



# 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

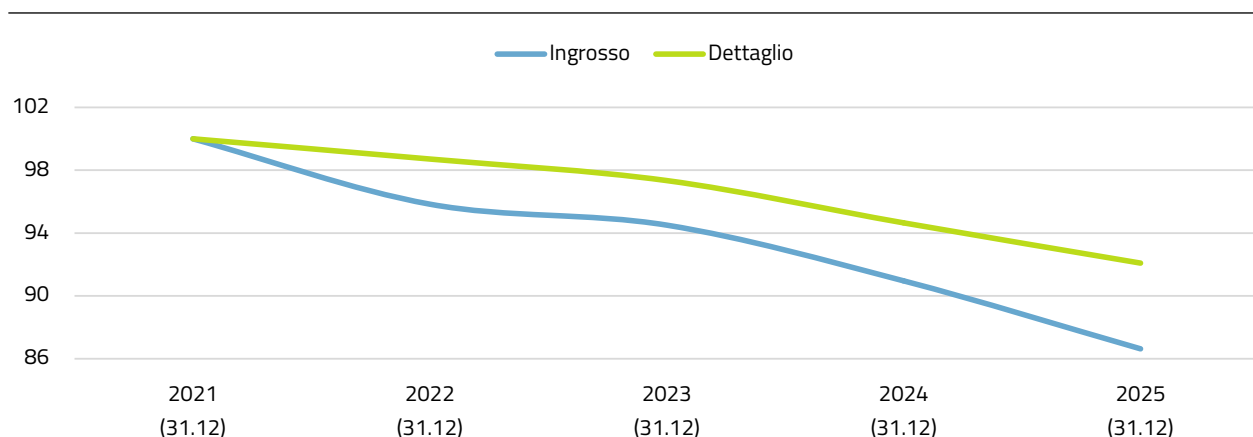
Al 31 dicembre 2025, il comparto del commercio conta un totale di **16.874** localizzazioni attive nel territorio della provincia, rappresentando il 33,2% (-1,1 punti percentuali rispetto alla quota al 31 dicembre 2024) dell'economia terziaria varesina. La congiuntura sfavorevole osservata nel primo 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<br>Anno 2025 | Comp. %     | Var. ass.<br>24-25 | Var. %<br>24-25 |
|-----------------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|-----------------|
| <b>Ingresso</b>                   | 5.644                     | 33,4%       | -282               | -4,8%           |
| <b>Dettaglio</b>                  | 8.590                     | 50,9%       | -239               | -2,7%           |
| <b>Altre attività commerciali</b> | 2.640                     | 15,7%       | -47                | -1,7%           |
| <b>TOTALE COMMERCIO</b>           | <b>16.874</b>             | <b>100%</b> | <b>-568</b>        | <b>-3,3%</b>    |

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*

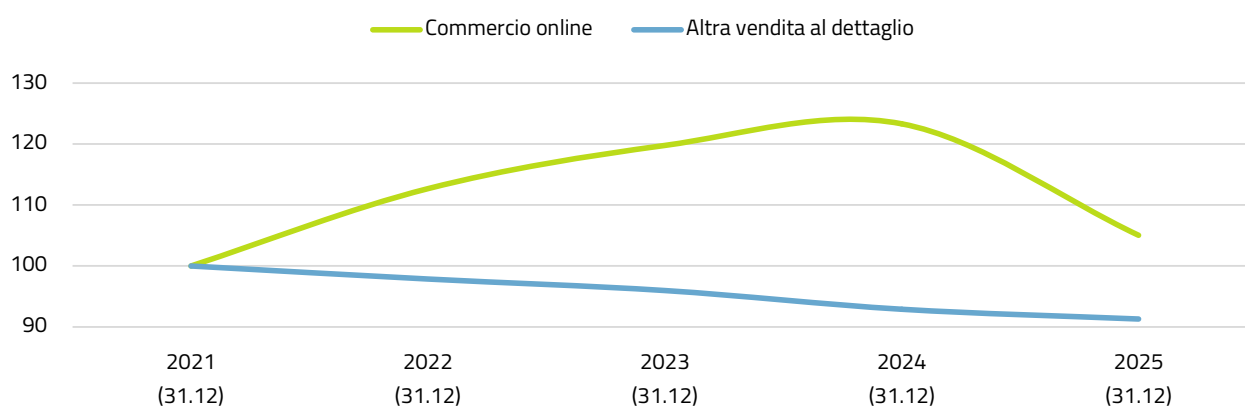




della provincia, **di Busto Arsizio - Seprio** (-145 unità locali, pari al -3,8%) **e di Gallarate - Malpensa** (-120 unità locali, pari al -3,0%). Nel resto dei distretti, tra i comuni del *Lago Maggiore* (-64 unità locali, pari al -4,9%) e dell'*Area montana e valli* (-44 unità locali, pari al -3,4%) – 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<br>Anno 2025 | Comp. %     | Var. ass.<br>24-25 | Var. %<br>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%           |
| <b>TOTALE COMMERCIO</b>                | <b>16.874</b>             | <b>100%</b> | <b>-568</b>        | <b>-3,3%</b>    |

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%).

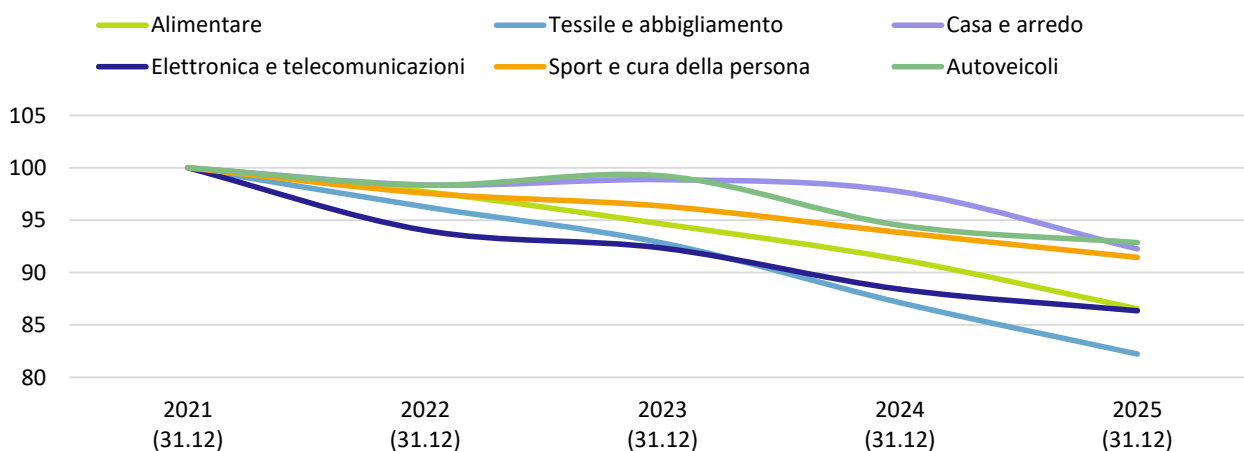
Di pari passo si muove anche il reparto “Casa e arredo” (-77 unità locali, pari al -5,6%), il cui bilancio segna una drastica diminuzione a seguito della congiuntura negativa del 2024, soprattutto per gli esercizi al dettaglio di “Ferramenta, vernici, vetro piano e materiale elettrico e termoidraulico” (-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%).

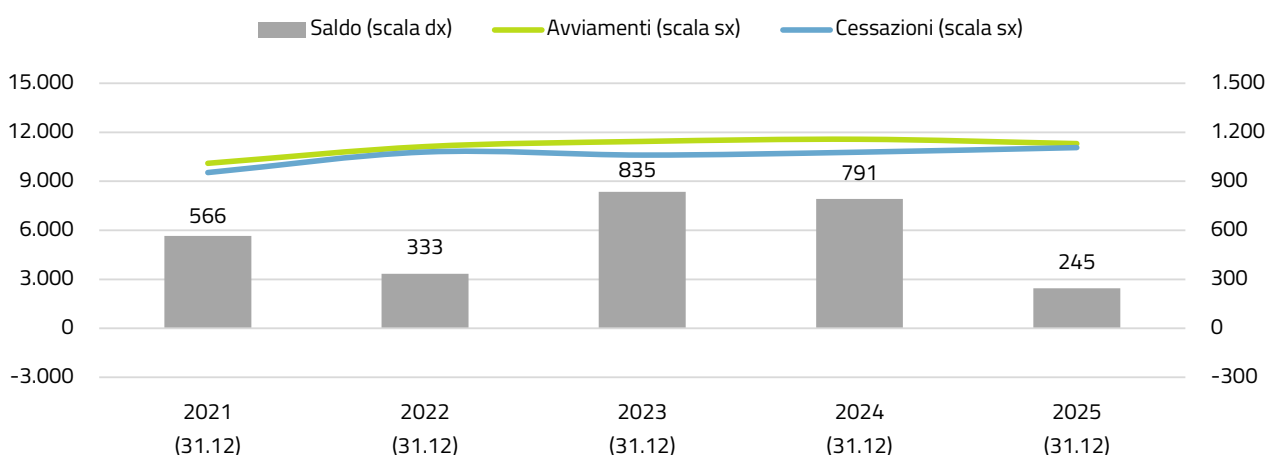
**Nel complesso delle "Altre attività commerciali"** (-107 unità locali, pari al -1,8%), **si notano situazioni di instabilità per i "Procacciatori d'affari"** (-50, pari al -15,7%) **e nella vendita generale fuori dai negozi**, come quella "Online" (-98, pari al -14,8%), "Porta a porta" (-30, pari al -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        |
| <b><i>Altre attività</i></b>        | <b>1.560</b>  | <b>+79</b>      | <b>+5,3%</b> | <b>1.341</b>  | <b>+118</b>     | <b>+9,6%</b>  | <b>+219</b> | <b>-39</b>  |
| <b><i>Alimentare</i></b>            | <b>3.155</b>  | <b>-150</b>     | <b>-4,5%</b> | <b>3.264</b>  | <b>+341</b>     | <b>+11,7%</b> | <b>-109</b> | <b>-491</b> |
| <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         |
| <b><i>Autoveicoli</i></b>           | <b>1.560</b>  | <b>+79</b>      | <b>+5,3%</b> | <b>1.341</b>  | <b>+118</b>     | <b>+9,6%</b>  | <b>+219</b> | <b>-39</b>  |
| <i>Altre attività commerciali</i>   | 2.660         | +9              | +0,3%        | 2.473         | -61             | -2,4%         | +187        | +70         |
| <b>TOTALE COMMERCIO</b>             | <b>11.307</b> | <b>-265</b>     | <b>-2,3%</b> | <b>11.062</b> | <b>+281</b>     | <b>+2,6%</b>  | <b>+245</b> | <b>-546</b> |

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”.

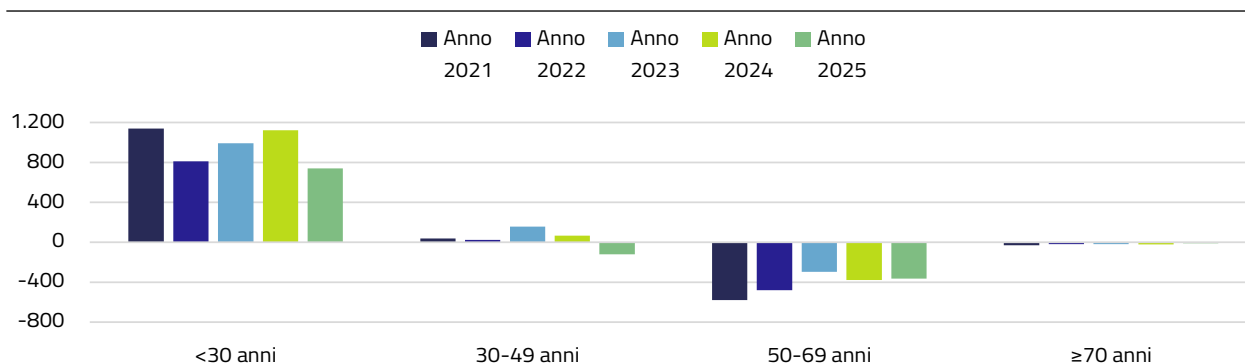
Come appena citato, **nel complesso del comparto commerciale, la categoria merceologica che ha contribuito in modo sostanziale al suo bilancio positivo è quella degli “Autoveicoli”** (+219 posti di lavoro) – con una prevalenza nelle attività di “Lavaggio auto” (+50 occupati), di “Riparazione di carrozzerie 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 |
| <b>T. indeterminato</b> | <b>2.377</b>  | -56             | -2,3%        | <b>3.962</b>  | +187            | +5,0%        | <b>-1.585</b> | <b>-243</b> |
| <b>T. determinato</b>   | <b>5.578</b>  | -124            | -2,2%        | <b>4.027</b>  | +217            | +5,7%        | <b>+1.551</b> | <b>-341</b> |
| <i>Somministrato</i>    | <b>1.678</b>  | -117            | -6,5%        | <b>1.696</b>  | -66             | -3,7%        | <b>-18</b>    | -51         |
| <i>Apprendistato</i>    | <b>753</b>    | +79             | +11,7%       | <b>500</b>    | +13             | +2,7%        | <b>+253</b>   | +66         |
| <i>Intermittente</i>    | <b>669</b>    | -13             | -1,9%        | <b>655</b>    | +41             | +6,7%        | <b>+14</b>    | -54         |
| <i>Parasubordinato</i>  | <b>252</b>    | -34             | -11,9%       | <b>221</b>    | -112            | -33,6%       | <b>+31</b>    | +78         |
| <i>Altro</i>            | <b>0</b>      | 0               | n.d.         | <b>1</b>      | +1              | n.d.         | <b>-1</b>     | -1          |
| <b>TOTALE COMMERCIO</b> | <b>11.307</b> | -265            | -2,3%        | <b>11.062</b> | +281            | +2,6%        | <b>+245</b>   | -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.

