

UN'ECONOMIA, QUATTRO TERRITORI: LA CONGIUNTURA INSUBRICA A CONFRONTO

Maurizio Bigotta

Ufficio di statistica (Ustat)

Il testo che segue riporta l'analisi dell'evoluzione economica del 2025 e dei primi mesi del 2026 per l'area transfrontaliera ticinese. Si tratta della restituzione delle riflessioni condivise all'interno di un gruppo di lavoro, che mette a confronto i dati ticinesi con quelli dei territori italiani di confine.

Ne emerge il ritratto di una regione transfrontaliera che nel 2025 ha retto meglio delle attese, ma su basi più fragili di quanto i dati aggregati lascino intendere. Mercato del lavoro, industria, costruzioni, commercio e turismo raccontano storie diverse da territorio a territorio, ma condividono alcuni fili comuni: l'invecchiamento demografico, la carenza di manodopera qualificata, la dipendenza da singoli comparti trainanti e squilibri interni che il solo dato aggregato rischia di nascondere.

Il 2026 si apre all'insegna di un'incertezza che non è più un episodio passeggero, tra escalation in Medio Oriente, tensioni commerciali internazionali e una fiducia dei consumatori ancora debole.

Introduzione

Questo contributo nasce dalla collaborazione all'interno di un Gruppo di lavoro della Comunità di lavoro Regio Insubrica¹ che riunisce ogni trimestre l'Ufficio di statistica del Cantone Ticino (Ustat) e le Camere di Commercio di Como-Lecco, Varese e Monte Rosa Laghi Alto Piemonte. Uno dei compiti di questo gruppo è condividere le rispettive letture della congiuntura economica, al fine di meglio comprendere le dinamiche al di là delle frontiere [Riquadro 1].

Al fine di diffondere alcuni risultati delle attività di questo Gruppo, proponiamo di seguito un'analisi che parte dal Ticino – di cui si presentano le principali tendenze economiche del 2025 e dell'inizio del 2026. A questa si aggiungono, per ciascuna tendenza, gli approfondimenti delle Camere di Commercio dei territori vicini, che allargano lo sguardo oltre confine.

Non si tratta di un'analisi completa per un'area così vasta ed eterogenea, bensì di un primo passo per restituire al territorio il lavoro di confronto e armonizzazione dei dati che il gruppo porta avanti. Va inoltre precisata la natura di questo lavoro: le analisi congiunturali comportano sempre alcuni compromessi tra la rapidità

con cui i dati sono disponibili e il grado di dettaglio che questi permettono di raggiungere. Ad esempio, bisogna ricorrere alle valutazioni sulla situazione degli affari espresse dagli imprenditori piuttosto che alle effettive cifre d'affari. A questo si aggiunge la complessità del confronto tra territori che usano fonti e definizioni diverse. Pur applicando il consueto rigore metodologico, le analisi che seguono – come, più in generale, le analisi congiunturali – vanno prese come una lettura ragionata delle tendenze in corso, piuttosto che come un confronto puntuale tra cifre.

Dopo un inquadramento generale, l'analisi entra nel merito delle principali tendenze che hanno segnato la congiuntura ticinese nel 2025 e nell'inizio del 2026, indicando come siano state vissute nei territori vicini. L'analisi si conclude con una sintesi delle tendenze comuni ai diversi territori.

Un anno in chiaroscuro: il quadro d'insieme

Il 2025 si è chiuso, per l'economia svizzera, con una crescita reale del PIL dell'1,5% (al netto degli eventi sportivi), un risultato migliore delle attese, ma costruito su basi fragili e diseguali.

¹ Gruppo "Analisi e armonizzazione dei dati", del Tavolo dell'Economia, Lavoro e Formazione della Regio insubrica: <https://www.regioinsubrica.org/tavoli-di-lavoro/tavolo-economia-lavoro-e-formazione/gruppo-analisi-e-armonizzazione-dei-dati>.

Riquadro 1 – I prodotti per la lettura congiunturale dei 4 territori

Contesto economico

- Ufficio di statistica:
 - <https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/index.php?fuseaction=news.home&t=1&anno=&tema=37>
 - <https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/digitale/congiuntura/mc/>
- Camera di Commercio di Varese:
 - <https://www.osserva-varese.it/il-contesto-economico-della-provincia-di-varese/>
 - <https://www.osserva-varese.it/import-export/>
 - <https://www.osserva-varese.it/congiunturalombardiavarese/>
 - <https://www.osserva-varese.it/il-turismo-in-lombardia-la-spesa-tramite-carte-2025/>
 - <https://www.osserva-varese.it/il-ruolo-del-settore-delle-costruzioni-nel-contesto-economico-nazionale-e-locale-2025/>
- Camera di Commercio di Como-Lecco:
 - https://www.comolecco.camcom.it/pagina528_congiunture-trimestrali.html
 - https://www.comolecco.camcom.it/pagina527_rapporti-annuali-giornata-delleconomia-lariana.html
 - https://www.comolecco.camcom.it/pagina539_commercio-estero.html
 - https://www.comolecco.camcom.it/pagina542_turismo.html
- Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte:
 - <https://www.pno.camcom.it/studi/indagini/demografia-delle-imprese>
 - <https://www.pno.camcom.it/studi/indagini/indagine-industria-manifatturiera>
 - <https://www.pno.camcom.it/studi/indagini/export>
 - <https://www.visitpiemonte-dmo.org/rapporti-statistici/>

Il mercato del lavoro

- Ufficio di statistica:
 - https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/digitale/mercato_lavoro/notiziario/index.html
 - https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/digitale/mercato_lavoro/psml/
- Camera di Commercio di Varese:
 - https://www.osserva-varese.it/wp-content/uploads/Lavoro_difficolta_reperimento_2025.pdf
- Camera di Commercio di Como-Lecco:
 - https://www.comolecco.camcom.it/pagina503_indagine-excelsior-e-mercato-del-lavoro.html
- Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte:
 - <https://excelsior.unioncamere.net/>

A trainarla è stato soprattutto il comparto chimico-farmaceutico, con una forte crescita delle esportazioni verso gli Stati Uniti nei primi mesi dell'anno – probabilmente un effetto di anticipazione in vista dei dazi annunciati dall'amministrazione Trump. Senza quel traino la crescita sarebbe risultata molto più modesta: gli altri comparti industriali e i consumi interni hanno mostrato risultati contenuti, e già nella seconda metà dell'anno la spinta iniziale si era esaurita.

In Ticino il quadro è simile, ma con un andamento più discontinuo. Secondo le stime del CREA-UNIL, il PIL cantonale è cresciuto nel 2025 dell'1,6%, ma quasi tutto questo risultato si concentra nel primo trimestre: i mesi centrali dell'anno segnano una flessione, con un parziale recupero solo in chiusura. È la fotografia di un'economia che parte forte – sull'onda delle anticipazioni legate ai dazi – e poi si raffredda progressivamente.

Sullo sfondo, un contesto internazionale segnato da incertezze persistenti: le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina, i conflitti in Ucraina e Medio Oriente e la debolezza della

domanda europea, con la Germania in difficoltà prolungata. Anche l'Italia, principale mercato di destinazione dell'export ticinese, ha chiuso il 2025 con una crescita modesta (+0,5% secondo le stime *Istat*), sostenuta dalla domanda interna, ma frenata da un commercio estero in rallentamento. All'inizio del 2026 lo scenario cambia ancora: dalla fine di febbraio la guerra in Iran ha spinto al rialzo i prezzi dell'energia, con il blocco quasi totale dello stretto di Hormuz e il rischio di una nuova spinta inflazionistica. Grazie a un'economia poco energivora e a un franco forte, la Svizzera resta però meno esposta di altri Paesi europei a questo tipo di shock: tra febbraio e maggio l'inflazione svizzera è salita di 0,5 punti percentuali (dallo 0,1% allo 0,6%), un incremento pari a poco più di un terzo di quello registrato nella zona euro (+1,3 punti percentuali, dall'1,9% al 3,2%).

In questo quadro, le previsioni di giugno del Gruppo di esperti della Confederazione (SECO) indicano per il 2026 una crescita del PIL svizzero dello 0,9%, in lieve ribasso rispetto a inizio anno, con una ripresa attesa all'1,6% nel 2027.

Sono però previsioni circondate da un'incertezza inusuale: a seconda di come evolverà la crisi mediorientale, la stessa SECO stima che la crescita 2026 potrebbe oscillare tra lo 0,6% – se le tensioni sullo stretto di Hormuz dovessero prolungarsi – e l'1,1%, in caso di rapida distensione.

Ne emerge un contesto in cui l'incertezza non è più un episodio passeggero, ma la condizione di fondo: i segnali positivi si esauriscono in fretta e i rischi si accumulano più rapidamente delle risposte. È su questo sfondo che si muovono le tendenze identificate e analizzate nelle pagine seguenti.

Mercato del lavoro e carenza di manodopera

Il mercato del lavoro ticinese, nel corso del 2025, ha registrato un andamento simile a quello del PIL cantonale: un avvio d'anno solido, un progressivo raffreddamento nei mesi centrali e segnali più incerti a cavallo tra 2025 e 2026.

A inizio 2025 gli indicatori erano ancora positivi: gli occupati (secondo il concetto interno) crescevano del 3,1% su base annua, un ritmo sostenuto interamente dai residenti. I lavoratori frontalieri mostravano invece primi segnali di rallentamento, una dinamica che potrebbe essere in parte legata al nuovo regime fiscale sul frontalierato in vigore dalla seconda metà del 2023. Nel terzo trimestre l'occupazione complessiva ha iniziato a contrarsi su base annua, e il quarto trimestre ha segnato un'ulteriore contrazione che ha riguardato questa volta anche i residenti. Il primo trimestre del 2026 restituisce un quadro più sfumato: l'occupazione complessiva – trainata da quella residente – torna a crescere, ma anche la disoccupazione cresce, toccando il 7,6% secondo la definizione ILO: un livello superiore alla media di lungo periodo. Allo stesso tempo, le aziende ticinesi segnalano crescenti difficoltà nel reperire personale qualificato (21,2% delle aziende interpellate): un dato che convive, apparentemente in contraddizione, con la disoccupazione in aumento.

Dietro a questi andamenti solo apparentemente contraddittori – occupazione e disoccu-



Foto: Ti Press / Pablo Giannazzi

pazione che crescono in parallelo, difficoltà di reclutamento in aumento nonostante il calo dei posti vacanti – si intrecciano probabilmente più dinamiche. Da un lato la sfida demografica: la popolazione ticinese sta invecchiando, e il rapporto tra chi esce e chi entra nel mercato del lavoro si fa progressivamente meno favorevole. Dall'altro, un possibile disallineamento (mismatch) tra le competenze richieste dalle aziende e quelle disponibili sul mercato locale.

A contenere le difficoltà di reclutamento ha sempre contribuito, in Ticino, l'inserimento nell'area transfrontaliera: salari relativamente più elevati e un ampio bacino di manodopera oltre confine hanno permesso al Cantone di attingere a una riserva di lavoratori più ampia di quella locale. Negli ultimi anni, tuttavia, questo vantaggio strutturale sembra sotto pressione: le sfide demografiche – che si manifestano anche nei territori di confine italiani – e il nuovo regime fiscale sul frontalierato stanno contribuendo – insieme ad altri fattori – alle crescenti difficoltà delle aziende nel reperire la manodopera.

Sguardo oltre confine – Il mercato del lavoro

Tra i fattori dietro questi chiaroscuri, le difficoltà di reclutamento di manodopera qualificata sono quelle su cui i territori limitrofi offrono il confronto più ricco. Anche nei territori italiani confinanti la carenza di manodopera è un tema centrale: nelle tre aree (Varese, Como-Lecco e Novara-Verbanò Cusio Ossola) le Camere di Commercio descrivono un fenomeno diffuso e in crescita nell'ultimo decennio, pur con un rallentamento osservato nel breve periodo.

Le difficoltà di reperimento risultano diffuse in tutte e tre le aree, seppur leggermente più marcate a Varese e nell'area lariana, dove il tessuto manifatturiero è più denso. Nelle province di Novara e Verbanò Cusio Ossola il fenomeno si concentra soprattutto su edilizia, metalmeccanica e *public utilities*. In tutte e tre le aree emerge inoltre la ristorazione, un caso a parte legato più alla natura stagionale di molte mansioni che a una carenza strutturale di personale specializzato. Sul fronte dei profili, le criticità maggiori riguardano operai specializzati e figure tecniche, ma toccano anche i ruoli dirigenziali.

Le spiegazioni offerte dai tre territori convergono in larga parte con quelle emerse per il Ticino: da un lato l'invecchiamento demografico, che riduce il numero di giovani in ingresso nel mercato del lavoro; dall'altro l'attrattività di poli occupazionali limitrofi – nello specifico viene citata la concorrenza del mercato del lavoro ticinese oltre a quella di Milano – che assottiglia ulteriormente il bacino locale di manodopera disponibile.

Ne emerge un quadro comune ai territori della Regio Insubrica, Ticino compreso: mercati del lavoro solidi che, paradossalmente, faticano proprio per questo a reperire personale,



foto Ti Press / Elia Bianchi

con la componente demografica e la concorrenza tra bacini occupazionali limitrofi come denominatori comuni.

Ne risulta quindi un'area transfrontaliera stretta tra due poli metropolitani – a sud l'area milanese e a nord quella zurighese – che attraggono manodopera specializzata. Entrambi i poli offrono opportunità professionali e di crescita per chi vi lavora, e ricadute economiche positive per l'intera regione, ma rappresentano anche un vincolo per le imprese locali, che devono competere su più fronti per trattenere e attrarre personale. In questo doppio schiacciamento, il Ticino occupa una posizione relativamente più favorevole rispetto ai territori italiani di confine: se perde professionisti verso nord, può compensare in parte attingendo al bacino frontaliero a sud – un margine di manovra che gli altri territori, esposti sia al richiamo milanese sia a quello ticinese, non hanno nella stessa misura. Un vantaggio che, tuttavia, non va dato per acquisito: le tendenze citate nel testo potrebbero ridurre il divario che oggi favorisce il Ticino.

Il commercio estero: una chiave di lettura delle dinamiche produttive

Il quadro generale già delineato in apertura – una crescita dell'export sostenuta dal farmaceutico e dalle anticipazioni sui dazi USA, ma costruita su basi fragili – trova conferma, e anche alcune sfumature specifiche, nei dati sul commercio estero ticinese. Vista la forte integrazione dell'area insubrica nelle catene produttive europee e globali, i flussi commerciali internazionali restano tra gli indicatori più utili per leggere la salute dell'apparato produttivo dell'intera regione e la sua esposizione ai cicli internazionali.

Il 2025 si apre con un balzo delle esportazioni ticinesi (+4,4% nel primo trimestre), trainato soprattutto dagli Stati Uniti e dalla categoria dei prodotti farmaceutici: un andamento che si ipotizza legato ad acquisti anticipati dai partner americani in vista dei dazi annunciati dall'amministrazione Trump. Il rimbalzo si rivela però di breve durata: già dal secondo trimestre la tendenza si inverte bruscamente (-9,8%), e il deterioramento prosegue senza interruzioni fino al primo trimestre 2026 (-9,2%).

Complessivamente, nell'anno, i prodotti farmaceutici confermano un ruolo centrale per la tenuta delle esportazioni: oltre a rappresentare circa un quinto dell'export cantonale, sono cre-

sciuti dell'1,3% – una delle poche voci di rilievo in territorio positivo insieme alle apparecchiature elettriche (+9,5%) e ai prodotti alimentari (+13,4%). Le altre principali categorie merceologiche registrano flessioni diffuse: dai metalli (-21,6%) ai prodotti chimici (-11,1%), dalle macchine (-3,4%) all'abbigliamento (-3,8%).

Sul fronte geografico, l'Italia resta il primo mercato di sbocco (con quasi un quarto delle merci esportate dal Ticino), con una contrazione significativa nel 2025 (-9,3%) che peggiora nella seconda metà dell'anno dopo un primo trimestre ancora positivo. Gli Stati Uniti raccontano la parabola dei dazi nella sua forma più netta: da una crescita marcata a inizio anno (+25,5%) a un calo di intensità pressoché speculare in chiusura (-26,0%). Germania e Francia chiudono l'anno nel complesso in flessione, riflesso di una domanda europea debole, pur con un recupero nell'ultimo trimestre che in entrambi i casi riporta il dato in territorio positivo. Fa eccezione l'Irlanda, che scala diverse posizioni nella classifica dei mercati di destinazione con una crescita a doppia cifra in tutti e quattro i trimestri: un andamento per cui si ipotizza, per analogia con quanto osservato a livello europeo, un possibile ruolo di hub per multinazionali del farmaceutico dirette verso gli Stati Uniti.

Sguardo oltre confine – Il commercio estero

Nei territori italiani di confine il 2025 racconta un commercio estero attraversato dalle stesse tensioni internazionali, pur con traiettorie diverse da territorio a territorio. Il confronto va letto con due cautele: il franco si è rafforzato rispetto all'euro nel periodo, il che influenza il valore in franchi delle esportazioni ticinesi verso l'area euro a prescindere dai volumi realmente scambiati; inoltre, a differenza del dato ticinese – che esclude di prassi metalli preziosi e oggetti d'arte, voci dominate dall'attività di raffinazione dell'oro – i dati italiani non applicano la stessa esclusione.

Nell'area lariana le esportazioni toccano un nuovo record (+1,0% nel complesso), con un incremento concentrato nella provincia di Lecco (+7,1%) a fronte di un calo in quella di Como (-4,5%). A livello settoriale calano chimica-gomma e tessile, mentre crescono soprattutto alimentare-bevande e altri prodotti industriali. La Germania si conferma primo mercato di sbocco (+2,6% nell'area lariana); nonostante i dazi, appare in crescita del 10% anche l'export verso gli Stati Uniti. Complessivamente, le esportazioni lariane verso la Svizzera si contraggono leggermente rispetto al 2024, ma con dinamiche opposte tra Como (in calo) e Lecco (in crescita).

A Varese, complice la posizione strategica di confine e la presenza dell'*hub cargo* di Malpensa che influiscono positivamente sulla propensione all'export, le imprese hanno risposto alle incertezze internazionali con una duplice strategia: anticipare gli ordinativi statunitensi prima dell'entrata in vigore dei dazi e, allo stesso tempo, diversificare verso nuovi mercati. L'effetto congiunto ha portato l'export provinciale

a crescere del 21,7%, trainato soprattutto dai due comparti di punta dell'economia varesina – i mezzi di trasporto (con il cluster aerospaziale) e i macchinari –, le cui importanti commesse sono in grado da sole di orientare l'andamento complessivo delle esportazioni.

Nel Verbano Cusio Ossola il commercio estero mostra una sostanziale tenuta (-1,0%), con i comparti storicamente più rilevanti che hanno cercato di bilanciare i diffusi rallentamenti delle altre filiere. Novara registra un'espansione (+4,6%): entrambi i territori condividono la forte spinta del comparto dei metalli (oltre +18%). L'Unione Europea si conferma il mercato di riferimento per le province piemontesi, con traiettorie opposte: l'export comunitario flette nel VCO (-2,3%), dove l'extra-UE tiene grazie alla Svizzera, mentre accelera a Novara (+7,6%). Fuori dall'Unione il Novarese arretra (-1,2%) scontando il crollo della Svizzera (-21,7%) a fronte della tenuta degli USA (+5,7%).

Nel complesso, il 2025 restituisce un'area insubrica accomunata da shock esterni – i dazi USA, la debolezza della domanda europea, il franco forte – ma capace di assorbirli, seppur in modo tutt'altro che uniforme. Se il Ticino chiude l'anno in flessione, i territori italiani di confine mostrano risposte più eterogenee, dalla forte crescita di Varese, al dinamismo novarese e alla sostanziale stabilità del Verbano Cusio Ossola, passando per il nuovo record lariano con le sue nette differenze interne tra Lecco e Como. Più che una tendenza regionale condivisa, emergono rischi comuni che si traducono in esiti divergenti a seconda della specializzazione produttiva di ciascun territorio.

L'industria manifatturiera: tra dazi, anticipazioni ed escalation geopolitiche

Per il settore manifatturiero ticinese il 2025 è stato un anno scandito da due fasi ben distinte, chiuso da un nuovo shock a inizio 2026.

Il primo trimestre del 2025 ha registrato dati positivi, trainati – come già visto per il commercio estero – dall'effetto di anticipazione: le imprese esportatrici hanno accelerato le spedizioni verso gli Stati Uniti prima dell'entrata in vigore dei dazi. Esclusa la farmaceutica, però, la manifattura ticinese ha attraversato gran parte dell'anno con ordini insufficienti sia sul mercato estero sia su quello interno, in un contesto degli affari negativo tra gennaio e agosto, con un progressivo miglioramento nel resto dell'anno. La cifra d'affari reale del comparto manifatturiero svizzero riflette questa parabola, scendendo dal +10,5% del primo trimestre al +0,9% di fine anno.

Il miglioramento di fine 2025 si è rivelato disomogeneo: l'indice dei nuovi ordini ha ripreso terreno da ottobre, salvo poi contrarsi nuovamente nei primi mesi del 2026, mentre il grado di soddisfazione sui volumi degli ordini migliora, ma resta marcatamente negativo – segno di una ripresa più annunciata che realizzata. Il quadro appare inoltre più fragile per le aziende manifatturiere orientate all'estero, il cui miglioramento sui volumi è stato più contenuto.

A cambiare bruscamente il quadro è stata l'escalation militare in Iran: i dati KOF di marzo mostrano un peggioramento delle valutazioni sulla situazione attuale e delle aspettative a sei mesi, un chiaro arretramento della soddisfazione sui volumi di ordini dall'estero, e una crescente quota di aziende che segnala scorte di prodotti finiti e intermedi eccessive soprattutto tra le imprese più esposte ai mercati internazionali. Un segnale che si legge insieme a un altro dato solo apparentemente in controtendenza: a marzo la produzione risultava ancora in crescita, l'unico indicatore a non aver ancora virato in negativo. La produzione positiva e le scorte in aumento suggeriscono che alcune aziende abbiano continuato a produrre sull'onda dell'ottimismo di inizio anno, salvo trovarsi con una domanda reale più debole del previsto: un disallineamento che rischia di tradursi, nei prossimi mesi, in un freno alla produzione stessa.

Sul fronte dei prezzi, cresce visibilmente la quota di aziende che prevede rialzi nei costi di acquisto, sulla scia dell'aumento dei prezzi energetici. Mentre le previsioni sui prezzi di vendita restano relativamente stabili, complice la rigidità dei listini sui mercati internazionali: un primo segnale di compressione dei margini, che potrebbe presto tradursi in inflazione a valle.

Sguardo oltre confine – L'industria manifatturiera

A Varese, l'indagine congiunturale di Unioncamere Lombardia mostra la tenuta del sistema manifatturiero lungo tutto il 2025, confermata nei primi mesi del 2026, con la componente estera degli ordinativi a fare da traino, coerentemente con la strategia di anticipazione e diversificazione già vista per l'export. Il quarto trimestre 2025 chiude con una crescita sia della produzione sia degli ordinativi esteri, a fronte di una domanda interna in calo; il primo trimestre 2026 conferma la stabilizzazione, sempre grazie alla componente estera. Crescono, però, i timori per il prossimo futuro, legati soprattutto agli effetti dei conflitti sul commercio internazionale e sui costi dell'energia per le imprese e, quindi, sui loro margini. Nell'area lariana l'indice relativo alla produzione industriale è aumentato di circa mezzo punto percentuale nel 2025, seppur con tendenze provinciali contrapposte tra Como (in calo) e Lecco (in espansione). Una divergenza che nel primo trimestre 2026 si inverte parzialmente, con entrambi i territori tornati in crescita. A fronte di produzione ed export in espansione, l'occupazione resta pressoché stagnante, riflesso di un processo di terziarizzazione in atto nell'economia lariana.

Nel Verbano Cusio Ossola il 2025 è stato segnato da un'elevata volatilità: a una crescita del fatturato estero nel primo trimestre è seguita una contrazione nel secondo, con l'entrata in vigore dei dazi, e poi un'inversione a due cifre nel quarto. Novara ha mantenuto valori positivi per tutto il 2025 registrando un +4,3% nel fatturato estero a fine anno. Il primo trimestre 2026 ha invertito i ruoli: il VCO ha mantenuto stabilità, protetto dagli shock geopolitici in Medio Oriente grazie a un modello commerciale focalizzato sulle direttrici europee e di prossimità. Al contrario, Novara ha risentito del mutato scenario macroeconomico, accusando una contrazione diffusa sia nella produzione che nel fatturato estero. Il duplice shock del 2025 accomuna i quattro territori: i dazi prima e le tensioni in Medio Oriente poi hanno toccato tutti, ma con intensità diversa a seconda dell'esposizione ai mercati transoceanici rispetto a quelli europei e di prossimità. Il 2026 si apre dunque all'insegna di un'incertezza ancora marcata, in particolare per i territori e i settori più esposti verso i mercati americani o più sensibili ai costi energetici, attraverso cui lo shock geopolitico rischia di tradursi in una compressione dei margini aziendali.

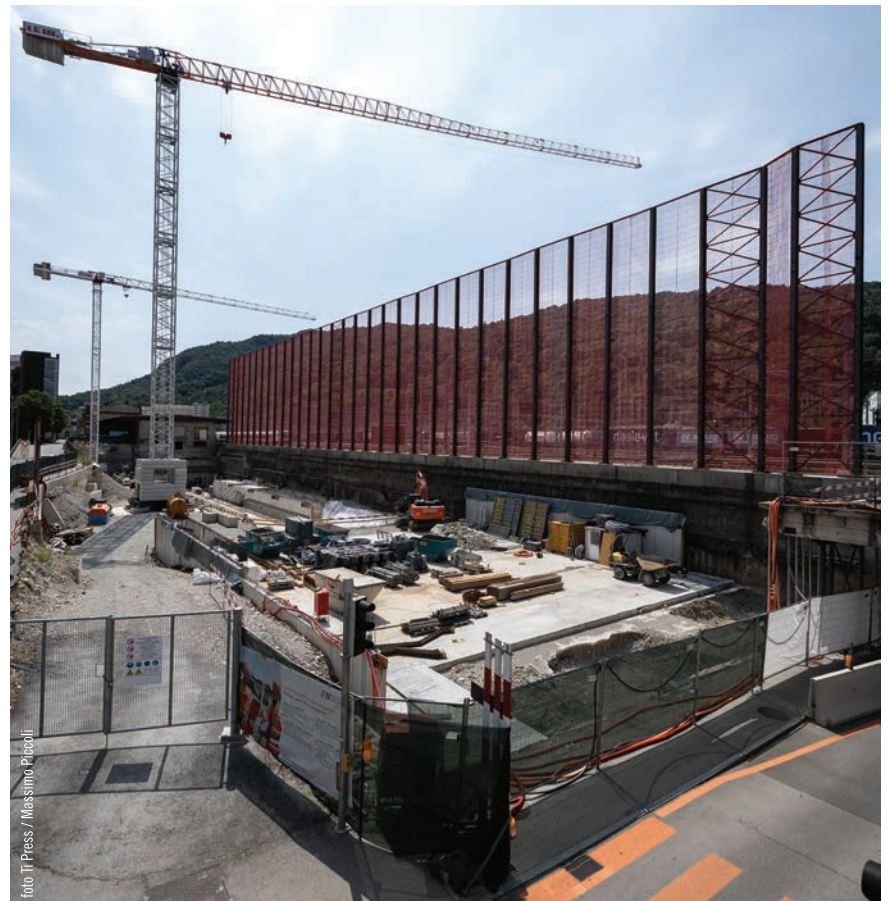
Le costruzioni: un settore a due velocità

Il settore delle costruzioni ticinese presenta disuguaglianze della struttura interna che si manifestano su tre dimensioni: tra comparti, rispetto al contesto nazionale, e sul mercato del lavoro.

L'edilizia residenziale e accessoria mostra segnali di tenuta e, in alcuni segmenti, di ripresa: le riserve di lavoro restano stabilmente sopra ai quattro mesi; le domande di costruzione segnano un rimbalzo del +30,2% nel IV trimestre 2025, sostenute dai bassi tassi ipotecari, dagli incentivi al risanamento energetico e dalla crescita delle transazioni immobiliari. Al contrario, il genio civile attraversa una fase di difficoltà: oltre il 60% delle imprese dichiara di essere ostacolata da domanda insufficiente, con riserve di lavoro ferme a tre mesi.

Il confronto con il contesto nazionale evidenzia un divario persistente: in Svizzera edilizia e genio civile mantengono saldi positivi (+30/+50 punti percentuali) lungo tutto l'anno, mentre in Ticino il genio civile oscilla marcatamente sotto lo zero e l'edilizia in zona leggermente positiva. La domanda insufficiente, come ostacolo alle attività delle aziende, accomuna le imprese svizzere e ticinesi, mentre le riserve di lavoro sono inferiori in Ticino (attorno ai quattro mesi) rispetto alla Svizzera (attorno ai sei mesi).

A questi due divari se ne aggiunge un terzo, apparentemente paradossale: mentre in Svizzera il 40-50% delle aziende edili segnala la scarsità di manodopera come ostacolo rilevante, in Ticino questa quota è decisamente più contenuta (10-20%), un riflesso della struttura del mercato del lavoro cantonale tradizionalmente alimentato dal frontalierato. È però un vantaggio in erosione (solo cinque anni fa il dato era stabil-



mente sotto al 10%): come visto nel paragrafo sul mercato del lavoro, il nuovo regime fiscale rende il mercato ticinese meno attrattivo per i nuovi frontalieri, e i rappresentanti di categoria segnalano difficoltà crescenti nel reperire figure qualificate – capi cantiere, assistenti tecnici, capi squadra – che il frontalierato non riesce più a compensare pienamente.

Sguardo oltre confine – Il settore delle costruzioni

Per le costruzioni, a differenza delle altre tendenze, i territori italiani limitrofi non dispongono di un'indagine congiunturale paragonabile a quella ticinese: i dati disponibili sono principalmente di natura strutturale; l'analisi congiunturale si limita quindi a un confronto di massima.

Il segnale più netto è un rovesciamento rispetto al Ticino: nei tre territori italiani la difficoltà di reperimento di personale è già oggi il vincolo principale del settore, con quote elevate e allineate (70-76%), legate principalmente a una reale mancanza di candidati; un problema che in Ticino resta marginale grazie al bacino frontaliero. Il tessuto imprenditoriale risulta inoltre ovunque frammentato su base artigianale e individuale, con l'ingegneria civile avente un peso marginale in termini di addetti, a riflettere una filiera orientata più alla piccola manutenzione che alle grandi opere.

Sul fronte immobiliare, l'unico dato con un carattere congiunturale viene dall'area lariana, dove le compravendite residenziali sono cresciute del 6,3% nel 2025: un andamento coerente con la tenuta osservata anche in Ticino.



foto TI Press / Francesca Agosta

Consumi e commercio al dettaglio: fiducia fragile

Il commercio al dettaglio è il barometro più diretto della fiducia dei consumatori e dell'economia delle famiglie. Il 2025 restituisce per questo settore un quadro persistentemente difficile in Ticino, con un divario strutturale rispetto al contesto nazionale.

La situazione degli affari nel commercio al dettaglio ticinese resta in territorio leggermente negativo per l'intero 2025, sia per i negozi medio-grandi, sia per i piccoli esercizi; questi ultimi in posizione peggiore. In Svizzera il quadro oscilla invece attorno allo zero, a conferma di un divario strutturale. L'indice di fiducia dei consumatori SECO resta fermo sotto ai -30 punti per tutto l'anno, frenato dalle aspettative negative sull'evoluzione economica; anche l'IPC si stabilizza crescendo di appena 0,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Le scorte in magazzino offrono un ulteriore segnale di fragilità per i negozi medio-grandi: nel primo trimestre le giacenze erano giudicate

eccessive dalla maggioranza dei commercianti; nei mesi seguenti sono tornate su livelli normali, ma la ripresa degli ordinativi in ottobre – basata su previsioni ottimistiche per le festività – ha portato a un accumulo di invenduti.

Il titolo scelto dal KOF per il rapporto di dicembre 2025 – “Fine d'anno sotto le attese” – sintetizza bene la chiusura dell'anno: dopo segnali incoraggianti in estate e a novembre, dicembre delude, con affari in calo, scorte eccessive e livelli di personale giudicati sovradimensionati nonostante il picco stagionale. I rappresentanti di categoria segnalano un cambiamento più profondo, non congiunturale: la stagionalità delle vendite non segue più i modelli abituali, la concorrenza degli acquisti online e oltre frontiera pesa sui margini, e la gestione di scorte e personale richiede competenze sempre più specifiche. Sul fronte occupazionale, a livello nazionale si osserva una trasformazione di fondo: stabilità complessiva degli impieghi, ma con calo del tempo pieno a favore del part-time, e posti vacanti in flessione rispetto al picco del 2022-2023.

Sguardo oltre confine – Consumi e commercio

Rispetto al Ticino, il commercio al dettaglio nei territori italiani limitrofi mostra un quadro nel complesso più stabile, senza il segno negativo diffuso osservato nel Cantone. A Varese il fatturato resta stabile lungo tutto il 2025 e nel primo trimestre 2026 (+0,6% nell'ultimo trimestre 2025 rispetto all'anno precedente), proseguendo la stabilizzazione già in corso dal 2023 dopo il rimbalzo post-pandemico; tengono meglio gli esercizi di media dimensione (10-49 addetti) e le attività non specializzate, mentre i più piccoli mostrano qualche segnale di difficoltà. Nell'area lariana il quadro è addirittura in crescita: l'indice del volume d'affari supera i 116 punti (2015 = 100), con un ulteriore +4,1% a Como e +3,9% a Lecco nel primo trimestre 2026.

Un legame diretto con la Svizzera emerge dall'analisi della spesa tramite carte Mastercard nelle province di confine lombarde, dove i clienti svizzeri risultano la componente

estera più rilevante, con una quota di spesa che supera il 30% a Varese, Como e Sondrio nel 2025. Va comunque considerato che, mentre per altri Paesi tale spesa è effettuata perlopiù da turisti, nel caso svizzero una forte componente è relativa allo shopping oltre confine (con prezzi più convenienti).

Un tratto strutturale comune emerge infine dai dati sull'imprenditoria: nell'area lariana chi esercita il commercio al dettaglio invecchia rapidamente, con titolari ultra-60enni saliti al 27,5% (dal 22,5% del 2019) e solo il 6,8% under-30, con il rischio di accentuare la desertificazione commerciale nei piccoli comuni. Nell'area che include il Novarese e il Verbano Cusio Ossola, dove il commercio al dettaglio assorbe la parte più consistente del macrosettore del commercio, spicca invece l'alta incidenza di imprenditoria femminile (35,0% contro il 23,2% di tutta l'economia locale) – segnale che merita di essere seguito nei prossimi aggiornamenti.

Il turismo: crescita diffusa, ma non per tutti i comparti

Il turismo ticinese chiude il 2025 con una crescita robusta dei pernottamenti (+3,2% rispetto al 2024), un aumento che ha interessato sia il comparto alberghiero (+3,7%) sia quello paralberghiero (+2,5%). Anche il 2026 si apre in positivo: nei primi cinque mesi dell'anno i pernottamenti alberghieri crescono del 7,4%. Ciononostante, le indagini congiunturali KOF restituiscono un quadro meno incoraggiante per i comparti che intercettano la spesa del turismo: da un lato il commercio al dettaglio, di cui si è appena detto, dall'altro la ristorazione, che valuta negativamente la propria situazione degli affari lungo quasi tutto il periodo osservato.

Le percezioni degli albergatori rispetto alla cifra d'affari del comparto mostrano un andamento positivo a partire dalla fine del 2024: il 2025 esordisce con un risultato molto positivo, per poi normalizzarsi su valori comunque favorevoli lungo tutto l'anno. I dati del 2026 mostrano però un primo peggioramento, con un saldo che vira in negativo: un segnale che, a fronte di pernottamenti ancora in crescita, sembra suggerire una pressione sui ricavi più che

sui flussi. La ristorazione racconta invece una storia diversa: la cifra d'affari oscilla più volte in territorio negativo, con un calo marcato nel secondo trimestre del 2025; da quel momento i risultati migliorano leggermente di trimestre in trimestre, pur restando costantemente negativi. Un divario confermato anche dalla situazione degli affari percepita dagli operatori, positiva per gli alberghi e negativa per la ristorazione lungo il periodo.

Il quadro che ne emerge è quindi di un turismo a due velocità: la crescita dei pernottamenti e il buon andamento alberghiero non si traducono in un beneficio uniforme per i comparti che intercettano la spesa dei visitatori. Comparti che, va ricordato, dipendono solo in parte dalla domanda turistica: ristorazione e commercio al dettaglio vivono anche – e in larga misura – della spesa dei residenti, la cui fiducia resta debole, come visto in precedenza. La difficoltà della ristorazione a captare i benefici dell'espansione turistica è comune anche al commercio al dettaglio, e potrebbe riflettere l'effetto congiunto di una domanda interna fragile, di cambiamenti nelle abitudini di spesa dei visitatori e di una pressione concorrenziale specifica su questi comparti.

Sguardo oltre confine – Il turismo

Nei tre territori italiani limitrofi il 2025 conferma una crescita turistica diffusa e superiore ai livelli pre-Covid: le presenze salgono del 13,6% a Varese, del 10,5% nell'area lariana e del 5,2% nel Novarese e Verbano Cusio Ossola, con una componente estera che resta ovunque predominante (67% a Varese, 75,3% nelle province piemontesi e 84,4% nell'area lariana). In tutti e tre i territori si osserva inoltre uno spostamento strutturale verso le strutture extra-alberghiere, sebbene con intensità diverse e sicuramente influenzato anche dall'introduzione del nuovo Codice Identificativo Nazionale, che ha fatto emergere strutture in precedenza non censite.

Un segnale direttamente correlato con quanto osservato in Ticino viene dall'area lariana: nonostante presenze turistiche straniere in crescita del 10,4%, la spesa dei turisti stranieri è calata del 13,1% secondo Banca d'Italia – un disallineamento tra afflusso e spesa che, pur misurato con una metodologia diversa, richiama da vicino il divario tra crescita dei visitatori e debolezza della ristorazione osservato nel Cantone. Resta da capire se si tratti dello stesso fenomeno (cambiamento nelle abitudini di spesa dei visitatori) o di dinamiche territoriali distinte.

Da segnalare inoltre un forte squilibrio interno all'area lariana, dove il ramo comasco del lago concentra la maggior parte dell'attività turistica (85% delle presenze alberghiere, 91% della spesa dei turisti stranieri).

Infine, nel Verbano Cusio Ossola si osserva una dinamica opposta rispetto agli altri territori: qui è la componente domestica a crescere più rapidamente (arrivi +7,7%) rispetto a quella estera (+3,9%), sebbene la prima si muova su scale dimensionali più contenute. Nel 2025, infatti, le presenze straniere consolidano la propria leadership in termini assoluti, rappresentando circa l'80% del totale (record di oltre 3,8 milioni di presenze).

Conclusione

Le tendenze qui presentate, lette insieme, restituiscono l'immagine di un'area transfrontaliera che nel 2025 ha retto meglio delle attese, ma su basi più fragili di quanto i dati aggregati suggeriscano. In diversi comparti si ripete lo stesso schema: un avvio d'anno sostenuto – in particolare dall'anticipazione dei dazi statunitensi – seguito da un progressivo raffreddamento nei mesi centrali e da un quadro di difficile interpretazione a cavallo tra 2025 e 2026, quando all'incertezza commerciale si è sovrapposta l'*escalation* in Medio Oriente. Fa parziale eccezione il turismo, dove però la crescita dei flussi non si distribuisce uniformemente sui comparti legati alla spesa.

Alcuni tratti accomunano i territori. Il primo è demografico: l'invecchiamento della popolazione e la crescente difficoltà di reperimento di manodopera qualificata toccano, con intensità diverse, tutti i territori dell'area, dal mercato del lavoro alle costruzioni, fino all'industria. Il secondo è la dipendenza da singoli comparti trainanti, che ha sostenuto la tenuta complessiva, ma lascia i territori esposti a shock settoriali specifici. Il terzo è lo squilibrio interno a ciascun territorio: tra edilizia e genio civile, tra flussi turistici e comparti legati alla spesa, tra imprese strutturate e microimprese – un'eterogeneità che il solo dato aggregato rischia di nascondere.

Guardando al 2026, l'incertezza si conferma la condizione di fondo più che un'eccezione temporanea. L'evoluzione dei conflitti in Medio Oriente e in Ucraina, l'intensità delle tensioni commerciali internazionali, il progressivo assottigliarsi del vantaggio competitivo legato al bacino frontaliero e la persistente debolezza della fiducia dei consumatori saranno probabilmente



foto Ti Press / Pablo Giannazzi

i fattori che più incideranno sull'andamento dei prossimi trimestri, in un contesto in cui – come emerge dai dati di quasi tutti i territori – i margini di manovra si fanno più stretti.

Questo primo contributo condiviso testimonia la volontà del Gruppo di lavoro di offrire una lettura comune, pur nel rispetto delle specificità di ciascun territorio. Il lavoro di confronto e armonizzazione dei dati prosegue: nei prossimi incontri trimestrali il gruppo intende approfondire ulteriori temi di interesse transfrontaliero emersi in questa prima analisi.