel corso del 2024, dopo una prima crisi post pandemica nel 2022, **il tessuto imprenditoriale terziario della provincia continua a manifestare una situazione di criticità anche durante il 2025, nonostante l'occupazione risulti in aumento.** La congiuntura sfavorevole influisce prevalentemente sull'andamento imprenditoriale del primo semestre (-213 unità locali, pari al -0,4% tra gennaio e giugno), attenuandosi nella seconda parte dell'anno (+106 unità locali, pari al +0,2% tra luglio e dicembre). **Le maggiori difficoltà investono le ditte individuali e le realtà meno strutturate, in modo particolare nel comparto del commercio, all'interno del quale, per la prima volta, si osserva una flessione persino nel segmento della vendita online.** Il settore che ha la tenuta maggiore è quello dei servizi, guidato dalle attività finanziarie, dai corsi di formazione professionale e dai servizi avanzati nel loro complesso. Nel mercato del lavoro si registra un lieve contenimento dei saldi, rispetto ai volumi riscontrati nel 2024, ma il bilancio terziario di fine periodo rimane ampiamente positivo, in prevalenza grazie al contributo occupazionale apportato dal mondo scolastico, della somministrazione e del trasporto aereo.

Varese. Unità locali del totale economia per macrosettore economico. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Agricoltura</i>	1.821	2,4%	-23	-1,2%
<i>Industria</i>	21.558	28,9%	-752	-3,4%
Terziario	50.734	68,0%	-107	-0,2%
<i>Altro</i>	525	0,7%	+213	+68,3%
TOTALE ECONOMIA	74.638	100%	-669	-0,9%

In linea con la flessione registrata nel corso del 2024, che aveva coinvolto i tre principali macrosettori del varesotto a partire dal mese di luglio, **anche nel 2025 il totale economia del territorio risulta in sofferenza (-669 unità locali, pari al -0,9%).** Nel complesso del periodo, **i più colpiti – in termini assoluti – da questa nuova crisi risultano i settori dell'industria (-752 unità locali, pari al -3,4%) e del terziario (-107 unità locali, pari al -0,2%).**

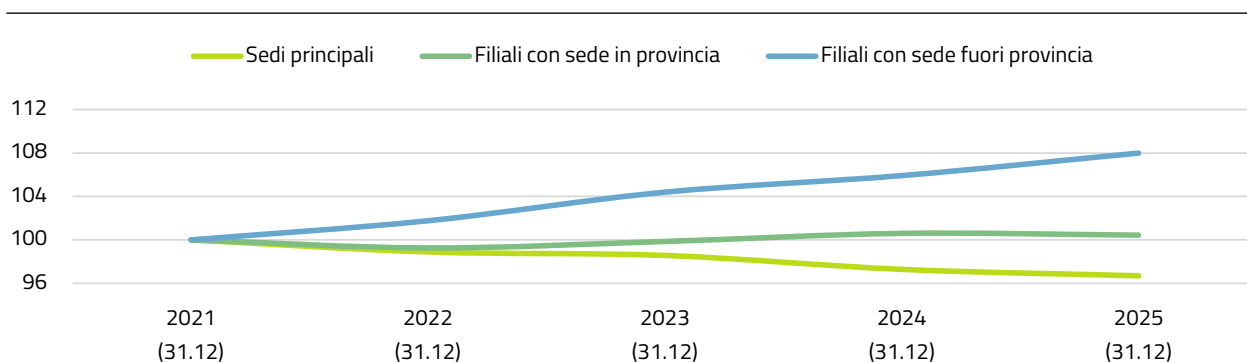
Al 31 dicembre 2025, le localizzazioni attive nel terziario in provincia di Varese sono 50.734 (il 7,0% di quelle presenti nel complesso della Lombardia), in diminuzione appunto del -0,2% dai valori rilevati alla fine del 2024. A livello regionale, si riscontra una crescita economica contenuta (+0,4%) del settore, al cui interno spiccano su tutte le tendenze positive di *Milano* e *Brescia*, che evidenziano un aumento imprenditoriale rispettivamente di +1.480 (+0,5%) e di +973 (+1,1%) unità locali, mentre sono solo cinque





le province coinvolte nella crisi, tra le quali *Varese* (-107) e *Como* (-100) registrano il calo più consistente in termini assoluti. Nonostante ciò, il territorio in analisi mantiene comunque la quinta posizione per numerosità di imprese del settore (dopo *Milano*, *Brescia*, *Bergamo* e *Monza e Brianza*). **La congiuntura negativa del periodo impedisce lo sviluppo terziario in tutte le aree del varesotto, ad eccezione di quella saronnese. Dal punto di vista strettamente numerico, le perdite più ingenti si osservano nel Lago Maggiore** (-55 unità locali, pari al -1,4%), **nelle zone di competenza di Busto Arsizio - Seprio** (-49 unità locali, pari al -0,4%) **e nell'Area varesina** (-43 unità locali, pari al -0,3%). In termini percentuali, dopo il *Lago Maggiore* già citato, la contrazione più severa ha coinvolto il distretto dell'*Area montana e valli* (-16 unità locali, pari al -0,5%): due territori a forte vocazione turistica, con un indice di specializzazione settoriale più elevato della media provinciale, rispettivamente di 1.53 e 1.26. Più contenuta, invece, la flessione riscontrata nel distretto di *Gallarate - Malpensa* (-18 unità locali, pari al -0,2%). **All'interno di questo scenario avverso, l'unico incremento del tessuto imprenditoriale si osserva nei comuni afferenti all'Area saronnese** (+75 unità locali, pari al +1,3%), in controtendenza con l'andamento rilevato nel corso del 2024.

Varese. Unità locali del terziario per tipologia. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Per ciò che concerne l'aspetto strutturale delle imprese, **la sostanziosa diminuzione delle sedi principali emersa dall'analisi del 2025** (-230, pari al -0,6%) – in linea con l'andamento negativo delle precedenti annualità (-1.056, pari al -2,7% tra il 2021 e il 2024) – **e quella parallela delle relative succursali** (-10 unità locali secondarie con sede in provincia, pari al -0,2%) **evidenziano il potenziale inizio di un calo sistemico del tessuto economico terziario locale**. Un fenomeno certamente influenzato dall'andamento del comparto commerciale, come vedremo di seguito, ma che conferma il cambiamento organizzativo in atto all'interno del varesotto, dove si denota un declino sempre più evidente delle ditte individuali (-482 unità locali, pari al -2,4%) e delle società di persone (-205 unità locali, pari al -2,3%), realtà tendenzialmente meno strutturate, a fronte di un'ulteriore espansione delle società di capitali (+609 unità locali, pari al +3,1%). **Nonostante ciò, il territorio continua a mantenere una buona attrattività: anche nel 2025, si registra un aumento delle succursali di aziende con sede fuori provincia** (+133 unità locali secondarie, pari al +2,0%), che vanno ad aggiungersi alle +380 sviluppatesi tra il 2021 e il 2024, per un bilancio complessivo al 31 dicembre di ben +513 localizzazioni attive.





Varese. Unità locali del terziario per settore economico. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
Commercio	16.874	33,2%	-568	-3,3%
Turismo	5.820	11,5%	-5	-0,1%
Servizi	28.040	55,3%	+466	+1,7%
TOTALE TERZIARIO	50.734	100%	-107	-0,2%

Da un punto di vista settoriale, si avvertono ancora gli effetti della congiuntura sfavorevole che ha colpito il terziario a partire dalla seconda parte del 2023 e che sta mettendo in difficoltà lo sviluppo economico dell'area, in particolar modo delle attività commerciali. In continua flessione, dopo l'eccezionale dato positivo del 2021, **il comparto del commercio risulta ancora in un'impasse, evidenziando un forte contenimento delle imprese nel corso del 2025** (-568 unità locali, pari al -3,3%), non molto distante dal dato del 2024, anno che si è concluso con il peggior bilancio dell'epoca post pandemia (-616 unità locali, pari al -3,4%). Dal 2021, in provincia di Varese si contano -1.812 esercizi (-9,7%). **In lievissimo calo nel 2025 anche l'indotto turistico** (-5 unità locali, pari al -0,1%), **che nell'ultimo quinquennio evidenzia una progressivo contenimento** (-196 unità locali, pari al -3,3% dal 2021), più accentuato nel corso del 2024 (-106 unità locali, pari al -3,4%). In controtendenza con il resto del settore, **si continua invece a registrare un'espansione del tessuto imprenditoriale nell'ambito dei servizi** (+466 unità locali, pari al +1,7%), **il cui andamento positivo attenua gli effetti della crisi terziaria in atto**, compensando nel medio periodo (+1.262 unità locali, pari al +4,7% dal 2021) le conseguenze negative del lento decadimento del commercio sull'economia provinciale.

Imprenditori

Dopo l'importante flessione osservata nel corso del 2024 (-723 figure, pari al -1,2% tra titolari, soci e amministratori di aziende), **il 2025 evidenzia un'ulteriore riduzione della classe imprenditoriale** (-364 figure, pari al -0,6%), più contenuta della precedente, concentrata principalmente tra i mesi di gennaio e di giugno (-353 figure, pari al -0,6%) e **imputabile in gran parte alla crisi del comparto commerciale**. In linea con l'andamento del tessuto economico analizzato nel precedente capitolo, il secondo semestre dell'anno (-11 figure, pari al -0,02% da luglio a dicembre) contiene gli effetti della congiuntura sfavorevole

Varese. Imprenditori del terziario per settore economico. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Imprenditori Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
Commercio	17.681	29,5%	-702	-3,8%
Turismo	6.070	10,1%	-134	-2,2%
Servizi	36.236	60,4%	+472	+1,3%
TOTALE TERZIARIO	59.987	100%	-364	-0,6%

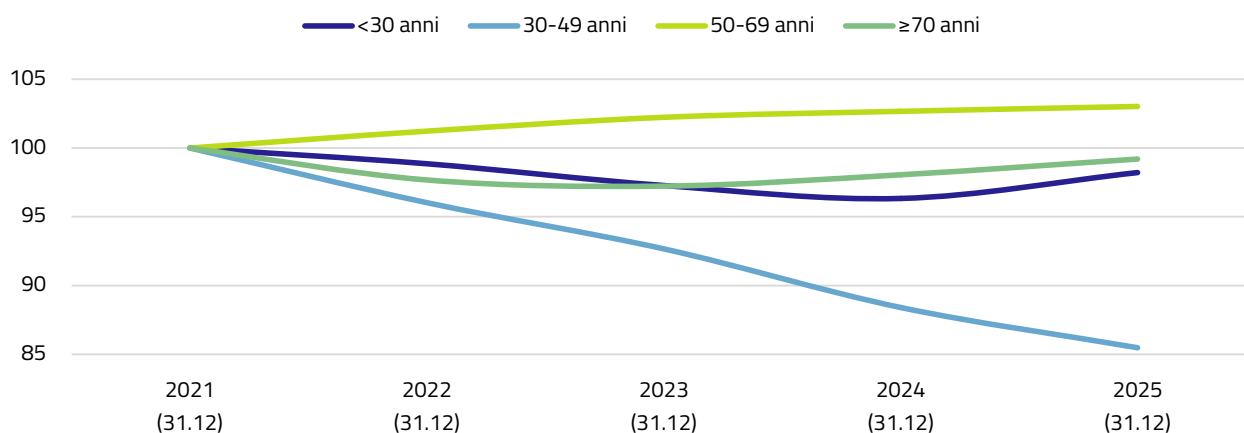




dei primi sei mesi. **Nell'ultimo quinquennio, il territorio accumula un bilancio negativo di -2.362 imprenditori del terziario** (-2.506 appartenenti al commercio e -707 al turismo, contro i +851 dei servizi).

Al 31 dicembre 2025, nel varesotto si contano un totale di 59.987 imprenditori, distribuiti prevalentemente (75,1%) nell'area centro meridionale della provincia (tra l'*Area varesina*, di *Gallarate - Malpensa* e di *Busto Arsizio - Seprio*). **Il settore in cui operano maggiormente è quello dei servizi (60,4%)** che, in linea con il trend positivo osservato nel corso del 2024 (+0,7%), **resta l'unico in crescita nel 2025 all'interno del terziario** (+472 figure, pari al +1,3%), con tendenze particolarmente positive nell'*Area varesina* (+255 figure, pari al +2,4%). Dopo un 2024 che aveva già visto l'uscita dal mercato di ben -789 imprenditori (-4,1% rispetto al 2023), **il commercio continua a subire un graduale e massiccio ridimensionamento strutturale** (-702 figure, pari al -3,8%), con un interessamento maggiore dei comuni afferenti ai distretti di *Gallarate - Malpensa* (-214 figure, pari al -5,0%) e dell'*Area varesina* (-224 figure, pari al -4,2%). Nel 2025, **il numero di imprenditori diminuisce nuovamente anche nell'indotto turistico** (-134 figure, pari al -2,2%), coinvolgendo la parte centro orientale della provincia, tra le circoscrizioni dell'*Area varesina* (-84 figure, pari al -4,7%), di *Busto Arsizio - Seprio* (-43 figure, pari al -3,7%) e dell'*Area saronnese* (-20 figure, pari al -3,2%), in cui emergono gli unici tassi negativi all'interno del territorio.

Varese. Imprenditori del terziario per classe d'età. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Il fenomeno di assottigliamento della classe imprenditoriale under 30, riscontrato tra il 2021 e il 2024 (-109 figure, pari al -3,7%), sembra interrompersi nel corso del 2025, evidenziando in provincia di Varese un **aumento di +56 giovani, ad un tasso del +2,0% (con una crescita maggiore rispetto al trend regionale del +1,2%)**. Andamento opposto si riscontra, invece, nella fascia di età tra i 30 e i 49 anni, che registra la flessione più marcata nel triennio precedente (-1.606 figure, pari al -7,9% dal 2022 al 2024) e un ulteriore peggioramento nel 2025 (-616 figure, pari al -3,3%). Seppur rallentato dall'aumento dei giovani imprenditori, **il processo di invecchiamento continua tuttavia ad avanzare con il parallelo incremento delle fasce over 50**, quelle tra i 50 e i 69 anni (+104 figure, pari al +0,3%) e degli ultrasessantenni (+100 figure, pari al +1,2%). **Al 31 dicembre 2025, gli imprenditori con più di 70 anni raggiungono un totale di 8.670 figure, un numero quasi tre volte superiore a quello dei giovani under 30 (2.920 figure):** questo





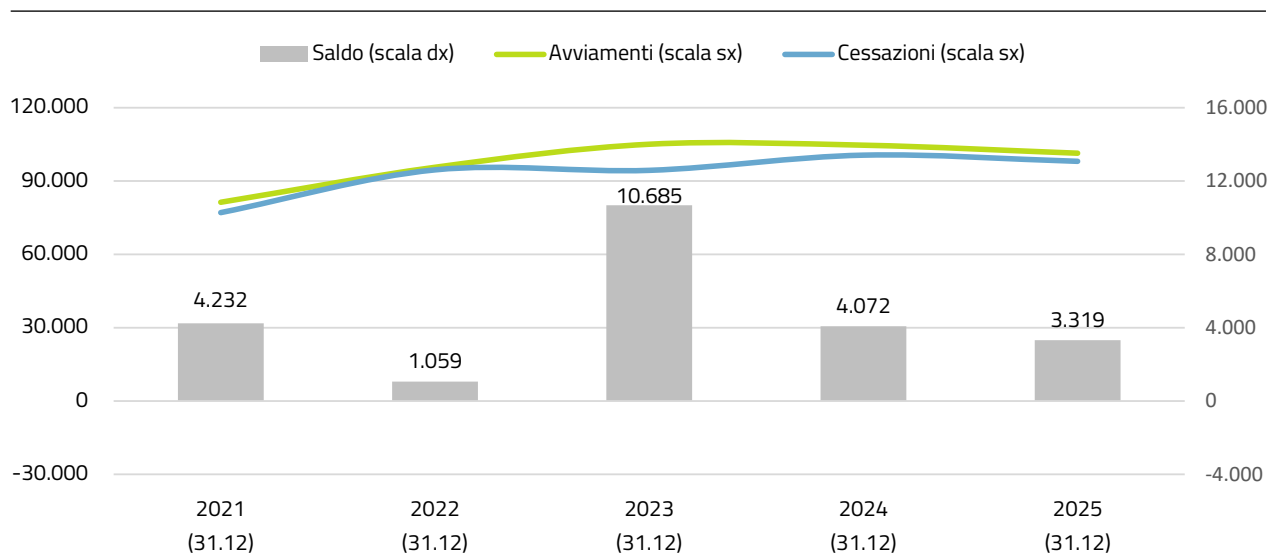
dato evidenza, con crescente urgenza, la necessità di favorire un ricambio generazionale, attraverso l'implementazione di politiche mirate e strategiche.

All'interno di questo scenario, circa un terzo (33,9%) dell'imprenditoria terziaria provinciale è guidata da donne. In linea con il trend di progressiva flessione osservato nel corso del quadriennio precedente, **la componente femminile risulta in diminuzione anche durante il 2025**, in modo leggermente più accentuato rispetto a quella maschile, concludendo il periodo con un bilancio negativo di -175 imprenditrici (-0,9%), che vanno ad aggiungersi alle -623 registrate tra il 2021 e il 2024. A seguito della lieve contrazione del 2024, la prima registrata nell'arco di quasi un decennio di crescita progressiva, **nel 2025 la componente straniera riprende invece ad aumentare** (+98 figure, pari al +1,7%), arrivando a rappresentare il 9,6% degli imprenditori varesini al 31 dicembre. A livello territoriale, lo strascico della crisi del 2024 è ancora evidente solamente nell'*Area varesina* (-6 figure, pari al -0,4%), mentre nei distretti di *Gallarate - Malpensa* (+48 figure, pari al +3,4%) e dell'*Area Saronnese* (+47 figure, pari al +7,1%) gli imprenditori stranieri riprendono a crescere ad un ritmo incalzante.

Mercato del lavoro

Nonostante la crisi economica in atto, che nell'ultimo biennio ha messo in difficoltà il tessuto imprenditoriale della provincia, **il mercato del lavoro continua a creare occupazione, anche se i volumi registrati sono in fase calante**. Dopo il picco di posti di lavoro maturati nel corso del 2023 (+10.685), prevalentemente dovuto alla riforma del lavoro sportivo, i flussi degli avviamenti e delle cessazioni mantengono una certa stabilità, ma i relativi saldi diminuiscono nell'ultimo biennio, stabilizzandosi nell'ordine dei volumi del 2021. **Il bilancio del 2025 si è sorretto, in sostanza, dallo sviluppo occupazionale nel settore dei servizi**, concentrato con più evidenza nei distretti dell'*Area Varesina*, di *Gallarate - Malpensa* e di *Busto Arsizio - Seprio*.

Varese. Flussi occupazionali del terziario. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





Dal mese di gennaio, il sistema informativo "SIUL-COB" della Regione Lombardia ha rilevato **un totale di 101.387 avviamenti e di 98.068 cessazioni di rapporti di lavoro nel terziario locale, per un bilancio complessivo di +3.319 posti di lavoro attivi al 31 dicembre**. Un risultato imputabile prevalentemente al comparto dei servizi, come anticipato, dove l'occupazione risulta in crescita in particolare nei settori della "Istruzione" e della "Logistica".

A livello territoriale, **l'aumento dei posti di lavoro coinvolge tutti i distretti provinciali. Le posizioni maturate provengono prevalentemente dalle circoscrizioni di Gallarate - Malpensa** (+932 occupati, in diminuzione rispetto ai +1.731 del 2024), **dell'Area varesina** (+784 occupati, in diminuzione rispetto ai +1.112 del 2024) – entrambe zone ad elevata vocazione terziaria, con un indice di specializzazione settoriale superiore alla media provinciale (rispettivamente di 1.01 e 1.02) – **e di Busto Arsizio - Seprio** (+729 occupati, in aumento rispetto ai +298 del 2024). Bilanci positivi, ma più contenuti, si riscontrano anche nell'Area Saronnese (+391 occupati), l'unica a presentare un aumento del tessuto imprenditoriale, nel Lago Maggiore (+359 occupati), dove l'occupazione torna a crescere dopo un anno di instabilità, e nell'Area montana e valli (+124 occupati).

Varese. Flussi occupazionali del terziario per settore e classe d'età. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
Commercio	11.307	-265	-2,3%	11.062	+281	+2,6%	+245	-546
Turismo	22.254	+303	+1,4%	21.599	+263	+1,2%	+655	+40
Servizi	67.826	-3.315	-4,7%	65.407	-3.068	-4,5%	+2.419	-247
<30 anni	40.239	-426	-1,0%	35.884	-231	-0,6%	+4.355	-195
30-49 anni	39.447	-2.460	-5,9%	38.246	-1.884	-4,7%	+1.201	-576
50-69 anni	21.129	-364	-1,7%	23.196	-384	-1,6%	-2.067	+20
≥70 anni	572	-27	-4,5%	742	-25	-3,3%	-170	-2
TOTALE TERZIARIO	101.387	-3.277	-3,1%	98.068	-2.524	-2,5%	+3.319	-753

Nel 2025 sono le aziende dei servizi a generare il maggior numero di posti di lavoro (+2.419 occupati), trainate dalle attività della "Istruzione" (+1.039), con saldi altalenanti nel corso del quinquennio in analisi, e della "Logistica" (+551), in fase di contenimento rispetto agli ottimi risultati conseguiti nel biennio precedente. Dopo il dato anomalo del 2023, falsato dall'applicazione della riforma sul lavoro sportivo (+8.645 posti di lavoro, quasi metà dei quali afferenti allo "Sport e benessere"), nel complesso del comparto la crescita occupazionale si riassetta sull'ordine di grandezza del 2021 e del 2024. **L'indotto turistico** (+655 occupati) **evidenzia un mercato del lavoro con un elevato turnover** e un bilancio sugli stessi livelli del 2024, **al cui interno la "Ristorazione" (+654) contribuisce quasi esclusivamente**





al risultato positivo del 2025, mentre nelle “Strutture ricettive” (-14) l’occupazione è in leggero calo, mostrando un’importante contrazione rispetto ai saldi maturati nel triennio precedente. **Nonostante la perdurata crisi delle attività commerciali, il relativo mercato del lavoro continua a mantenere un andamento positivo** (+245 occupati), **ma in fase calante**, registrando il bilancio più contenuto del quinquennio, dopo il picco raggiunto nel 2023 (+835) e un 2024 di poco inferiore (+791). **A sostenere l’occupazione del comparto, è in particolare il reparto degli “Autoveicoli”** (+219), sebbene nell’arco del 2025 si sia rilevato un calo nel relativo numero di imprese.

In linea con i dati del 2024, **anche nel 2025 risultano in crescita solamente le fasce d’età più giovani, fino ai 49 anni**. Sono, infatti, **+4.355 le posizioni maturate dagli under 30** – un dato confermato dalle tendenze degli anni precedenti, che ribadisce il buon ricambio generazionale all’interno del mercato – **e +1.201 gli occupati di età compresa tra i 30 e i 49 anni**. Un’importante flessione riguarda, invece, sia la categoria tra i 50 e i 69 anni (-2.067 occupati), che la componente over 70, con -170 impieghi attivi al 31 dicembre 2025. **Nel complesso degli ultimi cinque anni, il mercato ha favorito l’ingresso di +34.098 occupati under 50** (il 75,9% dei quali con meno di 30 anni) **e l’uscita di -10.731 occupati over 50** (il 94,2% dei quali tra i 50 e i 69 anni).

I dati del 2025 confermano, dunque, un tessuto economico provinciale che fa leva sul lavoro giovanile, anche se caratterizzato da rapporti prevalentemente a termine. Dal punto di vista contrattuale, **quasi la metà degli avviamenti continua a riguardare forme di lavoro a tempo determinato** (46.538 assunzioni, il 45,9% sul totale terziario), **che all’interno del bilancio annuale del settore affermano la loro predominanza** (+6.995 occupati) **su quella più stabile del tempo indeterminato** (-4.516 occupati). Si sottolinea, tuttavia, che tali dati sono trattati al netto delle trasformazioni dei contratti che, alla

Varese. Flussi occupazionali del terziario per tipologia contrattuale. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
T. indeterminato	14.036	-75	-0,5%	18.552	+326	+1,8%	-4.516	-401
T. determinato	46.538	-1.273	-2,7%	39.543	-888	-2,2%	+6.995	-385
Somministrato	10.567	-8	-0,1%	10.800	+192	+1,8%	-233	-200
Apprendistato	2.628	+66	+2,6%	1.960	+104	+5,6%	+668	-38
Intermittente	11.279	-498	-4,2%	10.686	-1.093	-9,3%	+593	+595
Parasubordinato	11.480	-1.406	-10,9%	11.569	-1.082	-8,6%	-89	-324
Domestico	4.787	-41	-0,8%	4.855	-76	-1,5%	-68	+35
Altro	72	-42	-36,8%	103	-7	-6,4%	-31	-35
TOTALE TERZIARIO	101.387	-3.277	-3,1%	98.068	-2.524	-2,5%	+3.319	-753





naturale scadenza, passano da forma “a termine” (tempo determinato e apprendistato) a “posto fisso” (tempo indeterminato). Sempre all’interno del lavoro subordinato, **l’apprendistato** (+668 occupati) **registra il secondo saldo positivo del periodo, mentre il somministrato** (-233 occupati), **dopo la forte espansione avvenuta in epoca pre pandemica, continua a diminuire dal 2022** (anno a seguito del quale il relativo numero di avviamenti viene superato prima dall’utilizzo delle forme intermittenti, poi da quello delle parasubordinate). Nel 2025, risultano in fase di contrazione anche il lavoro domestico (-68 occupati), seppur con perdite meno rilevanti, e il parasubordinato (-89 occupati), i cui volumi si stanno stabilizzando dopo l’aumento temporaneo osservato nel 2023, dovuto alla riforma del “lavoro sportivo”. **Dopo un 2024 anomalo e sostanzialmente stazionario, il lavoro intermittente o “a chiamata”** (tipico dell’indotto turistico, ma in tendenziale aumento anche nel settore dei servizi) **torna ad evidenziare un bilancio occupazionale importante** (+593 posti di lavoro) nel complesso del mercato terziario, in linea con i precedenti volumi di crescita del 2023.





Commercio

La crisi raggiunge anche i mercati storicamente più resilienti. *Autoveicoli, Empori e Online* registrano meno imprese, ma più occupazione.





Il Commercio in provincia di Varese

Unità locali

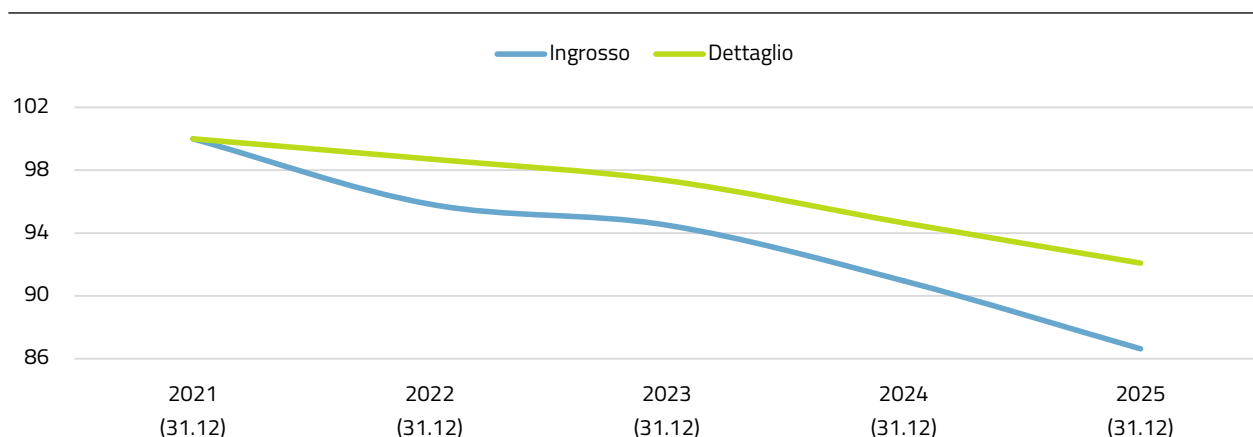
Al 31 dicembre 2025, il comparto del commercio conta un totale di **16.874** localizzazioni attive nel territorio della provincia, rappresentando il 33,2% (-1,1 punti percentuali rispetto alla quota al 31 dicembre 2024) dell'economia terziaria varesina. La congiuntura sfavorevole osservata nel primo semestre (-396 unità locali, pari al -2,3%) prosegue anche nei mesi successivi, arrivando a registrare **nel complesso del 2025 il secondo bilancio peggiore dell'epoca post pandemica** (-568 unità locali, pari al -3,3%). La crisi strutturale del tessuto imprenditoriale della provincia trova conferma anche a livello regionale (-2,4%) e attraversa tutti i settori merceologici indagati, raggiungendo per la prima volta anche segmenti del mercato ritenuti storicamente più resilienti e innovativi, come quello del commercio online. Nel periodo in analisi, **il fenomeno appare dunque generalizzato, investendo sia la vendita all'ingrosso** (-282 unità locali, pari al -4,8%) **che quella al dettaglio** (-239 unità locali, pari al -2,7%), il cui numero di esercizi continua a ridursi dopo la temporanea crescita del 2021.

Varese. Unità locali del commercio per modalità di distribuzione. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
Ingresso	5.644	33,4%	-282	-4,8%
Dettaglio	8.590	50,9%	-239	-2,7%
Altre attività commerciali	2.640	15,7%	-47	-1,7%
TOTALE COMMERCIO	16.874	100%	-568	-3,3%

Le stesse dinamiche si osservano anche **all'interno delle singole aree del territorio**. Nel complesso del settore, come accaduto nel 2024, **le più penalizzate in termini assoluti risultano le circoscrizioni dell'Area varesina** (-187 unità locali, pari al -3,8%), tra quelle a vocazione commerciale più elevata (1.03) all'interno

Varese. Unità locali del commercio per modalità di distribuzione. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025

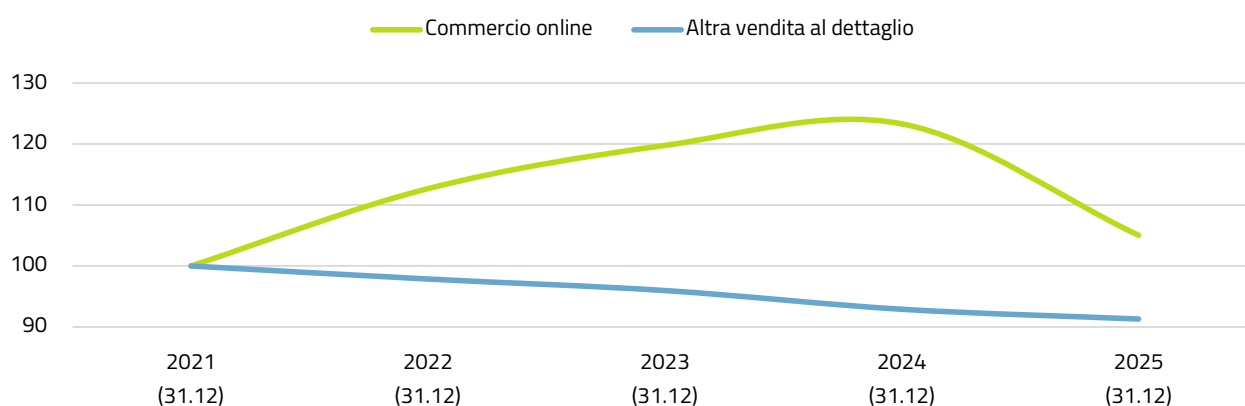




della provincia, **di Busto Arsizio - Seprio** (-145 unità locali, pari al -3,8%) **e di Gallarate - Malpensa** (-120 unità locali, pari al -3,0%). Nel resto dei distretti, tra i comuni del *Lago Maggiore* (-64 unità locali, pari al -4,9%) e dell'*Area montana e valli* (-44 unità locali, pari al -3,4%) – ovvero quelli che vantano una maggiore vocazione turistica – si riscontra una riduzione del tessuto commerciale più contenuta, che interessa maggiormente le attività al dettaglio, dal punto di vista prettamente numerico. L'*Area saronnese* (-8 unità locali, pari al -0,4%), infine, risulta essere la zona meno colpita dalla crisi, sia in termini assoluti che percentuali, nonostante il bilancio in lieve calo.

In linea con l'andamento negativo del settore, come anticipato, **per la prima volta nel corso dell'ultimo decennio diminuisce anche il "Commercio online"** (-98 unità locali, pari al -14,8%). Solo dal 2021 al 2024, le attività impegnate nella vendita al dettaglio attraverso Internet erano aumentate vertiginosamente (+125 unità locali, con un tasso di sviluppo del +23,3%), raggiungendo le 661 unità locali attive (ridottesi a 563 al 31 dicembre 2025). **Un fenomeno che aveva visto un'evoluzione costante nel tempo**, in particolar modo durante il periodo pandemico, **ma che ora sembra allinearsi alla crisi degli esercizi in sede fissa** (-218 unità locali, pari al -3,2%), con un bilancio negativo di -646 localizzazioni negli ultimi cinque anni (-8,8% dal 2021), **e a quella del commercio ambulante** (-118 unità locali, pari al -11,4%), la più severa dal 2021.

Varese. Unità locali del commercio online. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Dopo l'aumento inaspettato del 2021, **la congiuntura negativa rilevata nel corso del 2025 continua a colpire gli "Esercizi non specializzati"** (-14 unità locali, pari al -1,6%), anche se in misura inferiore rispetto al trend evidenziato nel 2024 (-31, pari al -3,3%) e nel 2023 (-27, pari al -2,8%). **Maggiormente penalizzati da questo fenomeno risultano gli "Empori"** (-22, pari al -15,8%) **e i "Minimercati"** (-31, pari al -8,2%), negozi con una superficie normalmente fino a 400 metri quadrati.

Non mostrano segnali di ripresa nemmeno gli "Esercizi specializzati" (-204 unità locali, pari al -3,4%), ossia i negozi qualificati alla vendita di determinati beni, la cui flessione costante degli ultimi cinque anni ha portato ad una loro progressiva riduzione generalizzata (-8,5% quantificabile nel termine di -538 unità locali, dal 2021 al 2025).





Varese. Unità locali del commercio per categoria merceologica. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Alimentare</i>	2.582	15,3%	-140	-5,1%
<i>Tessile e abbigliamento</i>	2.313	13,7%	-138	-5,6%
<i>Casa e arredo</i>	1.299	7,7%	-77	-5,6%
<i>Elettronica e telecomunicazioni</i>	462	2,7%	-11	-2,3%
<i>Sport e cura della persona</i>	1.850	11,0%	-48	-2,5%
<i>Autoveicoli</i>	2.640	15,6%	-47	-1,7%
<i>Altre attività commerciali</i>	5.728	34,0%	-107	-1,8%
TOTALE COMMERCIO	16.874	100%	-568	-3,3%

Tutte le principali categorie merceologiche analizzate evidenziano una flessione rispetto al 31 dicembre 2024, a partire dal reparto “Alimentare” (-140 unità locali, pari al -5,1%) che, dopo l'importante flessione registrata nel 2024 (-101, pari al -3,6%), risulta il più colpito in termini assoluti nel 2025. Le difficoltà più marcate si rilevano per il commercio al dettaglio di “Prodotti del tabacco in esercizi specializzati” (-35, pari al -10,4%), per i “Minimercati” (-31, pari al -8,2%), come osservato in precedenza, e per i generi alimentari a largo consumo come la “Frutta e verdura fresca” (-19, pari al -12,9%) e le “Carni e prodotti a base di carne” (-16, pari al -10,1%). Nel commercio all'ingrosso, i cali più importanti si evidenziano nei “Distributori non specializzati” (-10, pari al -13,2%) e in quelli di prodotti specifici, come “Sale, aceto, farina, lievito, miele, pasti e piatti pronti, preparati alimentari omogeneizzati, alimenti dietetici e alimenti per animali da compagnia” (-22, pari al -28,6%).

Prosegue anche il trend negativo nel settore del “Tessile e abbigliamento” (-138 unità locali, pari al -5,6%), il segmento di mercato più penalizzato nel complesso dell'ultimo quinquennio, sia in termini assoluti che percentuali (-500 unità locali, pari al -17,8% dal 2021 al 2025). All'interno di un quadro generale in flessione, le tendenze più severe si osservano nella componente al dettaglio, in particolare nella vendita ambulante di “Tessuti, articoli tessili per la casa, articoli di abbigliamento” (-46, pari al -12,6%) e in quella in sede fissa di “Articoli di abbigliamento in esercizi specializzati” (-45, pari al -13,5%).

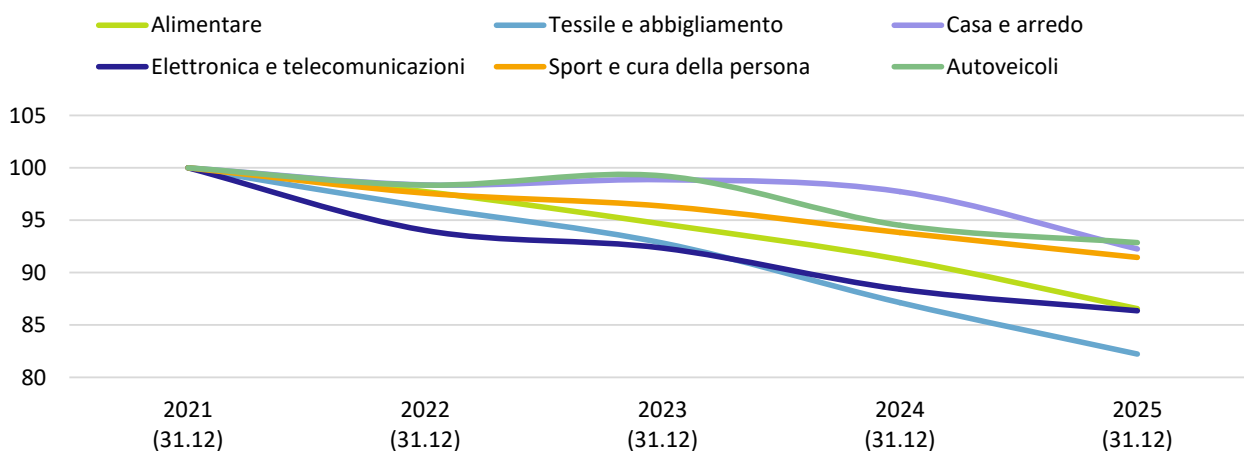
Di pari passo si muove anche il reparto “Casa e arredo” (-77 unità locali, pari al -5,6%), il cui bilancio segna una drastica diminuzione a seguito della congiuntura negativa del 2024, soprattutto per gli esercizi al dettaglio di “Ferramenta, vernici, vetro piano e materiale elettrico e termoidraulico” (-25, pari al -14,3%), di “Materiali da costruzione, ceramiche e piastrelle” (-16, pari al -11,5%) e per quelli all'ingrosso di “Mobili di qualsiasi materiale” (-12, pari al -21,1%).

Presentano contrazioni inferiori del tessuto imprenditoriale le restanti categorie analizzate.





Varese. Unità locali del commercio per categoria merceologica. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Protagonista di un ulteriore calo, il mercato dello "Sport e cura della persona" (-48 unità locali, pari al -2,5%), al cui interno si alternano tendenze opposte e **dove è la componente all'ingrosso ad accusare maggiormente il colpo**, in modo particolare per la vendita di "Vari prodotti di consumo non alimentare" (-27, pari al -20,0%), come articoli in legno/sughero, strumenti musicali, articoli da regalo, bigiotteria, articoli per animali e beni monouso. Tra le attività al dettaglio, le più colpite sono quelle del commercio di "Fiori e piante" (-16, pari al -8,8%), "Giornali, riviste e periodici" (-13, pari al -8,8%) e "Biciclette, articoli sportivi e per il tempo libero" (-11, pari al -7,9%)

La vendita di "Autoveicoli" (-47, pari al -1,7%) **registra la seconda flessione consecutiva dal 2024, pur se in parziale attenuazione. Gli sconcertanti risultati della precedente annualità** (-134, pari al -4,8% nel corso del 2024) **avevano confermato l'instabilità di un settore che storicamente si era sempre dimostrato in crescita, nonostante la crisi generale.** Al suo interno, si evidenzia un'importante diminuzione nel commercio di "Autovetture e autoveicoli leggeri" (-139, pari al -17,9%) e dei relativi "Intermediari" (-22, pari al -12,9%), incluse le agenzie di compravendita. Altre flessioni più contenute si riscontrano anche nelle "Riparazioni meccaniche" (-43, pari al -6,5%) e nella "Riparazione di carrozzerie" (-13, pari al -3,6%) di autoveicoli.

Continuano a diminuire anche le imprese di "Elettronica e telecomunicazioni" (-11, pari al -2,3%), **comparto in cui si rileva un calo imprenditoriale generale**, con variazioni più marcate nel commercio al dettaglio di "Apparecchiature per le telecomunicazioni e la telefonia in esercizi specializzati" (-2, pari al -1,7%) e all'ingrosso di "Articoli per fotografia, cinematografia e ottica" (-6, pari al -20,7%).

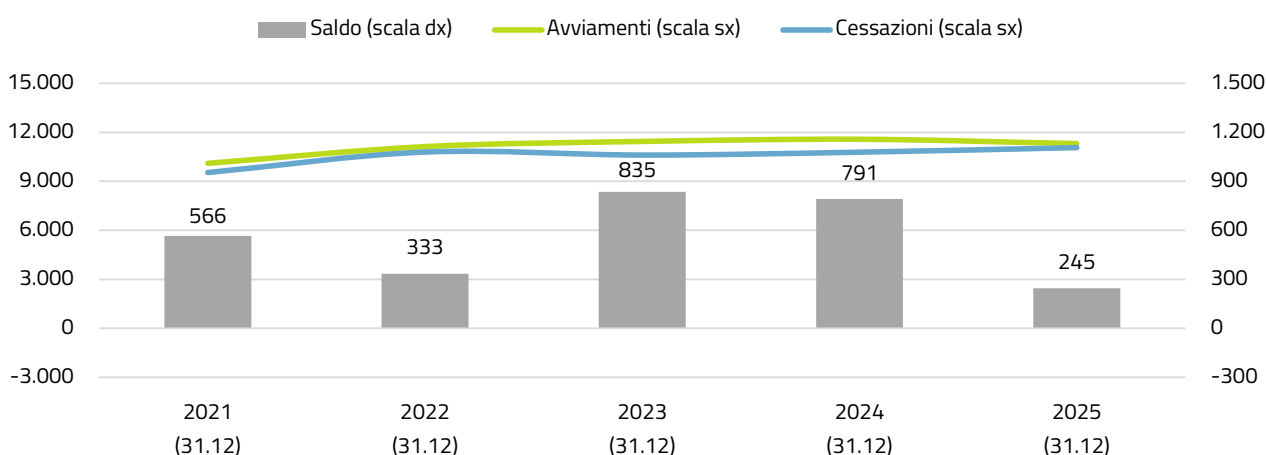
Nel complesso delle "Altre attività commerciali" (-107 unità locali, pari al -1,8%), **si notano situazioni di instabilità per i "Procacciatori d'affari"** (-50, pari al -15,7%) **e nella vendita generale fuori dai negozi**, come quella "Online" (-98, pari al -14,8%), "Porta a porta" (-30, pari al -29,7%) e "Itinerante", in particolare di "Tappeti, libri, giochi, registrazioni musicali/video e articoli usati" (-23, pari al -16,8%).



Mercato del lavoro

Nel corso del 2024, il mercato del lavoro del commercio aveva prodotto un saldo occupazionale molto positivo, sui livelli di quello della precedente annualità e in netto aumento dopo il crollo avvenuto nel 2022, sostenuto da un volume di avviamenti in costante crescita, ad un tasso medio annuo del +2,0%. Nonostante l'elevato turnover delle movimentazioni, **il 2025 avverte gli effetti impattanti della crisi imprenditoriale in atto, mostrando elementi di fragilità e maturando meno di un terzo dei posti di lavoro del 2024**, condizionato in particolare dall'andamento occupazionale del commercio al dettaglio.

Varese. Flussi occupazionali del commercio. Dinamica 30/12/2021 - 31/12/2025



Dal mese di gennaio, in provincia di Varese, sono stati riscontrati **un totale di 11.307 avviamenti** (l'11,2% sul totale terziario) **e di 11.062 cessazioni di rapporti di lavoro** (l'11,3% sul totale terziario) nel settore del commercio, con una variazione rispettivamente del -2,3% e del +2,6% rispetto al 2024, **per un bilancio occupazionale complessivo di +245 posti di lavoro al 31 dicembre 2025**, il più basso degli ultimi cinque anni.

A livello territoriale, **tutte le circoscrizioni analizzate evidenziano un aumento occupazionale ad eccezione dell'Area varesina** (-89 occupati), che registra il saldo peggiore del quinquennio, nonostante la vocazione commerciale più elevata della provincia (1.03). **Una situazione opposta si verifica nell'Area Saronnese** (+148 occupati), che condivide lo stesso primato di specializzazione settoriale (1.03) e **da cui proviene il maggior numero di posti di lavoro maturati nel 2025**, rilevando il bilancio più consistente dal 2021. Dato positivo, anche se nettamente inferiore rispetto ai due anni precedenti, si riscontra nel distretto di **Gallarate - Malpensa** (+64 occupati), che **risulta in linea con quanto emerge dai comuni afferenti alle vaste zone del Lago Maggiore** (+50 occupati) e di **Busto Arsizio - Seprio** (+48 occupati), nonostante queste ultime presentino la più bassa vocazione commerciale della provincia (0.97). Infine, l'**Area montana e valli** (+24 posti di lavoro) evidenzia il saldo minore, in contenimento dopo il boom occupazionale del 2024.



Varese. Flussi occupazionali del commercio per categoria merceologica. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
<i>Ingrosso</i>	2.652	-192	-6,8%	2.628	-216	-7,6%	+24	+24
<i>Dettaglio</i>	7.095	-152	-2,1%	7.093	+379	+5,6%	+2	-531
<i>Altre attività</i>	1.560	+79	+5,3%	1.341	+118	+9,6%	+219	-39
<i>Alimentare</i>	3.155	-150	-4,5%	3.264	+341	+11,7%	-109	-491
<i>Tessile e abbigliamento</i>	1.615	0	-	1.643	-9	-0,5%	-28	+9
<i>Casa e arredo</i>	686	-87	-11,3%	686	-72	-9,5%	0	-15
<i>Elettronica e telecomunicaz.</i>	283	-49	-14,8%	375	+12	+3,3%	-92	-61
<i>Sport e cura della persona</i>	1.348	-67	-4,7%	1.280	-48	-3,6%	+68	-19
<i>Autoveicoli</i>	1.560	+79	+5,3%	1.341	+118	+9,6%	+219	-39
<i>Altre attività commerciali</i>	2.660	+9	+0,3%	2.473	-61	-2,4%	+187	+70
TOTALE COMMERCIO	11.307	-265	-2,3%	11.062	+281	+2,6%	+245	-546

In relazione alla rete distributiva, **l'andamento occupazionale delle attività all'“Ingrosso”** (+24 posti di lavoro) **e al “Dettaglio”** (+2 posti di lavoro, in drastico calo rispetto ai +533 del 2024) **risulta grossomodo stazionario**. Sono le “Altre attività commerciali” (+219 posti di lavoro), corrispondenti al commercio al dettaglio e all'ingrosso di autoveicoli, ad influenzare maggiormente il bilancio del comparto, raccogliendo ben l'89,4% dei posti di lavoro maturati durante il 2025. Al loro interno, più della metà dei nuovi contratti provengono dalle attività di “Manutenzione e riparazione di autoveicoli”.

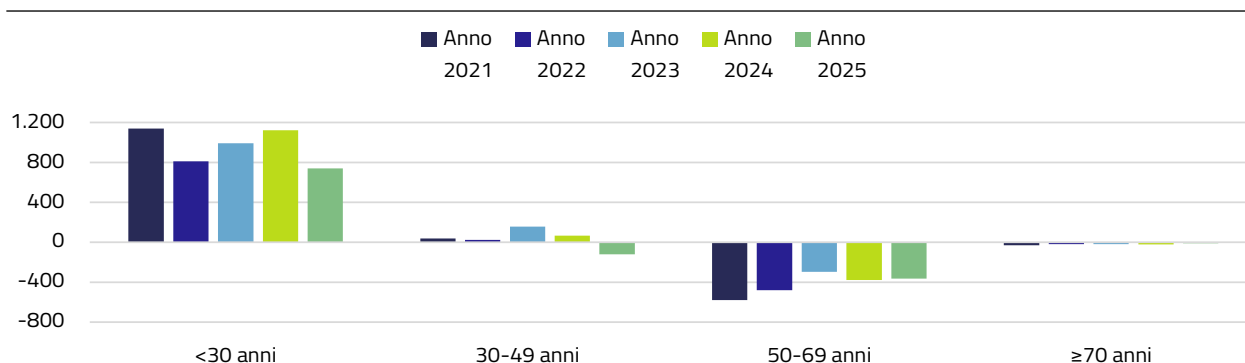
Come appena citato, **nel complesso del comparto commerciale, la categoria merceologica che ha contribuito in modo sostanziale al suo bilancio positivo è quella degli “Autoveicoli”** (+219 posti di lavoro) – con una prevalenza nelle attività di “Lavaggio auto” (+50 occupati), di “Riparazione di carrozzerie di autoveicoli” (+27 occupati) e nella vendita di “Parti ed accessori di autoveicoli” (+25 occupati) – **il cui saldo ha visto un'impennata a partire dal 2023, nonostante rappresenti uno dei segmenti del mercato più colpiti dalla crisi imprenditoriale del 2024** e, seppur in attenuazione, del calo subito nel 2025 (che ha coinvolto rispettivamente -184 e -47 unità locali). **Buoni i riscontri provenienti anche dallo “Sport e cura della persona”** (+68 posti di lavoro) – al cui interno si segnala un aumento di lavoro nelle attività all'ingrosso di “Prodotti di consumo non alimentare come strumenti musicali, articoli in legno, tappeti, giochi per luna park, etc.” (+47 occupati) e di “Medicinali” (+20 occupati). **Situazione stazionaria nel settore della “Casa e arredo”** (saldo nullo), dove emergono tendenze opposte, come il bilancio negativo delle attività all'ingrosso di “Articoli per l'illuminazione e materiale elettrico vario per uso domestico” (-17 occupati) e quello positivo dei negozi di “Ferramenta, vernici, vetro piano e materiale elettrico e





termoidraulico" (+25 occupati). **Le uniche categorie il cui andamento occupazionale risulta in linea con il relativo calo imprenditoriale sono: l' "Alimentare"** (-109 posti di lavoro), il cui saldo subisce un drastico contenimento rispetto al dato del 2024 (+382 occupati) e al cui interno i "Supermercati" (-86 occupati) subiscono le perdite maggiori; **il settore "Elettronica e telecomunicazioni"** (-92 posti di lavoro), la cui flessione si concentra quasi esclusivamente nella vendita all'ingrosso di "Elettrodomestici ed elettronica di consumo audio e video" (-93 occupati); **il "Tessile e abbigliamento"** (-28 posti di lavoro), con un ribasso più marcato per le attività all'ingrosso di "Camicie, biancheria intima, maglieria e simili" (-13 occupati) e al dettaglio di "Confezioni per bambini e neonati" (-10 occupati). **Nel complesso delle "Altre attività commerciali"** (+187 posti di lavoro), **chiudono l'anno con un'espansione maggiore del mercato gli esercizi all'ingrosso di "Prodotti chimici per l'industria"** (+28 occupati), i "Procacciatori d'affari" (+23 occupati) e, all'interno della categoria degli esercizi non specializzati, **sia gli "Empori"** (+55 occupati, nonostante la riduzione di -22 unità locali) che i "Grandi magazzini" (+24 occupati, dove il tessuto imprenditoriale risulta stazionario).

Varese. Saldi occupazionali del commercio per classe d'età. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Un mercato del lavoro, quello del commercio nella provincia di Varese, che nonostante la precarietà favorisce tradizionalmente l'ingresso di lavoratori con meno di 50 anni (l'82,7% dei rapporti contrattuali avviati nel corso del 2025) e **che investe soprattutto nelle giovani leve: nel saldo di fine periodo, infatti, gli unici valori positivi si riscontrano nell'occupazione under 30**, che raggiunge i +739 posti di lavoro. Risultano più penalizzati i lavoratori tra i 30 e i 49 anni (-120 posti di lavoro, primo bilancio negativo dal 2021) e soprattutto quelli tra i 50 e 69 anni (-363 posti di lavoro), mentre la categoria degli over 70 (-11 posti di lavoro), che rappresenta appena lo 0,3% dei rapporti avviati, contiene le perdite.

Dal punto di vista contrattuale, l'andamento occupazionale del settore tende a favorire le forme meno stabili. **I rapporti a tempo determinato continuano ad essere i più utilizzati ai fini dell'assunzione, coprendo il 49,3% degli avviamenti totali e conseguendo un saldo di fine periodo di +1.551 posti di lavoro**, al netto delle trasformazioni contrattuali. **Per contro, il lavoro a tempo indeterminato** (-1.585 posti di lavoro), pur rimanendo la seconda forma di attivazione privilegiata dalle aziende (21,0%





Varese. Flussi occupazionali del commercio per tipologia contrattuale. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
T. indeterminato	2.377	-56	-2,3%	3.962	+187	+5,0%	-1.585	-243
T. determinato	5.578	-124	-2,2%	4.027	+217	+5,7%	+1.551	-341
<i>Somministrato</i>	1.678	-117	-6,5%	1.696	-66	-3,7%	-18	-51
<i>Apprendistato</i>	753	+79	+11,7%	500	+13	+2,7%	+253	+66
<i>Intermittente</i>	669	-13	-1,9%	655	+41	+6,7%	+14	-54
<i>Parasubordinato</i>	252	-34	-11,9%	221	-112	-33,6%	+31	+78
<i>Altro</i>	0	0	n.d.	1	+1	n.d.	-1	-1
TOTALE COMMERCIO	11.307	-265	-2,3%	11.062	+281	+2,6%	+245	-546

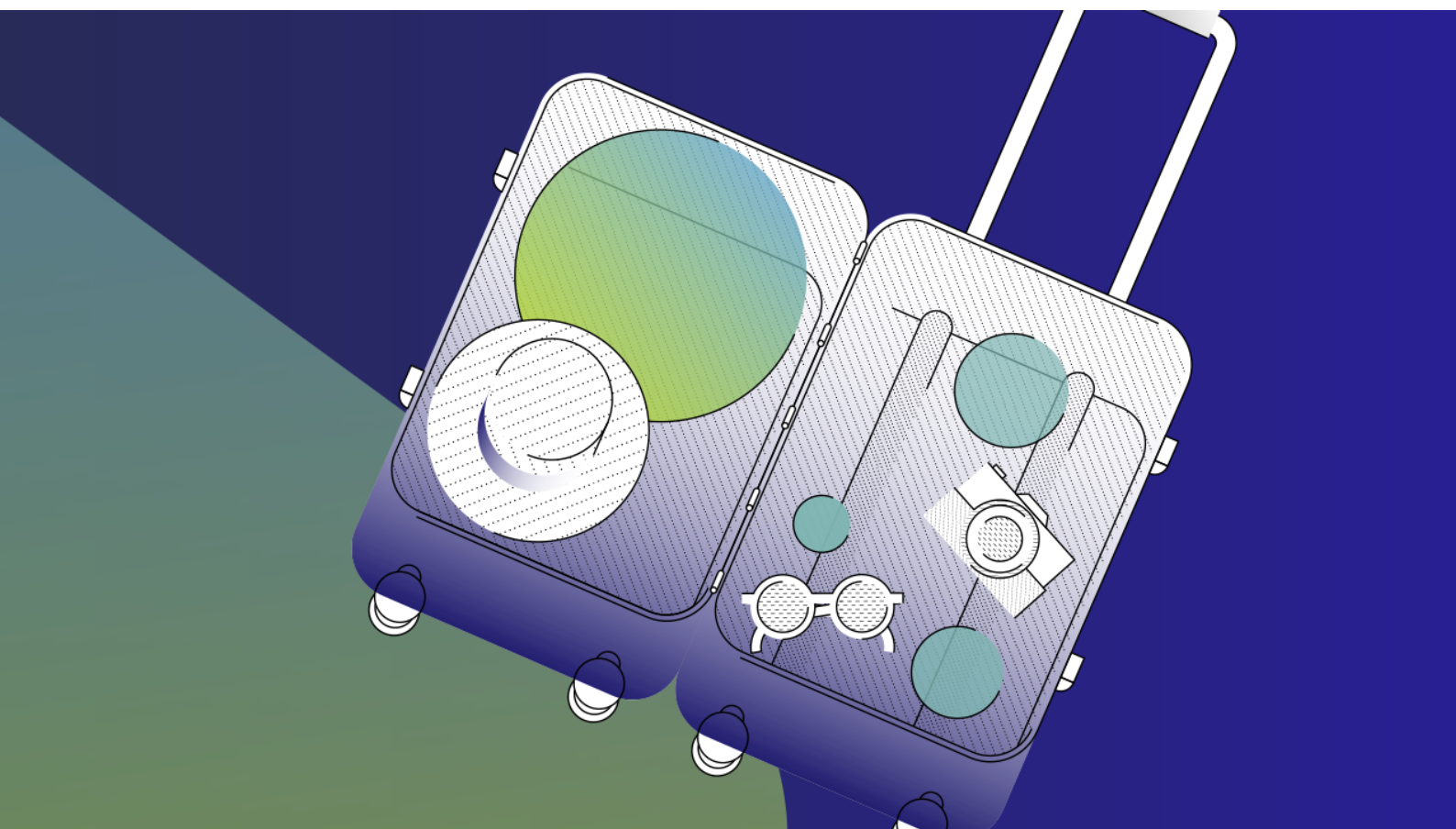
sul totale avviamenti), **continua ad evidenziare un bilancio in flessione**, con volumi leggermente peggiorativi rispetto a quelli dell'ultimo biennio. **Positivi, ma molto più contenuti nel loro complesso, i saldi dell'apprendistato** (+253 posti di lavoro), **del lavoro parasubordinato** (+31 posti di lavoro) **e quelli dell'intermittente** (+14 posti di lavoro), i cui andamenti non subiscono grosse variazioni nel tempo. Risulta, infine, in lieve diminuzione l'occupazione nel lavoro somministrato (-18 posti di lavoro), la terza formula di attivazione contrattuale più utilizzata tra le attività commerciali (14,8% sul totale avviamenti), che negli ultimi anni ha mostrato un andamento sostanzialmente stabile.





Turismo

La crescita economica si arresta,
dopo il crollo del 2024, ma il lavoro
aumenta, trainato dalle attività di
Somministrazione e Catering





Il Turismo in provincia di Varese

Unità locali

Dopo l'aumento imprenditoriale registrato nel 2021, nel corso del successivo biennio l'indotto turistico ha subito delle leggere flessioni, ma non così preoccupanti da far pensare ad una crisi del settore. **A seguito della congiuntura sfavorevole che ha investito il sistema economico provinciale nel 2024** – traducendosi nel bilancio annuale più severo dell'era post pandemica (-106 unità locali, pari al -1,8%) – **il 2025 ha visto un progressivo arresto della contrazione: dopo un primo semestre ancora negativo** (-44 unità locali, pari al -0,8%), **l'anno si è chiuso infatti con una sostanziale stabilità** (-5 unità locali, pari al -0,1%).

Varese. Unità locali del turismo per tipologia di servizio turistico. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Strutture ricettive</i>	435	7,5%	+10	+2,4%
<i>Ristorazione</i>	5.056	86,9%	-28	-0,6%
<i>Agenzie di viaggi</i>	239	4,1%	+9	+3,9%
<i>Convegni e fiere</i>	90	1,5%	+4	+4,7%
TOTALE TURISMO	5.820	100%	-5	-0,1%

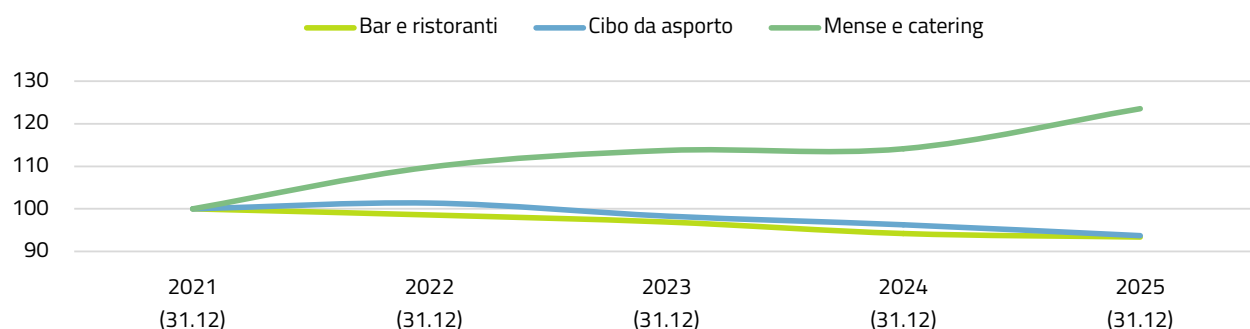
Al 31 dicembre, si contano un totale di 5.820 localizzazioni attive nel varesotto (l'11,5% di quelle presenti nel terziario), principalmente distribuite tra l'*Area varesina*, di *Gallarate - Malpensa* e di *Busto Arsizio - Seprio*, che da sole raccolgono il 68,1% delle attività. A livello territoriale, i distretti a nord (quelli che presentano l'indice di specializzazione settoriale più elevato in provincia) vedono **un calo generale dell'indotto, particolarmente accentuato nell'Area Varesina** (-31 unità locali, pari al -1,9%) e meno significativo nell'*Area montana e valli* (-7 unità locali, pari al -1,3%), mentre nel *Lago Maggiore* (-1 unità locale, pari al -0,2%) la situazione risulta fondamentalmente stazionaria. Nella parte meridionale della provincia, invece, ***Gallarate - Malpensa*** (+17 unità locali, pari al +1,4%) **registra la crescita più consistente, nonostante il forte calo evidenziato dalle attività commerciali**, seguita dall'*Area saronnese* (+9 unità locali, pari al +1,5%). Infine, nella zona di *Busto Arsizio - Seprio* (+8 unità locali, pari al +0,7%) le attività risultano in lieve crescita.

Varese. Unità locali della ristorazione per categoria. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Bar e ristoranti</i>	4.175	82,6%	-37	-0,9%
<i>Cibo da asporto</i>	551	10,9%	-15	-2,7%
<i>Mense e catering</i>	315	6,2%	+24	+8,2%
<i>Altre attività di ristorazione</i>	15	0,3%	0	stabili
TOTALE RISTORAZIONE	5.056	100%	-28	-0,6%



Varese. Unità locali della ristorazione per categoria. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Il settore maggiormente rappresentativo della provincia è quello della **"Ristorazione"**, che ingloba l'86,9% delle attività turistiche locali e che, **nel corso del 2025, evidenzia l'unico calo imprenditoriale** (-28 unità locali, pari al -0,6%) **tra le categorie dell'indotto turistico**, seppur molto meno accentuato rispetto al relativo dato del 2024 (-132, pari al -2,5%), risultando di fatto la causa principale del bilancio negativo conseguito dal comparto. Al suo interno, **è la categoria "Bar e ristoranti"** (-37 unità locali, pari al -0,9%) **a registrare la riduzione più consistente in termini assoluti**: in particolare, i più penalizzati risultano i "Bar ed esercizi simili senza cucina" (-31, pari al -1,6%) e, in quota percentuale, le "Gelaterie e pasticcerie" (-12, pari al -3,7%). **Continua a diminuire anche il settore del "Cibo da asporto"** (-15 unità locali, pari al -2,7%), ad un tasso superiore rispetto a quello del 2024 (-2,1%), mentre, **dopo un anno stazionario, torna ad aumentare il segmento "Mense e catering"** (+24 unità locali, pari al +8,2%), grazie al contributo delle "Mense" (+29, pari al +12,9%).

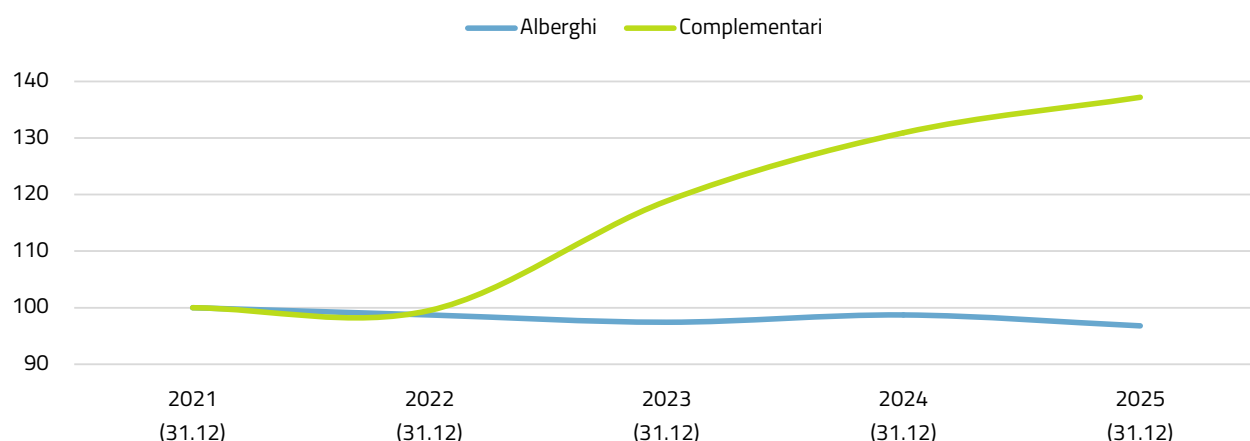
Meno rappresentative del tessuto economico locale, ma molto importanti per il suo sviluppo, sono le **"Strutture ricettive"** (il 7,5% delle attività turistiche) tradizionali e complementari, il 69,7% delle quali si colloca tra i comuni di *Gallarate - Malpensa*, del *Lago Maggiore* e dell'*Area varesina*. Dopo due anni di crescita sostanziale (+65, pari al +18,1% tra il 2023 e il 2024), **nel corso del 2025 il settore continua ad espandersi seppur a tassi più contenuti** (+10 unità locali, pari al +2,4%) nel suo complesso, evidenziando un trend sensibilmente inferiore alla media regionale (+7,4%). **Tale risultato è dovuto all'incremento delle "Strutture complementari"** (+13 unità locali, pari al +4,8%), in particolare degli "Affittacamere per brevi soggiorni, case e appartamenti per vacanze, B&B e residence" (+11, pari al +5,0%), mentre **riprendono a diminuire le "Strutture alberghiere"** (-3 unità locali, pari al -1,9%), dopo la parentesi positiva del 2024.

Varese. Unità locali delle strutture ricettive per categoria. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Alberghi</i>	151	34,7%	-3	-1,9%
<i>Complementari</i>	284	65,3%	+13	+4,8%
TOTALE STRUTTURE RICETTIVE	435	100%	+10	+2,4%



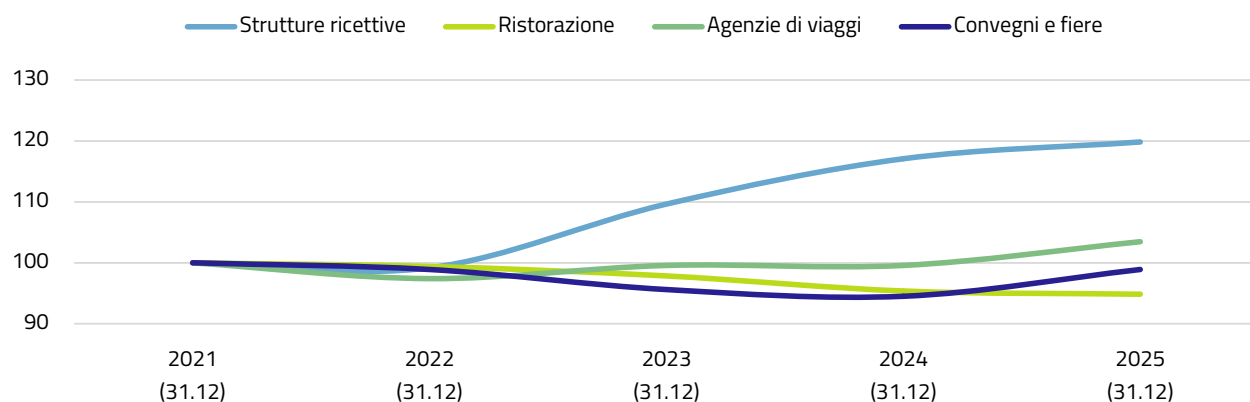
Varese. Unità locali delle strutture ricettive per categoria. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Nel complesso, l'offerta turistica delle attività registrate presso la CCIAA di Varese continua ad essere **sbilanciata, in tutte le aree geografiche indagate**, come conseguenza di un trend oramai strutturale, che vede un divario sempre più crescente tra l'accoglienza tradizionale e quella meno convenzionale: **al 31 dicembre 2025, si conta un numero totale di 284 strutture complementari** (il 65,3% del settore, +1,5 punti percentuali rispetto al 2024), **contro le 151 alberghiere** (il 34,7% del settore, -1,5 punti percentuali rispetto al 2024).

Tra le restanti categorie facenti parte del comparto turistico nel suo complesso, **il mercato delle "Agenzie di viaggi"** (+9 unità locali, pari al +3,9%) **riprende a crescere dopo un anno di sostanziale stabilità**, sostenuto da un aumento dei servizi di "Promozione e consulenza turistica, prenotazione di alloggi e biglietti (esclusi gli spettacoli) e assistenza diretta ai turisti" (+6, pari al +11,5%) e delle "Agenzie di viaggi tradizionali" (+4, pari al +3,4%). Anche **il settore "Convegni e fiere"** (+4 unità locali, pari al +4,7%) – che fa perno su alcuni grandi centri polifunzionali e su eventi storici legati al territorio, che spaziano dalla campionaria multisettoriale, all'economia sostenibile e all'industria – **mostra segnali incoraggianti di ripresa, a seguito di un quadriennio in costante flessione**, ad un tasso medio annuo del -1,9%.

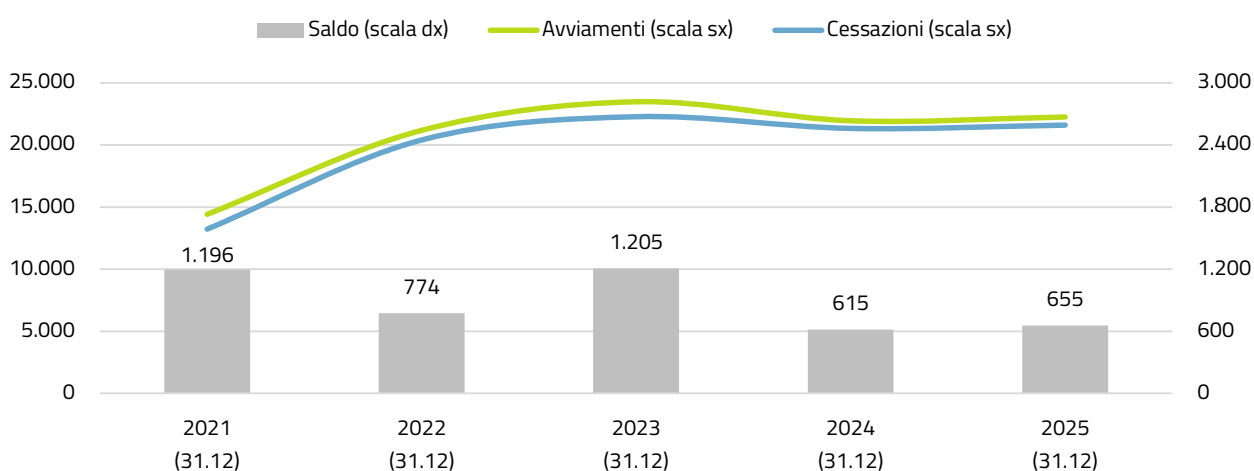
Varese. Unità locali del turismo per tipologia di servizio turistico. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Mercato del lavoro

I dati più recenti hanno consolidato la ripresa definitiva del mercato del lavoro nel comparto turistico, dopo il forte impatto subito dalla crisi pandemica. L'andamento dell'ultimo quinquennio mostra come, superato il crollo dei flussi e la conseguente contrazione dei saldi, l'occupazione sia tornata a crescere in modo sostenuto tra il 2021 e il 2023 (+3.175 posti di lavoro), per poi stabilizzarsi nel biennio successivo. Nell'anno in analisi sia il turnover (assunzioni e cessazioni) che il bilancio occupazionale aumentano, seppur di poco, rispetto ai valori del 2024, sospinti nuovamente dal traino principale del settore della ristorazione.

Varese. Flussi occupazionali del turismo. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



A fine anno, in provincia di Varese sono stati riscontrati **un totale di 22.254 avviamenti** (il 21,9% sul totale terziario) **e di 21.599 cessazioni di rapporti di lavoro** (il 22,0% sul totale terziario) nel settore del turismo, in aumento rispettivamente del +1,4% e del +1,2% rispetto al 2024, **per un bilancio occupazionale di +655 posti di lavoro** attivi al 31 dicembre.

Le posizioni lavorative maturate risultano in crescita nell'intero territorio provinciale, distribuendosi in prevalenza (66,0% di tutti i posti di lavoro maturati) tra i comuni afferenti alla zone di **Gallarate - Malpensa** (+185 occupati), dove si registra anche il maggior aumento di unità locali dell'indotto (+17), **del Lago Maggiore** (+145 occupati) - in cui si evidenzia la differenza più marcata rispetto al saldo del 2024 (+228 occupati) e il più elevato indice di specializzazione settoriale della provincia (1.53) - **e dell'Area varesina** (+102 occupati), nonostante questo distretto presenti la più consistente riduzione imprenditoriale in provincia (-31 unità locali). **Nei rimanenti distretti i saldi risultano più contenuti:** nell'**Area montana e valli** (+79 occupati), di **Busto Arsizio - Seprio** (+73 occupati) - quest'ultimo con la vocazione turistica più bassa del varesotto (0.85) e la diminuzione più significativa rispetto al bilancio del 2024 (-143 occupati) - e nell'**Area saronnese** (+71 occupati), dove la crescita occupazionale si mantiene su livelli inferiori anche negli anni precedenti.

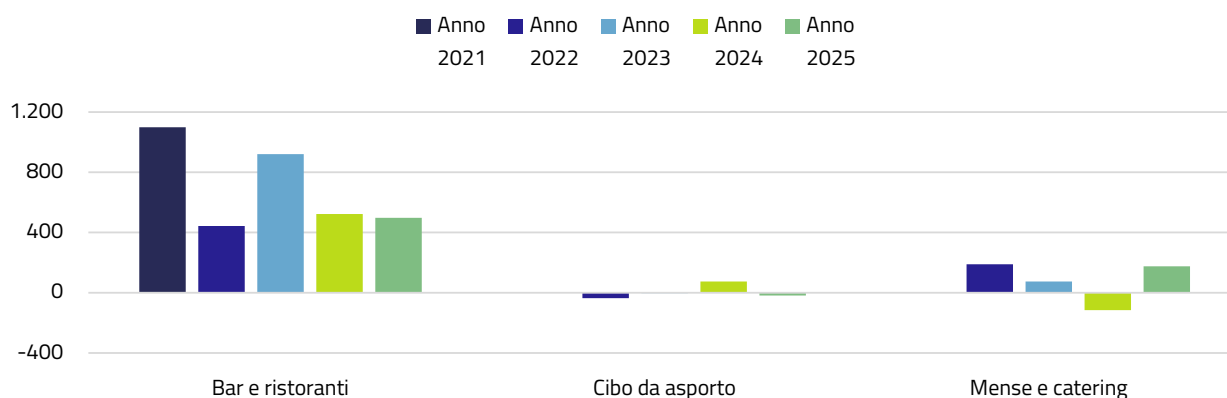
Varese. Flussi occupazionali del turismo per servizio turistico. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
Strutture ricettive	4.789	-26	-0,5%	4.803	+99	+2,1%	-14	-125
Ristorazione	17.168	+355	+2,1%	16.514	+183	+1,1%	+654	+172
Agenzie di viaggi	90	-4	-4,3%	80	+1	+1,3%	+10	-5
Convegni e fiere	207	-22	-9,6%	202	-20	-9,0%	+5	-2
TOTALE TURISMO	22.254	+303	+1,4%	21.599	+263	+1,2%	+655	+40

Come di consueto, il 77,1% dei rapporti avviati nel corso del 2025 (in aumento del +2,1% rispetto al 2024) è da ricondurre al settore della **"Ristorazione"**, dal quale proviene anche **la maggior parte dei posti di lavoro sviluppatisi in provincia** (+654 occupati), che **si concentra prevalentemente all'interno della "Ristorazione con somministrazione"** (+396 posti di lavoro, sugli stessi livelli del 2024), comprendente ristoranti, fast-food, pizzerie e birrerie, pub, enoteche con cucina. **Un aumento occupazionale** più contenuto si riscontra anche nel resto della catena, **in controtendenza con l'andamento negativo del tessuto imprenditoriale**. Fenomeno che **si rileva in particolare nei "Bar e altri esercizi senza cucina"** (+67 posti di lavoro), dove le localizzazioni diminuiscono di -31 unità (un fenomeno che conferma la tenuta delle imprese più strutturate, rispetto a quelle più piccole).

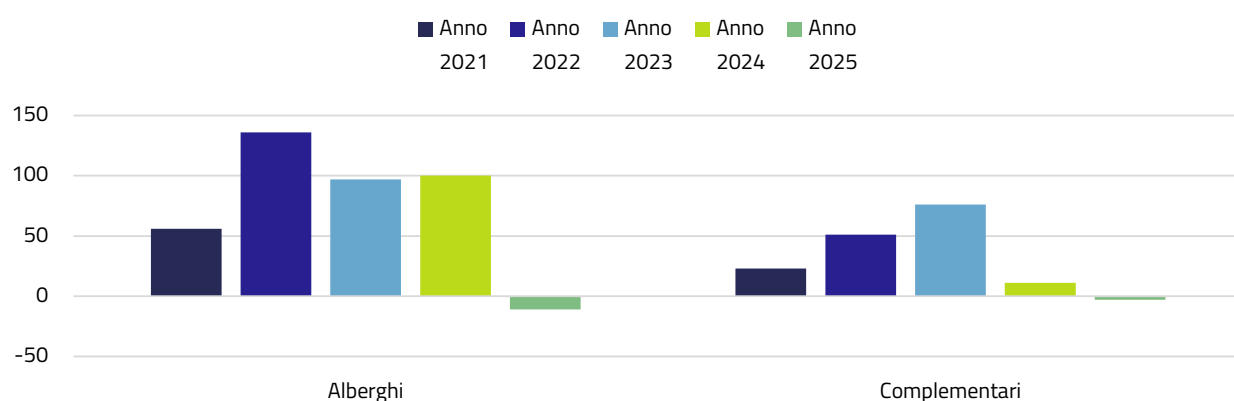
Nel segmento "Mense e catering" (+175 posti di lavoro), l'unico a registrare un parallelo aumento delle unità locali, **emerge un incremento nel numero di occupati impiegati nel "Catering per eventi, banqueting"** (+150 posti di lavoro), per i quali si rileva un notevole incremento della domanda di lavoro (+22,9% dal 2024). **Fanno eccezione a questo scenario positivo le attività che forniscono "Cibo da asporto"** (-19 posti di lavoro), dopo il boom occupazionale della precedente annualità (+74 posti di lavoro nel 2024).

Varese. Saldi occupazionali della ristorazione. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





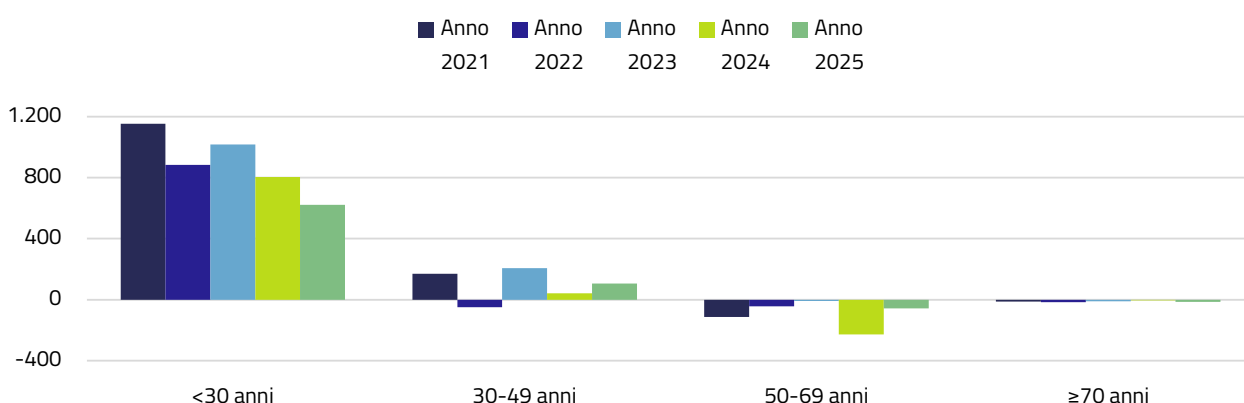
Varese. Saldi occupazionali delle strutture ricettive. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Il 21,5% dei rapporti avviati fa capo alle **“Strutture ricettive”**, che **chiudono il periodo con -14 occupati, unico valore negativo del quinquennio che giunge dopo un 2023 e un 2024 in progressivo contenimento dei saldi**, ma ben lontani da perdite di posti di lavoro (rispettivamente di +173 e +111 occupati). **Per la prima volta, diminuisce l’occupazione sia negli “Alberghi” (-11 posti di lavoro)**, che evidenziano la contrazione del saldo più severa rispetto ai volumi registrati nelle precedenti annualità (circa +100 occupati all’anno, tra il 2022 e il 2024), **sia nelle strutture “Complementari” (-3 posti di lavoro)**, all’interno delle quali si evidenzia una minima crescita per gli **“Alloggi per studenti e lavoratori con servizi accessori di tipo alberghiero” (+3 posti di lavoro)**, mentre le altre sottocategorie risultano tutte in calo. Tra queste, spiccano i **“B&B, affittacamere per brevi soggiorni, case e appartamenti per vacanze” (-5 posti di lavoro)**, il cui andamento occupazionale positivo, in fase di progressione dal periodo pandemico, ha invertito la rotta a partire dal 2024.

Il 2025 evidenzia una riduzione generale delle movimentazioni (assunzioni e cessazioni) relative al settore “Convegni e fiere”, dopo un 2024 caratterizzato dal turnover più elevato del quinquennio, anche se il bilancio occupazionale si mantiene comunque positivo (+5 posti di lavoro) e sugli stessi livelli del biennio precedente. **Simili dinamiche si osservano anche nel mercato del lavoro delle “Agenzie di viaggi” (+10 posti di lavoro)**, dove l’occupazione ha ripreso ad aumentare a partire dal 2023 (per la prima volta dalla crisi pandemica), seppur di poco.

Varese. Saldi occupazionali del turismo per classe d’età. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





Anche l'indotto turistico predilige i lavoratori più giovani. I più richiesti dalle aziende rimangono infatti i **lavoratori under 30**, che **rappresentano il 56,5% del personale assunto nel 2025** (con 12.576 avviamenti, contro i 9.678 delle fasce più mature) e **il cui saldo al 31 dicembre raggiunge i +621 posti di lavoro** (per un totale di +4.482 occupati accumulati dal 2021, contro i -37 delle fasce più mature). Positivi, ma più contenuti, i riscontri tra i lavoratori della fascia 30-49 anni (+106 occupati), mentre si registra una flessione per quelli tra i 50 e i 69 anni (-58 occupati). Marginale, invece, la quota degli over 70 (-14 posti di lavoro), che costituiscono solo lo 0,1% dei rapporti avviati.

Varese. Flussi occupazionali del turismo per tipologia contrattuale. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
T. indeterminato	1.651	-144	-8,0%	2.936	-41	-1,4%	-1.285	-103
T. determinato	10.834	-32	-0,3%	9.272	-82	-0,9%	+1.562	+50
Somministrato	1.745	+157	+9,9%	1.871	+183	+10,8%	-126	-26
Apprendistato	887	-12	-1,3%	796	+52	+7,0%	+91	-64
Intermittente	6.886	+373	+5,7%	6.469	+181	+2,9%	+417	+192
Parasubordinato	251	-39	-13,4%	255	-29	-10,2%	-4	-10
Altro	0	0	n.d.	0	-1	-100,0%	0	+1
TOTALE TURISMO	22.254	+303	+1,4%	21.599	+263	+1,2%	+655	+40

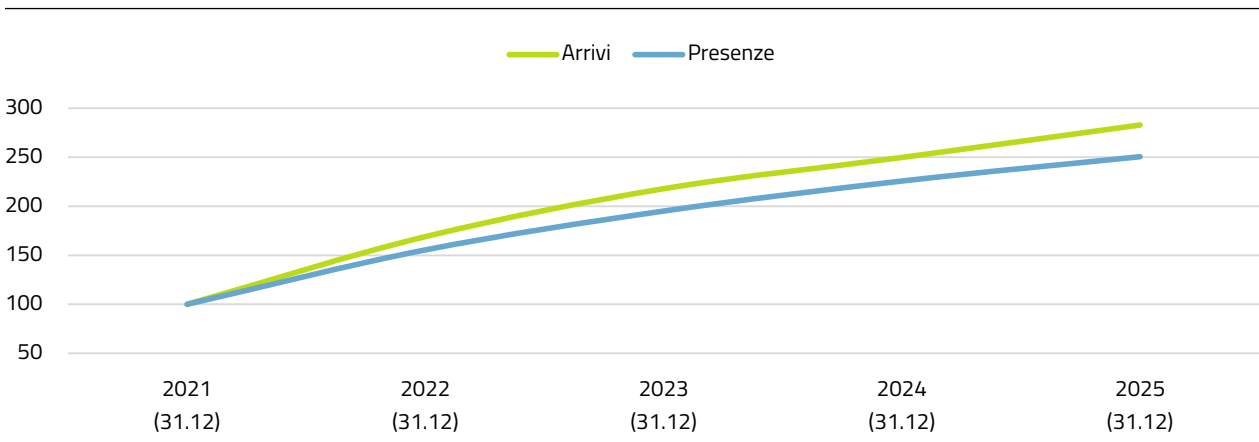
Dal punto di vista contrattuale, **quasi la metà dei lavoratori (il 48,7%) è stata assunta a tempo determinato e poco meno di un terzo (il 30,9%) con un contratto intermittente** (tipico di un settore stagionale come quello turistico), formule che rimangono le più utilizzate dalle aziende e **che continuano a maturare la maggior parte dei posti di lavoro** (rispettivamente +1.562 e +417), anche nel corso del 2025. Viceversa, **il bilancio del tempo indeterminato (-1.285 occupati), al netto delle trasformazioni, è negativo e non dà cenni di miglioramento**, rimanendo in linea con i trend rilevati nel corso dell'ultimo quinquennio. **Si conferma anche l'instabilità del lavoro somministrato** (-126 occupati) - con il secondo valore più basso degli ultimi cinque anni - caratterizzato da una perdita occupazionale in aumento dal 2023. Tra le forme contrattuali meno utilizzate, **risulta in crescita l'apprendistato** (+91 posti di lavoro), ma con volumi di molto inferiori a quelli del triennio precedente, mentre variazioni poco significative emergono dal parasubordinato (-4 occupati), le cui forme contrattuali vengono poco utilizzate all'interno di questo settore.



Focus: flussi turistici

Secondo i dati provvisori del sistema "Ross1000" di Polis-Regione Lombardia, **al 31 dicembre 2025 si registrano un totale di 1.796.329 arrivi e di 3.167.669 presenze in provincia di Varese, in aumento rispettivamente del +13,2% e del +11,0%** rispetto allo stesso periodo del 2024. L'andamento dell'ultimo quinquennio sottolinea come l'indotto abbia reagito agli squilibri derivanti dalla pandemia, registrando un progressivo aumento dei flussi turistici nel territorio, tanto da tornare a sfiorare i volumi antecedenti la crisi nel corso del 2023 e a superarli già dai primi mesi del 2024.

Varese. Flussi turistici. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Nel corso del 2025, la maggior parte delle movimentazioni afferisce agli **esercizi alberghieri**, che raccolgono l'**82,2% degli arrivi (1.476.743)** e il **70,0% delle presenze (2.216.903)**. Nonostante il settore ricettivo, dal punto di vista imprenditoriale, abbia evidenziato nel tempo una maggiore crescita delle strutture complementari – che al 31 dicembre 2025 raggiungono un totale di 284 unità locali in provincia, contro le 151 strutture più tradizionali – i turisti continuano a preferire queste ultime per il proprio soggiorno. In modo particolare i **visitatori provenienti dall'estero**, che nel periodo in analisi rappresentano il **66,5% degli arrivi e il 65,4% delle presenze negli esercizi alberghieri del varesotto, facendo rilevare un incremento rispetto al 2024, rispettivamente del +13,0% e del +11,9%**, di molto superiore a quello riscontrato per i turisti di nazionalità italiana.

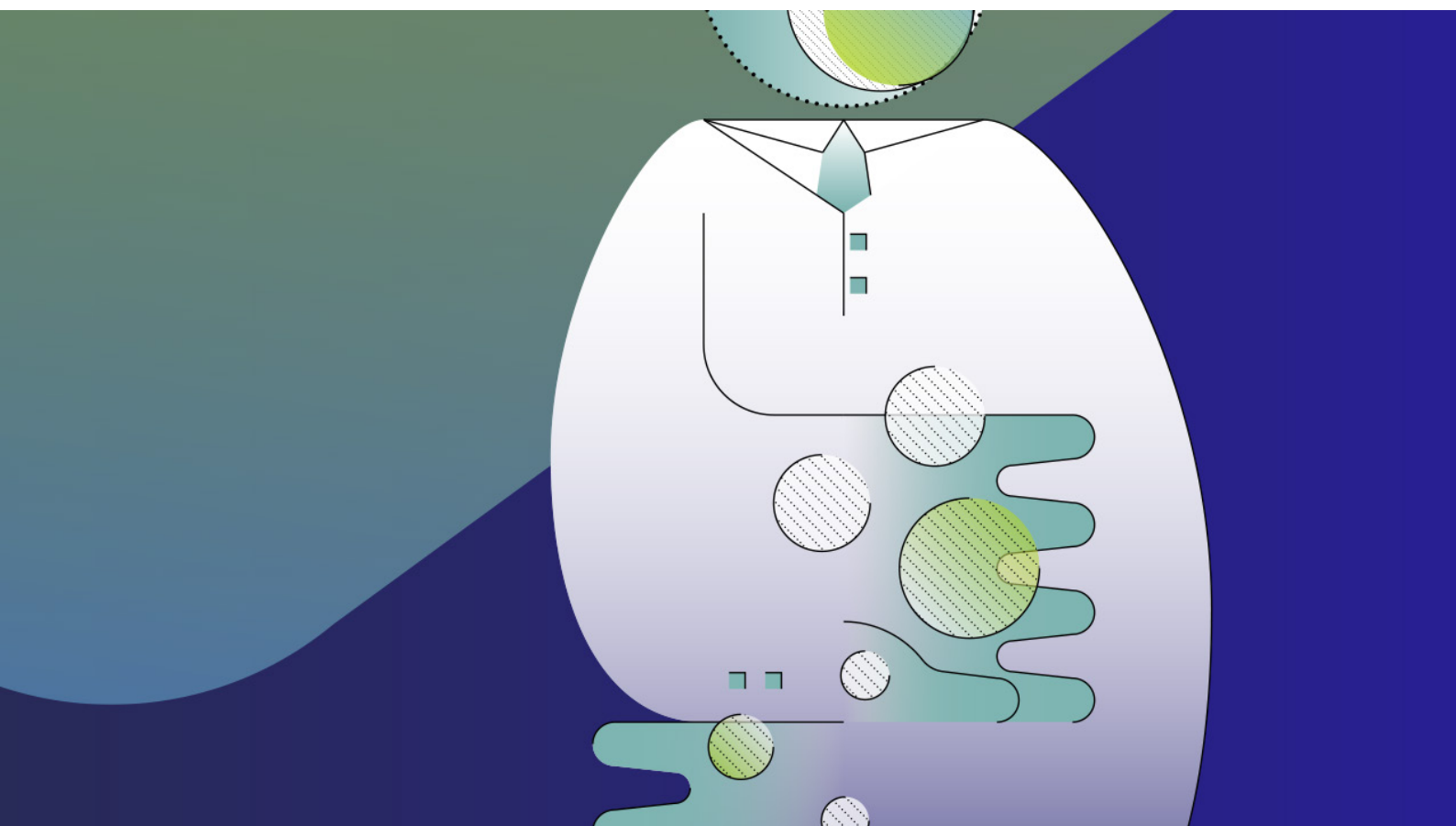
Varese. Flussi turistici degli esercizi alberghieri per provenienza. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Arrivi				Presenze			
	Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
Italia	494.205	33,5%	+16.017	+3,3%	767.718	34,6%	+10.759	+1,4%
Estero	982.538	66,5%	+113.107	+13,0%	1.449.185	65,4%	+154.689	+11,9%
TOTALE FLUSSI	1.476.743	100%	+129.124	+9,6%	2.216.903	100%	+165.448	+8,1%



Servizi

Attività finanziarie e Formazione professionale guidano la crescita di imprese; Scuola e Trasporto aereo quella occupazionale





I Servizi in provincia di Varese

Unità locali

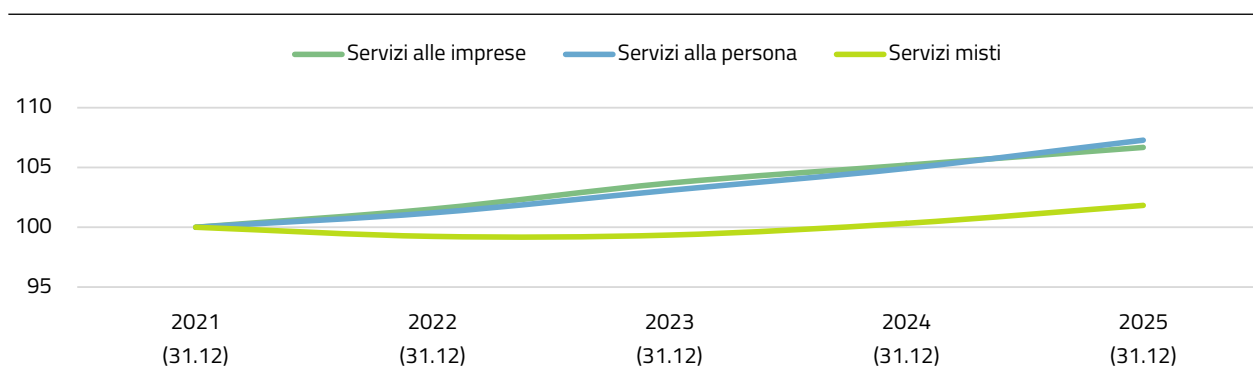
Nel corso dell'ultimo quadriennio, il comparto dei servizi è stato determinante per il buon andamento del settore terziario, contribuendo al sistema economico del territorio con un totale di +796 unità locali (in aumento del +3,0% dal 2021 al 2024), dopo la congiuntura sfavorevole del periodo pandemico. **Il 2025 evidenzia un ulteriore incremento del tessuto imprenditoriale** (+466 unità locali, pari al +1,7%), **che porta il sistema economico locale a raggiungere le 28.040 localizzazioni in provincia di Varese**, il 55,3% delle imprese terziarie presenti nel territorio.

Varese. Unità locali dei servizi per tipologia di clientela. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Servizi alle imprese</i>	7.828	27,9%	+109	+1,4%
<i>Servizi alla persona</i>	8.191	29,2%	+180	+2,2%
<i>Servizi misti</i>	12.021	42,9%	+177	+1,5%
TOTALE SERVIZI	28.040	100%	+466	+1,7%

All'interno del territorio, è stata una delle zone con il più alto indice di specializzazione a beneficiarne maggiormente, in termini assoluti e percentuali: **più di un terzo (il 37,6%) delle attività inglobate nel 2025 si colloca nei comuni afferenti all'Area varesina** (+175, pari al +2,3%); crescita tuttavia non sufficiente a compensare gli effetti provocati dalla crisi nel turismo e nel commercio (-31 e -187) in questa circoscrizione. **Nel resto della provincia, i riscontri sono tutti positivi, seppur più contenuti**, a partire dai distretti di *Busto Arsizio - Seprio* (+88, pari al +1,4%), di *Gallarate - Malpensa* (+85, pari al +1,3%) e dell'*Area saronnese* (+74, pari al +2,3%). Evidenziano infine incrementi inferiori, in termini assoluti, quelli dell'*Area montana e valli* (+35, pari al +2,1%) e del *Lago Maggiore* (+10, pari al +0,5%), le uniche regioni geografiche a presentare tuttavia una vocazione settoriale (rispettivamente di 0.82 e 0.92) inferiore alla media provinciale (di 1.00).

Varese. Unità locali dei servizi per tipologia di clientela. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





Nel 2025, il bilancio delle localizzazioni attive al 31 dicembre è decisamente più favorevole per i **“Servizi alla persona”** (+180 unità locali, pari al +2,2%), rispetto ai **“Servizi alle imprese”** (+109 unità locali, pari al +1,4%). **Nello stesso periodo crescono anche i “Servizi misti”** (+177 unità locali, pari al +1,5%), in particolar modo le attività di **“Affitto e gestione di immobili di proprietà o in leasing”** (+194, pari al +5,3%), le **“Società di partecipazione (holding)”** (+67, pari al +24,3%), le imprese di **“Pulizia generale (non specializzata) di edifici”** (+44, pari al +6,7%) e i **“Servizi di progettazione di ingegneria integrata”** (+13, pari al +17,3%).

All'interno di tale scenario, **tra le categorie di interesse indagate è il “Credito e finanza”** (+72 unità locali, pari al +2,7%) **a fornire il maggior apporto alla crescita del settore, in termini assoluti**, anche se il suo sviluppo risulta meno intenso rispetto al valore regionale (+6,1%). Seppur in netto aumento dal dato del 2024 (+0,8%), non raggiunge però la forte espansione verificatasi nel corso del 2023 (+4,9%). Nel computo di fine periodo, risulta **determinante l'ulteriore espansione delle “Società di partecipazione (holding)”** (+67, pari al +24,3%) e quello dei **“Promotori finanziari”** (+22, pari al +4,0%). Gli effetti di tale incremento si osservano soprattutto nei distretti dell'*Area varesina* (+32, pari al +3,8%) e dell'*Area saronnese* (+15, pari al +4,3%).

La progressione più importante dell'anno, in termini percentuali, proviene invece dalla categoria della **“Istruzione”** (+45 unità locali, pari al +6,2%), che dal 2021 evidenzia un trend positivo continuativo, con una crescita nel 2025 superiore alla media regionale (+5,1%). Tra i mesi di gennaio e di dicembre, in generale, **aumentano maggiormente le attività formative non formali, come ad esempio i “Corsi di formazione e di aggiornamento professionale”** (+30, pari al +16,4%) e i **“Corsi di danza”** (+4, pari al +20,0%), specialmente nei territori dell'*Area varesina* (+18, pari al +8,0%) e di *Busto Arsizio - Seprio* (+16, pari al +8,4%). **Di particolare nota, il picco registrato nel settore “Istruzione universitaria e post-universitaria; accademie e conservatori”** (+4, pari al +80,0%), grazie al quale le strutture del territorio passano da 5 a 9.

Varese. Unità locali dei servizi per categoria di servizio. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Unità locali Anno 2025	Comp. %	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25
<i>Logistica</i>	2.517	9,0%	-8	-0,3%
<i>Credito e finanza</i>	2.755	9,8%	+72	+2,7%
<i>Terziario avanzato</i>	5.760	20,5%	+62	+1,1%
<i>Istruzione</i>	771	2,8%	+45	+6,2%
<i>Sanità e servizi sociali</i>	1.334	4,8%	+35	+2,7%
<i>Sport e benessere</i>	645	2,3%	+35	+5,7%
<i>Arte e cultura</i>	263	0,9%	+4	+1,5%
<i>Altre attività di servizi</i>	13.995	49,9%	+221	+1,6%
TOTALE SERVIZI	28.040	100%	+466	+1,7%



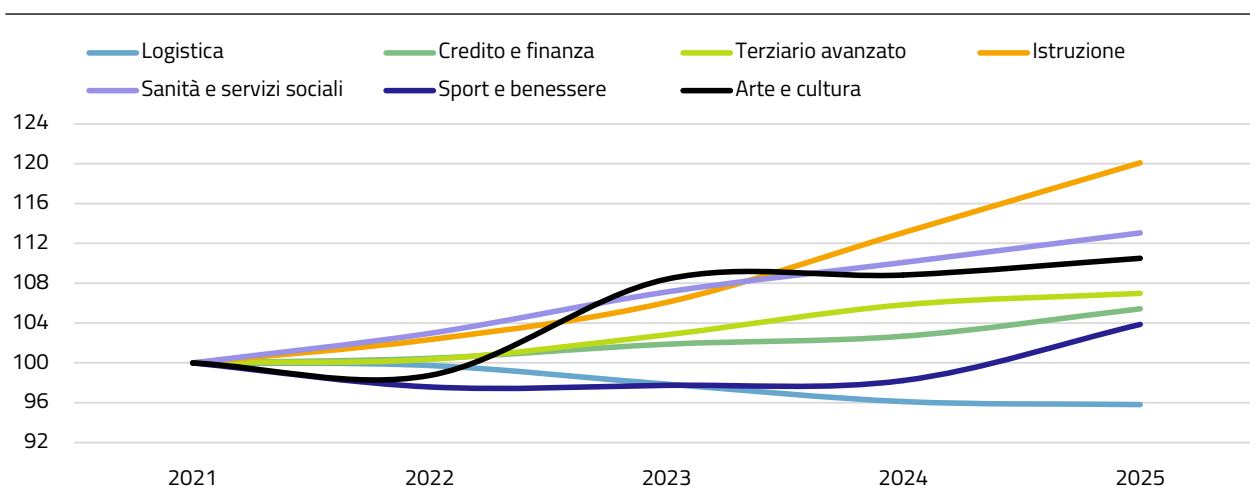


Si distingue dalle altre categorie anche l'andamento del **"Terziario avanzato"** (+62 unità locali, pari al +1,1%) seppur la sua crescita risulti meno intensa rispetto alla media riscontrata in regione (+2,1%). A livello territoriale, si osserva un aumento delle attività più marcato nelle circoscrizioni dell'*Area varesina* (+31, pari al +1,9%) e dell'*Area montana e valli* (+12, pari al +5,3%), quella con il maggior aumento percentuale. Tra le tendenze di maggior rilievo all'interno della categoria, **in incremento costante negli ultimi anni**, si segnalano quelle nelle **attività di "Consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica"** (+20, pari al +8,2%) e di **"Conduzione di campagne di marketing e altri servizi pubblicitari"** (+14, pari al +6,9%), oltre che nei **"Servizi di progettazione di ingegneria integrata"** (+13, pari al +17,3%) e nella **"Consulenza imprenditoriale e gestionale fornita da liberi professionisti"** (+10, pari al +1,0%).

Nel corso del 2025, **riprende a crescere a tassi più sostenuti il settore "Sport e benessere"** (+35 unità locali, pari al +5,7%), dopo un biennio di sostanziale stazionarietà. **Al suo interno, si osserva un aumento tendenziale delle attività sportive nel loro complesso**, tra cui emergono i **"Club sportivi"** (+8, pari al +11,0%), gli **"Enti e organizzazioni sportive"** (+8, pari al +8,9%) che svolgono anche servizi di promozione eventi, le **"Palestre"** (+8, pari al 7,9%) e gli **"Impianti sportivi"** (+4, pari al +19,0%) come stadi, piscine, etc. Nei territori della provincia, si evidenzia uno sviluppo maggiore in tal senso nei distretti dell'*Area varesina* (+11, pari al +5,5%) e, in termini percentuali, dell'*Area montana e valli* (+7, pari al +16,3%). Si segnala, infine, un **incremento percentuale significativo, per quanto concerne le imprese specializzate nella "Gestione di attrazioni e attività di spettacolo in forma itinerante"** (giostre) o svolte con attrezzature smontabili, sia in spazi pubblici che privati" (+6, pari al +46,2%).

Risulta in aumento anche il tessuto imprenditoriale nella categoria "Sanità e servizi sociali" (+35 unità locali, pari al +2,7%) – in crescita progressiva dal 2023 e all'interno della quale emergono i risultati positivi degli **"Studi medici specialistici e poliambulatori"** (+25, pari al +86,2%) e delle strutture di **"Assistenza sociale non residenziale per anziani e disabili"** (+17, pari al +20,7%) – **e, con un incremento molto più modesto, nel settore "Arte e cultura"** (+4 unità locali, pari al +1,5%), con tendenze in rialzo nel 2025

Varese. Unità locali dei servizi per categoria di servizio. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





per attività specifiche, come la “Conservazione e restauro di opere d’arte” (+2, pari al +2,8%), tra quadri, affreschi, sculture, mosaici, arazzi, materiale archeologico.

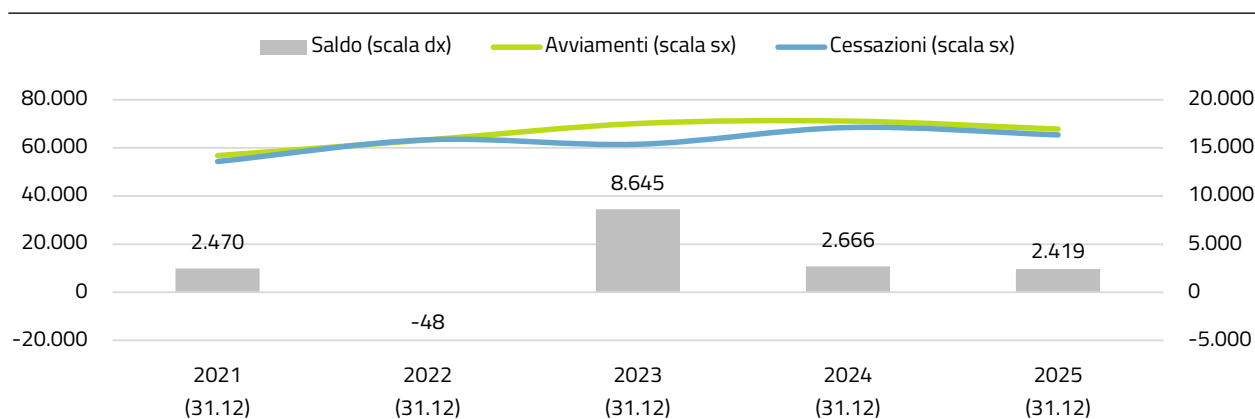
Tra le categorie di servizio analizzate, l’unica a risultare in diminuzione è nuovamente quella della “Logistica” (-8 unità locali, pari al -0,3%), che mostra tuttavia un netto rallentamento del trend negativo rispetto alle più marcate contrazioni registrate lungo il 2024 (-1,8%) e il 2023 (-1,9%), dopo un triennio di stabilità. A livello territoriale, le difficoltà più evidenti si notano nella circoscrizione di *Busto Arsizio - Seprio* (-8, pari al -1,9%), mentre **i settori più colpiti sono quelli del “Trasporto di merci su strada”** (-12, pari al -1,6%), il cui progressivo declino è in fase di monitoraggio da anni, del “Trasporto ferroviario di passeggeri (extraurbano)” (-8, pari a -26,7%) **e delle “Attività di supporto connesse ai trasporti”** (-9, pari al -3,0%), come spedizionieri, intermediari, agenzie di operazioni doganali e servizi logistici.

Nel complesso del settore dei servizi, il bilancio del 2025 è condizionato anche dall’andamento di alcune attività non appartenenti alle categorie precedenti, che apportano in totale +221 localizzazioni (+1,6%). Oltre ai già citati incrementi del settore immobiliare e delle pulizie generali di edifici, tra le tendenze maggiormente significative del periodo si segnalano quelle dei “Servizi dei parrucchieri e di altri trattamenti estetici” (+41, pari al +5,0%) e del “Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri” (+13, pari al +6,8%).

Mercato del lavoro

Superata la crisi occupazionale del 2022, la ripresa del mercato risulta già palese nel corso del 2023, anche in relazione alla riforma del “lavoro sportivo” introdotta nel mese di luglio dello stesso anno. **I dati del 2024 confermano la crescita occupazionale nei servizi, che si ritrova anche nel 2025**, seppur con una diminuzione delle movimentazioni (assunzioni e cessazioni) e un saldo assimilabile a quello del 2021, **grazie al contributo determinante dei “Servizi alla persona”,** al cui interno spiccano tra tutti i bilanci della categoria “Istruzione” (in primis: scuole elementari, medie e licei). Un segnale molto incoraggiante proviene dal mondo della “Logistica”, che per il terzo anno consecutivo evidenzia un saldo positivo rilevante, nonostante la crisi imprenditoriale in corso, spinto dalle attività correlate al trasporto aereo di passeggeri.

Varese. Flussi occupazionali dei servizi. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025





Nel corso del 2025, in provincia di Varese sono stati riscontrati **un totale di 67.826 avviamenti** (il 66,9% sul totale terziario) **e di 65.407 cessazioni di rapporti di lavoro** (il 66,7% sul totale terziario) nel settore dei servizi, in diminuzione rispettivamente del -4,7% e del -4,5% dal 2024, **per un bilancio complessivo di +2.419 posti di lavoro** attivi al 31 dicembre.

Tutto il territorio evidenzia un aumento occupazionale, ma **sono tre le zone che contribuiscono in modo sostanziale a questo risultato, apportando l'85,2% della nuova forza lavoro: l'Area varesina** (+771 occupati), **Gallarate - Malpensa** (+683 occupati) **e Busto Arsizio - Seprio** (+608 occupati); tutte con un indice di specializzazione superiore alla media provinciale (1.02) e corrispondenti alle circoscrizioni che hanno evidenziato il maggiore sviluppo imprenditoriale all'interno della provincia, nel corso del 2025. Più contenuti gli incrementi nei comuni afferenti ai distretti dell'Area saronnese (+172 occupati), del Lago Maggiore (+164) e, soprattutto, dell'Area montana e valli (+21 occupati), quella con la minore vocazione settoriale (0.82).

Varese. Flussi occupazionali dei servizi per categoria di servizio. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
<i>Servizi alle imprese</i>	15.506	-1.814	-10,5%	15.014	-1.697	-10,2%	+492	-117
<i>Servizi alla persona</i>	41.873	-1.070	-2,5%	40.520	-1.000	-2,4%	+1.353	-70
<i>Servizi misti</i>	10.447	-431	-4,0%	9.873	-371	-3,6%	+574	-60
<i>Logistica</i>	9.540	+215	+2,3%	8.989	+529	+6,3%	+551	-314
<i>Credito e finanza</i>	333	-17	-4,9%	318	-63	-16,5%	+15	+46
<i>Terziario avanzato</i>	6.313	-1.895	-23,1%	6.076	-2.185	-26,4%	+237	+290
<i>Istruzione</i>	17.049	+59	+0,3%	16.010	-507	-3,1%	+1.039	+566
<i>Sanità e servizi sociali</i>	6.844	-46	-0,7%	6.565	+324	+5,2%	+279	-370
<i>Sport e benessere</i>	7.705	-377	-4,7%	7.777	-179	-2,2%	-72	-198
<i>Arte e cultura</i>	614	-580	-48,6%	638	-561	-46,8%	-24	-19
<i>Altre attività di servizi</i>	19.428	-674	-3,4%	19.034	-426	-2,2%	+394	-248
TOTALE SERVIZI	67.826	-3.315	-4,7%	65.407	-3.068	-4,5%	+2.419	-247

Nel complesso del settore, **l'occupazione generata si concentra prevalentemente nei "Servizi alla persona"** (+1.353 posti di lavoro), un dato che si attesta in linea con i valori espressi nel 2024. Nonostante la marcata contrazione dei flussi rilevata nel 2025 (-10,5% per gli avviamenti e -10,2% per le cessazioni), anche i **"Servizi alle imprese"** (+492 posti di lavoro) mostrano un saldo positivo, per quanto condizionato da una drastica riduzione del volume complessivo, che si posiziona così al livello più basso del quinquennio. Si confermano infine, per il terzo anno consecutivo, i segnali di crescita dei **"Servizi misti"** (+574 posti di lavoro), sebbene si delinei una tendenza al rallentamento.





Tra le categorie di servizio analizzate, come anticipato, **l'impatto maggiore in termini occupazionali proviene dal mercato del lavoro della "Istruzione"** (+1.039 posti di lavoro) **e della "Logistica"** (+551 posti di lavoro).

Nel corso del 2025, **il comparto "Istruzione"** (+1.039 posti di lavoro) **è protagonista di un nuovo boom occupazionale, dopo quello registrato nel 2023** (+1.650), evidenziando più del doppio degli impieghi maturati nel 2024 (+473). **A contribuire in modo rilevante a questo bilancio positivo sono in particolare le scuole primarie e secondarie di formazione generale**, dove **"Elementari"** (+387 occupati), **"Medie"** (+344 occupati) e **"Licei"** (+191 occupati) segnano gli incrementi maggiori. Parallelamente, a fronte dell'aumento imprenditoriale riscontrato tra le attività formative non formali, concorrono al buon risultato del 2025 anche i posti di lavoro provenienti dai **"Corsi di formazione e di aggiornamento professionale"** (+64 occupati) e dai **"Corsi sportivi e ricreativi"** (+32 occupati).

Come anticipato, **nonostante la progressiva riduzione del tessuto imprenditoriale subita negli ultimi anni, anche la "Logistica"** (+551 posti di lavoro) **presenta uno dei saldi maggiori del 2025**, che fa seguito all'improvviso aumento occupazionale registrato nel biennio precedente (+1.647 occupati tra il 2023 e il 2024), anche se con volumi leggermente più contenuti. **A fare da volano, si confermano le attività collegate ai trasporti aerei**, tra **"Servizi connessi al trasporto aereo"** (+278 occupati), il **"Trasporto aereo di linea di passeggeri"** (+251 occupati) e il **"Trasporto aereo di merci"** (+44 occupati). A queste, si affiancano i buoni risultati provenienti dai **"Servizi logistici relativi alla distribuzione delle merci"** (+84 occupati), le aziende che gestiscono l'intera catena di distribuzione per conto terzi, dal magazzinaggio, all'imballaggio, alla preparazione degli ordini (picking), alla consegna ai clienti e alla gestione dei resi (logistica inversa).

Dopo la flessione registrata nel corso del 2022 (-160 occupati), **l'occupazione nella "Sanità e servizi sociali"** (+279 posti di lavoro) **risulta in aumento per il terzo anno consecutivo**, anche se il saldo maturato nel 2025 è molto più contenuto rispetto a quello del 2024 (+649). **Una parte considerevole dei posti di lavoro attivi al 31 dicembre proviene dagli "Ospedali e case di cura generici"** (+277 occupati), **oltre che dalle "Strutture di assistenza sociale residenziale"** (+83 occupati) – relativa ad orfanotrofi e centri di accoglienza per minori, ricoveri temporanei per senzatetto o immigrati, centri di reinserimento sociale per chi ha problemi personali e case di assistenza per madri nubili con figli – e dalle **"Strutture di assistenza infermieristica residenziale per anziani"** (+45 occupati), comprendente i centri per persone non autosufficienti, in cui è garantita la presenza di infermieri qualificati. Al contempo, **il lavoro è in diminuzione nelle "Strutture di assistenza residenziale per anziani e disabili"** (-63 occupati) – quelle che offrono vitto, alloggio e assistenza non medica – e nei **"Servizi di assistenza domiciliare e dei centri diurni per anziani e disabili"** (-59 occupati), nonostante il relativo aumento di +17 localizzazioni registrato in provincia.





Dopo aver chiuso il 2024 (-53 occupati) in leggera perdita – primo saldo negativo dell'ultimo quinquennio – **il settore del "Terziario avanzato"** (+237 posti di lavoro) **archivia un 2025 in ripresa**, mostrando tuttavia livelli di crescita ancora lontani da quelli registrati negli anni precedenti. **All'interno di un quadro tendenzialmente positivo, spiccano** alcuni risultati più evidenti: l'incremento di posizioni maturate dalle **aziende di "Ideazione di campagne pubblicitarie"** (+79 occupati), uno dei segmenti di mercato più fiorenti nell'epoca post pandemica, da **quelle operanti nella "Gestione di strutture e apparecchiature informatiche hardware - housing"** (+70 occupati) e nella "Consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica" (+30 occupati); al contempo, si rileva una perdita di occupazione consistente nelle "Attività di consulenza per la gestione della logistica aziendale" (-57 occupati).

Nonostante sia il settore con la crescita imprenditoriale più accentuata nel 2025, il "Credito e finanza" presenta un incremento occupazionale contenuto (+15 posti di lavoro), caratterizzato al suo interno da andamenti contrapposti nelle attività dei "Broker di assicurazioni" (+10 occupati) o degli "Agenti, mediatori e procacciatori in prodotti finanziari" (+8 occupati) e negli "Istituti di credito" (-4 occupati) o nelle "Attività di negoziazione di contratti relativi a titoli e merci" (-4 occupati).

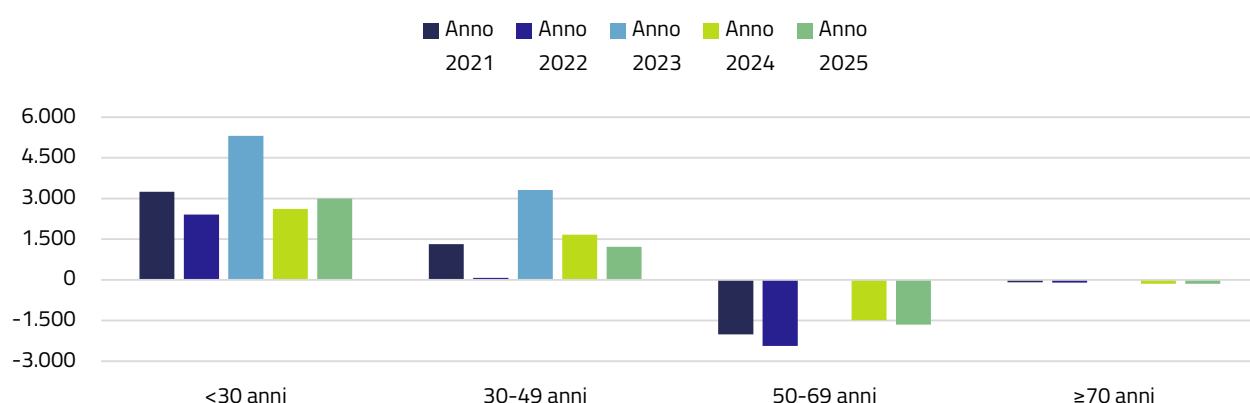
All'interno di questo scenario, **le uniche flessioni si riscontrano nel settore "Sport e benessere"** (-72 posti di lavoro) – **in particolare per gli "Enti e organizzazioni sportive, promozione di eventi sportivi"** (-66 occupati) e la **"Gestione di palestre"** (-54 occupati), nonostante il relativo aumento di imprese registrato nel corso del 2025, oltre che per gli "Atleti professionisti indipendenti" (-54 occupati), inclusi arbitri, giudici, cronometristi, istruttori cinofili, etc. – **e in quello dell'"Arte e cultura"** (-24 posti di lavoro), dove si osservano andamenti opposti tra gli "Artisti individuali (cantanti, DJ, ballerini), circhi e compagnie" (+10 occupati), le attività di "Conservazione e restauro di opere d'arte" (-15 occupati) e di "Supporto alle rappresentazioni artistiche" (-14 occupati), comprensive dei servizi tecnici e organizzativi del dietro le quinte per spettacoli dal vivo.

Nel complesso delle "Altre attività dei servizi" (+394 posti di lavoro), non selezionate tra le principali categorie d'interesse analizzate all'interno del rapporto, **si notano alcuni trend occupazionali positivi, particolarmente evidenti nelle attività di "Servizi di vigilanza privata"** (+125 occupati), di "Giustizia ed attività giudiziarie" (+78 occupati), dei "Saloni di barbiere e parrucchiere" (+56 occupati) e di "Servizi integrati di gestione agli edifici" (+52 occupati), attività di supporto miste all'interno di una struttura, come la pulizia generale, la manutenzione ordinaria, la guardiania, la gestione della posta e i servizi di portierato.

Anche in questo settore, il mercato favorisce il lavoro giovanile. Il bilancio occupazionale del 2025 premia solo i lavoratori under 50 e, in particolare, quelli sotto i 30 anni (+2.995 occupati, contro i +1.215 della classe 30-49). A subire il maggior contraccolpo è il personale di età compresa tra i 50 e i 69 anni (-1.646 occupati), seguito in misura minore dagli ultrasettantenni (-145 occupati).



Varese. Saldi occupazionali dei servizi per classe d'età. Dinamica 31/12/2021 - 31/12/2025



Dal punto di vista contrattuale, **quasi la metà degli avviamenti riguarda sempre forme di lavoro a tempo determinato** (30.126 assunzioni, il 44,4% sul totale servizi), che nel computo del bilancio annuale del settore affermano la loro predominanza (+3.882 occupati) su quella più stabile del **tempo indeterminato** (-1.646 occupati), al netto delle trasformazioni contrattuali. All'interno del lavoro subordinato, **l'apprendistato** (+324 occupati) mantiene livelli di crescita assimilabili ai volumi degli anni precedenti, mentre il lavoro **somministrato** (-89 occupati) torna a calare, dopo un biennio grossomodo stazionario. Nel 2025, risultano **in fase di contrazione anche il lavoro domestico** (-68 occupati), che dal 2021 registra un totale di -1.799 posizioni, e il **parasubordinato** (-116 occupati), i cui volumi si stanno notevolmente ridimensionando dopo l'anomalo aumento del 2023 (+4.690) indotto dalla riforma del "lavoro sportivo". Infine, **il lavoro intermittente** (+162 posti di lavoro) – tipico dell'indotto turistico, ma in tendenziale aumento anche nel settore dei servizi (+452 occupati dal 2021 al 2025) – **evidenzia un bilancio occupazionale positivo, a seguito di un 2024 in forte flessione** (-295).

Varese. Flussi occupazionali dei servizi per tipologia contrattuale. Variazione 31/12/2024 - 31/12/2025

	Avviamenti			Cessazioni			Saldo	
	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Var. ass. 24-25	Var. % 24-25	Anno 2025	Diff. 24-25
T. indeterminato	10.008	+125	+1,3%	11.654	+180	+1,6%	-1.646	-55
T. determinato	30.126	-1.117	-3,6%	26.244	-1.023	-3,8%	+3.882	-94
<i>Somministrato</i>	7.144	-48	-0,7%	7.233	+75	+1,0%	-89	-123
<i>Apprendistato</i>	988	-1	-0,1%	664	+39	+6,2%	+324	-40
<i>Intermittente</i>	3.724	-858	-18,7%	3.562	-1.315	-27,0%	+162	+457
<i>Parasubordinato</i>	10.977	-1.333	-10,8%	11.093	-941	-7,8%	-116	-392
<i>Domestico</i>	4.787	-41	-0,8%	4.855	-76	-1,5%	-68	+35
<i>Altro</i>	72	-42	-36,8%	102	-7	-6,4%	-30	-35
TOTALE SERVIZI	67.826	-3.315	-4,7%	65.407	-3.068	-4,5%	+2.419	-247



Nota metodologica

Il rapporto statistico del Centro Studi "Spazio Indagine Varese" monitora l'andamento del settore Terziario della provincia di Varese, attraverso l'osservazione delle principali variabili economiche che meglio ne descrivono il quadro generale. Questo aggiornamento è dedicato allo studio del tessuto imprenditoriale del territorio nel corso del 2025, concentrando l'analisi sui cambiamenti in atto nelle imprese e negli occupati del sistema. A seguire, si riportano le specifiche delle scelte metodologiche adottate.

DELIMITAZIONE TERRITORIALE

L'ambito di analisi si focalizza in modo particolare sul territorio provinciale, con differenti livelli di approfondimento. Nelle appendici dei diversi capitoli si possono trovare tabelle riassuntive dei dati a livello mandamentale, secondo le seguenti aggregazioni comunali:

- **Lago Maggiore** (Tronzano Lago Maggiore, Maccagno con Pino e Veddasca, Agra, Luino, Germignaga, Brezzo di Bedero, Porto Valtravaglia, Castelveccana, Laveno Mombello, Leggiuno, Monvalle, Brebbia, Ispra, Ranco, Angera, Taino, Sesto Calende);
- **Area varesina** (Sangiano, Caravate, Besozzo, Bardello con Malgesso e Bregano, Travedona Monate, Cadrezzate con Osmate, Comabbio, Mercallo, Varano Borghi, Ternate, Biandronno, Gavirate, Comerio, Barasso, Luviniate, Casciago, Induino Olona, Varese, Malnate, Inarzo, Casale Litta, Mornago, Crosio della Valle, Bodio Lomnago, Galliate Lombardo, Daverio, Azzate, Buguggiate, Brunello, Sumirago, Albizzate, Castronno, Gazzada Schianno, Morazzone, Caronno Varesino, Solbiate Arno, Gornate Olona, Castiglione Olona, Lozza, Vedano Olona, Venegono Superiore, Venegono Inferiore, Cazzago Brabbia);
- **Area montana e Valli** (Curiglia con Monteviasco, Dumenza, Cremenaga, Montegrino Valtravaglia, Cadegliano Viconago, Ponte Tresa, Brusimpiano, Brissago Valtravaglia, Grantola, Mesenzana, Cugliate Fabbiasco, Marchirolo, Marzio, Cassano Valcuvia, Ferrera di Varese, Masciago Primo, Casalzuigno, Cuveglio, Rancio Valcuvia, Bedero Valcuvia, Cuasso al Monte, Porto Ceresio, Cittiglio, Brenta, Cuvio, Azzio, Gemonio, Cocquio Trevisago, Orino, Castello Cabiaglio, Brinzio, Valganna, Bisuschio, Besano, Saltrio, Arcisate, Viggiù, Clivio, Cantello, Lavena Ponte Tresa, Duno, Cunardo);
- **Gallarate-Malpensa** (Vergiate, Golasecca, Somma Lombardo, Arsago Seprio, Besnate, Jerago con Orago, Cavarina con Premezzo, Oggiona con Santo Stefano, Casorate Sempione, Gallarate, Cassano Magnago, Cardano al Campo, Vizzola Ticino, Ferno, Samarate, Lonate Pozzolo);
- **Busto Arsizio-Seprio** (Carnago, Castelseprio, Lonate Ceppino, Tradate, Cairate, Fagnano Olona, Gorla Maggiore, Gorla Minore, Solbiate Olona, Olgiate Olona, Marnate, Busto Arsizio, Castellanza);
- **Area saronnese** (Cislago, Gerenzano, Saronno, Uboldo, Caronno Pertusella, Origgio).





DEFINIZIONE SETTORIALE

La definizione dei settori e delle loro attività si basa sulla classificazione ATECO 2007*, che costituisce la versione nazionale della nomenclatura europea NACE Rev.2. Tale classificazione è di tipo alfa-numerico, con diversi gradi di dettaglio: le lettere indicano il macrosettore di attività economica, le cifre - da due a sei - rappresentano le articolazioni e le disaggregazioni dei settori stessi. Dal generale al particolare, le varie attività economiche vengono raggruppate in: "sezioni" (codifica: 1 lettera), "divisioni" (2 cifre), "gruppi" (3 cifre), "classi" (4 cifre), "categorie" (5 cifre) e "sottocategorie" (6 cifre). Ciascun codice numerico incorpora i precedenti. In particolare, l'analisi proposta presenta i risultati alla 2^a cifra per gli imprenditori e alla 4^a cifra per le unità locali.

I tre settori del terziario ed i rispettivi sottosettori vengono così identificati:

COMMERCIO [COD. 45 - 46 - 47]

- Ingrosso [cod. 46]
- Dettaglio [cod. 47]

CATEGORIE MERCEOLOGICHE

- Alimentare [cod. 46.17 - 46.3 - 47.11 - 47.2 - 47.81]
- Tessile e abbigliamento [cod. 46.16 - 46.41 - 46.42 - 46.48 - 47.51 - 47.71 - 47.72 - 47.77 - 47.82]
- Casa e arredo [cod. 46.15 - 46.44 - 46.47 - 46.74 - 47.52 - 47.53 - 47.54 - 47.59]
- Elettronica e telecomunicazioni [cod. 46.43 - 46.5 - 47.4]
- Sport e cura della persona [cod. 46.45 - 46.46 - 46.49 - 47.6 - 47.73 - 47.74 - 47.75 - 47.76]
- Autovetture [cod. 45]
- Altro commercio [tot. Commercio - categorie]

TURISMO [COD. 55-56-79-82.3]

- Strutture ricettive [cod. 55]
 - » Alberghi [cod. 55.1]
 - » Complementari [codici 55.2 - 55.3 - 55.9]
- Ristorazione [cod. 56]
 - » Bar e ristoranti [codici 56.1 (-56.10.2) - 56.3]
 - » Cibo da asporto [cod. 56.10.2]
 - » Mense e catering [cod. 56.2]
- Agenzie di viaggi [cod. 79]
- Convegni e fiere [cod. 82.3]

* In attesa di un adeguamento da parte dell'archivio "SIUL-COB" alla nuova classificazione ATECO 2025 - il sistema informativo della Regione Lombardia che raccoglie le comunicazioni obbligatorie (COB) trasmesse dai datori di lavoro - si continuerà ad utilizzare quella precedente.





SERVIZI [DA 49 A 81 (-55, 56, 79), 82 (-82.3), DA 84 A 99]

- Servizi alle imprese [codici 49.2 - 49.41 - 49.5 - 50.2 - 50.4 - 51.2 - 52 - 58 - 59 - 62 - 63 - 64.11 - 64.2 - 70 - 71.2 - 72 - 73 - 74.1 - 74.9 - 77.12 - 77.31 - 77.32 - 77.33 - 77.34 - 77.4 - 78 - 82 (-82.3) - 94.1 - 94.2 - 99]
- Servizi alla persona [codici 49.1 - 49.3 - 50.1 - 50.3 - 51.1 - 77.2 - 84 - 85 - 86 - 87 - 88 - 90 - 91 - 92 - 93 - 94.9 - 95 - 96 - 97 - 98]
- Servizi misti [codici 49.0 - 49.40 - 49.42 - 50.0 - 51.0 - 53 - 60 - 61 - 64.0 - 64.1 (-64.11) - 64.19 - 64.3 - 64.9 - 65 - 66 - 68 - 69 - 71.0 - 71.1 - 74.0 - 74.2 - 74.3 - 75 - 77.0 - 77.1 (-77.12) - 77.30 - 77.35 - 77.39 - 80 - 81 - 94.0]

CATEGORIE DI SERVIZIO

- Logistica [cod. 49 - 50 - 51 - 52 - 53]
- Credito e finanza [cod. 64 - 65 - 66]
- Terziario avanzato [cod. 58 - 59 - 60 - 61 - 62 - 63 - 69 - 70 - 71 - 72 - 73 - 74 - 78]
- Istruzione [cod. 85]
- Sanità e servizi sociali [cod. 75 - 86 - 87 - 88]
- Sport e benessere [cod. 93]
- Arte e cultura [cod. 90 - 91]
- Altri servizi [cod. 68 - 77 - 80 - 81 - 82 - 84 - 92 - 94 - 95 - 96 - 97 - 98 - 99]

DEFINIZIONE CONTRATTUALE

La definizione delle forme contrattuali si basa sulla classificazione presente nell'archivio del sistema informativo "SIUL-COB" della Regione Lombardia. Nello specifico, in riferimento alla rappresentatività delle diverse tipologie contrattuali all'interno del settore terziario e per una maggior fruibilità nella lettura del documento, sono state individuate le seguenti aggregazioni principali:

- **Tempo indeterminato**
(tempo indeterminato, tempo indeterminato con piattaforma)
- **Tempo determinato**
(tempo determinato, tempo determinato con piattaforma, tempo determinato per sostituzione)
- **Somministrato (ex interinale)**
- **Apprendistato**
(professionalizzante o contratto di mestiere, per la qualifica professionale, di alta formazione e ricerca)
- **Intermittente (o "a chiamata")**
- **Parasubordinato**
(collaborazione coordinata e continuativa, contratto a progetto, di agenzia, autonomo nello spettacolo)
- **Domestico**
- **Altri contratti**





FONTI STATISTICHE DEI DATI

I dati utilizzati per la realizzazione del rapporto provengono da fonti statistiche ufficiali. Si ringraziano nello specifico:

- la **Camera di Commercio di Varese**, per la fornitura dei dati relativi alle unità locali (localizzazioni attive) e agli imprenditori (persone attive) iscritti nel “Registro delle Imprese”, provenienti dall’archivio “Infocamere”, il database contenente informazioni raccolte dalle banche dati delle Camere di Commercio territoriali. Il Registro, istituito con la Legge n. 580 del 1993, prevede l’iscrizione obbligatoria per tutti i soggetti che esercitano un’attività d’impresa, indipendentemente dalla forma giuridica e dal settore merceologico nel quale operano;
- il **Centro per l’impiego della Provincia di Varese**, per la fornitura dei dati relativi agli avviamenti e alle cessazioni dei rapporti di lavoro, provenienti dall’archivio “SIUL-COB”, il sistema informativo della Regione Lombardia che raccoglie le comunicazioni obbligatorie (COB) trasmesse dai datori di lavoro ai servizi per l’impiego;
- l’**Ufficio Turismo della Provincia di Varese**, per la fornitura dei dati relativi ai flussi turistici (arrivi e presenze), provenienti dall’archivio “Ross1000” di PoliS-Lombardia, il servizio attivo per la comunicazione dei dati delle strutture ricettive e dei relativi movimenti.



GENERAL REPORT 2026

IL TERZIARIO IN PROVINCIA DI VARESE

Aggiornamento dei risultati **al 31 dicembre 2025**

Indagine a cura di:

SPAZIO INDAGINE VARESE
Osservatorio sul Terziario

Elaborazione dati:

EconLab Research Network

Varese, 29 luglio 2026