

## 2. Struttura e dinamica delle imprese locali

### **IL BILANCIO DEMOGRAFICO**

Nonostante l'attuale contesto internazionale – fortemente condizionato dai conflitti in corso, dalle reiterate tensioni geopolitiche e dai nuovi protezionismi – contribuisca a creare un diffuso clima di incertezza, che inevitabilmente pesa sull'andamento e sulle prospettive di sviluppo economico, il nostro sistema imprenditoriale si è mostrato ancora una volta tenace, con una buona capacità di resilienza e ben strutturato per affrontare la volatilità di questi tempi.

Nell'anno 2025, infatti, si è registrato un buon dinamismo delle imprese sul piano della nati-mortalità sia a livello nazionale sia locale.

Più esattamente, nel Paese il saldo tra le aperture e le chiusure di attività ha superato le 56mila unità, con un netto miglioramento rispetto al 2024 (allora il saldo era stato di 36mila unità); circostanza questa determinata, più che dalle nuove nate, rimaste pressoché stabili, dalla corposa diminuzione

delle cancellazioni. Il tasso di crescita<sup>1</sup> ha coerentemente riportato un rialzo nell'anno, portandosi a +0,96%.

Un quadro molto simile è riscontrabile nelle tre province che formano il perimetro della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi: saldo demografico attivo (+10.007 unità), anch'esso in deciso incremento, flessione delle cessazioni e aumento contenuto delle iscrizioni (grafico 1). Tutti i singoli territori hanno riportato saldi positivi, sebbene il ruolo di Milano si sia confermato ancora una volta decisivo, mentre sul piano dei flussi il confronto temporale ha mostrato un calo della natalità in Brianza e nel Lodigiano (tabella 2). Il tasso di natalità e quello di mortalità riflettono questi andamenti, con l'innalzamento del primo solo a Milano e il decremento del secondo in tutte e tre le circoscrizioni.

Il tasso di crescita nell'area accorpata è pari a +2,1%, in progresso su base annua e superiore sia a quello lombardo sia al nazionale (tabella 1).

I servizi, il commercio e le costruzioni sono i comparti più vivaci sia sul versante della natalità<sup>2</sup> sia della mortalità, mentre sul piano delle forme giuridiche sono le società di capitali e le ditte individuali ad annotare più iscrizioni, ma queste ultime – notoriamente più vulnerabili – sono caratterizzate da un altrettanto elevato numero di cancellazioni. Significativa, infine, l'iniziativa di giovani, donne e stranieri, con numerose nuove realtà costituite nell'anno.

Passando dai dati di flusso a quelli di stock, negli archivi camerali alla fine del 2025 si contavano 476.771 imprese registrate,<sup>3</sup> di cui 391.377 classificate come attive. I due insiemi non si sono mossi molto rispetto al 2024 (rispettivamente +0,2% e -0,01%), ma su tali risultati hanno pesato alcuni interventi di tipo amministrativo, di cui si dirà meglio nei prossimi paragrafi dedicati alle tre singole province e focalizzati, come di consueto, sull'universo delle sole imprese attive.

<sup>1</sup> Il tasso di crescita è così calcolato:  $\frac{\text{iscritte (t)} - \text{cessate al netto delle cancellazioni d'ufficio (t)}}{\text{registrate (t-1)}} \times 100$ .

<sup>2</sup> Le valutazioni sul reale andamento delle iscrizioni per settore economico sono fortemente condizionate dal dato sulle imprese non classificate, vale a dire quelle a cui non è stato ancora attribuito il codice Ateco, che permette di identificare l'ambito di attività. Quest'operazione, infatti, non è contestuale all'iscrizione.

<sup>3</sup> Le imprese "registrate" contengono le seguenti tipologie: attive; sospese; inattive; con procedure concorsuali; in scioglimento o liquidazione.

2. Struttura e dinamica delle imprese locali

TABELLA 1 – Nati-mortalità delle imprese per territorio

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Aree geografiche          | Registrate     | Iscrizioni    | Cancellazioni <sup>4</sup> | Saldi         | Tassi di crescita |
|---------------------------|----------------|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|
| Milano                    | 389.542        | 26.262        | 17.083                     | 9.179         | 2,37%             |
| Monza Brianza             | 71.763         | 4.514         | 3.746                      | 768           | 1,06%             |
| Lodi                      | 15.466         | 922           | 862                        | 60            | 0,38%             |
| <b>MiLoMb<sup>5</sup></b> | <b>476.771</b> | <b>31.698</b> | <b>21.691</b>              | <b>10.007</b> | <b>2,10%</b>      |
| Lombardia                 | 940.477        | 58.814        | 45.471                     | 13.343        | 1,41%             |
| Italia                    | 5.849.524      | 323.533       | 266.934                    | 56.599        | 0,96%             |

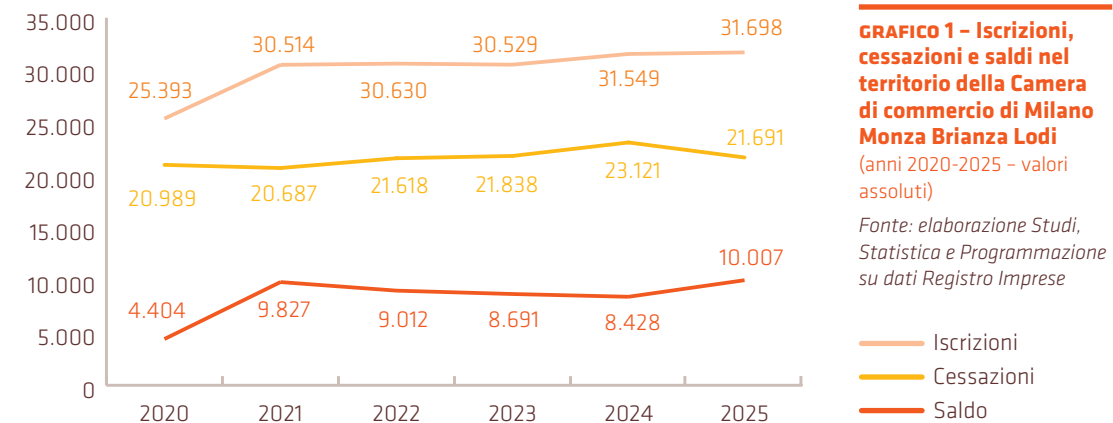


GRAFICO 1 – Iscrizioni, cessazioni e saldi nel territorio della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi (anni 2020-2025 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

<sup>4</sup> Le cancellazioni di cui si parla nel capitolo sono al netto di quelle effettuate d'ufficio.

<sup>5</sup> Sono sommati i dati delle tre province che costituiscono la Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi.

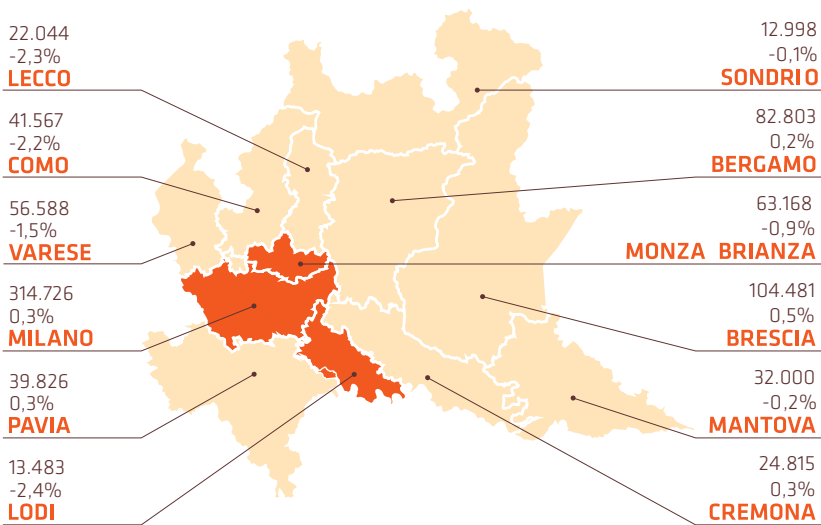
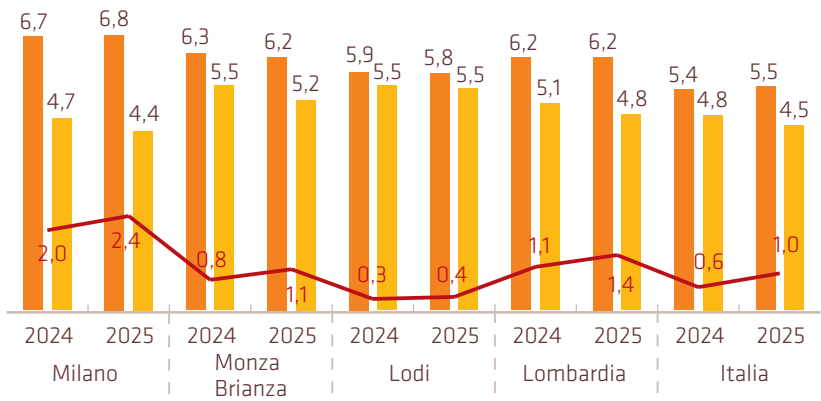
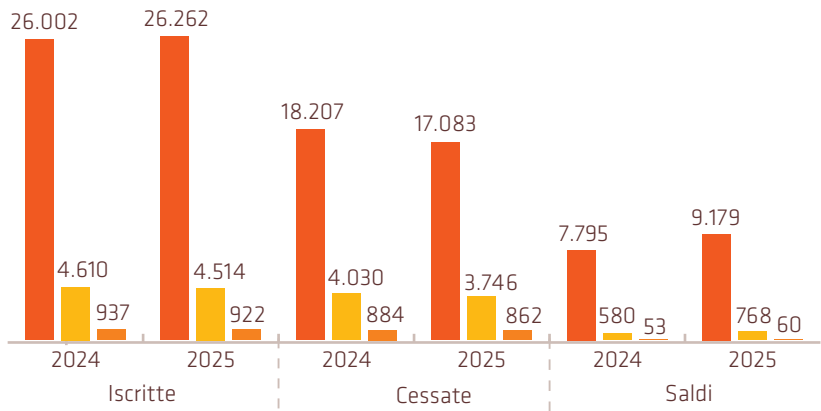
**TABELLA 2 – Imprese iscritte e cessate per settore e tipologia nei territori della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007       | Iscritte      |               |              | Cessate       |               |              |
|--------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|
|                          | Milano        | Monza Brianza | Lodi         | Milano        | Monza Brianza | Lodi         |
| Agricoltura              | 73            | 19            | 14           | 135           | 32            | 54           |
| Attività manifatturiere  | 615           | 181           | 49           | 1.117         | 373           | 71           |
| Altre industrie          | 65            | 3             | 1            | 134           | 3             | 2            |
| Costruzioni              | 2.851         | 701           | 187          | 2.353         | 646           | 195          |
| Commercio                | 2.466         | 562           | 119          | 3.675         | 931           | 189          |
| Servizi                  | 9.798         | 1.631         | 284          | 8.570         | 1.586         | 319          |
| Imprese non classificate | 10.394        | 1.417         | 268          | 1.099         | 175           | 32           |
| <b>Totale</b>            | <b>26.262</b> | <b>4.514</b>  | <b>922</b>   | <b>17.083</b> | <b>3.746</b>  | <b>862</b>   |
| <b>Forme giuridiche</b>  |               |               |              |               |               |              |
| Società di capitali      | 14.904        | 1.591         | 255          | 6.143         | 879           | 142          |
| Società di persone       | 972           | 219           | 66           | 1.694         | 412           | 88           |
| Ditte individuali        | 10.107        | 2.674         | 592          | 8.982         | 2.408         | 623          |
| Altre forme              | 279           | 30            | 9            | 264           | 47            | 9            |
| <b>Tipologie</b>         |               |               |              |               |               |              |
| Artigiane                | 5.117         | 1.464         | 349          | 4.525         | 1.381         | 359          |
| Giovanili                | 5.769         | 1.297         | 292          | 2.154         | 508           | 131          |
| Femminili                | 5.224         | 1.131         | 201          | 3.649         | 909           | 213          |
| Straniere                | 6.669         | 1.057         | 297          | 3.273         | 577           | 172          |
| <b>Var. % 2025/2024</b>  | <b>1,0%</b>   | <b>-2,1%</b>  | <b>-1,6%</b> | <b>-6,2%</b>  | <b>-7,0%</b>  | <b>-2,5%</b> |

2. Struttura e dinamica delle imprese locali



## LA PROVINCIA DI MILANO

A differenza di quanto osservato sul fronte della nati-mortalità, i numeri relativi allo stock delle imprese attive evidenziano una prestazione meno brillante per la città metropolitana (+0,3% la variazione rispetto al 2024), che tuttavia risulta essere la migliore all'interno del confine camerale. In verità, la maggior parte delle province lombarde si colloca in terreno negativo (figura 1), così come la Lombardia e l'Italia nel suo complesso. Sulla dinamica fiacca che ha interessato Milano hanno pesato, bisogna precisare, le cancellazioni d'ufficio condotte nel corso dell'anno, riguardanti circa 7mila imprese, tra società di persone e ditte individuali.

In valori assoluti, nel Milanese operano oltre 314mila aziende, che rappresentano il 38,9% del totale regionale e il 6,3% del nazionale, a cui si sommano 92.148 unità locali, per un sistema che nel complesso supera le 406mila realtà. Nella classifica nazionale si conferma al secondo posto, preceduta solo dalla Capitale (334.763 attive), anche se negli ultimi dieci anni il suo bacino è cresciuto (+7,4% rispetto al 2015), mentre quello romano si è contratto (-3,3%).

A livello settoriale,<sup>6</sup> come noto, il capoluogo lombardo si caratterizza per una specializzazione terziaria molto spinta, tratto distintivo rispetto agli altri territori di confronto qui considerati e tipico di tutte le Economie Avanzate, che si sostanzia nella localizzazione nella sua area di circa 175mila imprese dei servizi (55,7% del totale). Nell'anno, il comparto ha registrato un ulteriore avanzamento, confermandosi trainante per lo sviluppo locale. Particolarmente performanti la finanza, le attività professionali, scientifiche e tecniche e quelle immobiliari; al contrario, sono apparsi in sofferenza i servizi alberghieri e la ristorazione. Scenario diverso, invece, per il commercio, anch'esso rilevante nel contesto ambrosiano, con quasi 65mila aziende, pari a un quinto del totale. Il 2025 si è chiuso con una nuova pesante contrazione, su cui in parte hanno pesato le cancellazioni d'ufficio sopra citate, considerato che al suo interno sono numerose le ditte individuali (48,1% del totale; si veda la tabella 6). Al netto di questo, sono 2.522 i negozi al dettaglio e all'ingrosso che mancano all'appello rispetto all'anno precedente; una lunga crisi che in dieci anni ha visto svanire il 12% delle imprese (-8.819 in valori assoluti rispetto al 2015) e che si è accompagnata al cambiamento degli stili e delle abitudini di consumo, soprattutto delle fasce più giovani di popolazione, senza dimenticare il ruolo che ha avuto la perdita del potere d'acquisto delle famiglie negli anni in cui l'inflazione è cresciuta più delle retribuzioni.

<sup>6</sup> In tutto il capitolo, per i settori economici sono stati utilizzati i codici Ateco 2007 e non i nuovi Ateco 2025, che non avrebbero consentito i confronti temporali, considerato che i nuovi codici sono stati introdotti solo a partire dal secondo trimestre del 2025.

## 2. Struttura e dinamica delle imprese locali

Passando all'industria, altrettanto complicato appare il quadro della manifattura, sottoposta in verità da tempo a un profondo processo di ristrutturazione, che vede, da un lato un assottigliamento costante del numero degli operatori (oggi sono poco meno di 24mila le imprese del settore, pari al 7,5% del totale); dall'altro, un progressivo aumento della loro dimensione media (passata infatti da 17,1 addetti per unità del 2017 agli attuali 20,4), dando luogo a fenomeni di concentrazione.

Una provincia, dunque, sempre più votata ai servizi e meno industrializzata, sebbene resistano con vigore alcuni segmenti ad alto valore, sia tradizionali sia più innovativi, che trainano l'interscambio estero e partecipano in maniera determinante alla creazione di occupazione e di ricchezza in loco.

Il 2025 ha segnato un arretramento anche per l'edilizia, che arriva dopo alcuni anni di continuata espansione, legata principalmente agli sgravi fiscali previsti per le riqualificazioni energetiche, attualmente terminati. Uno stop, tuttavia, condizionato in parte dagli interventi di tipo amministrativo già menzionati, visto che quasi la metà di tali imprese ha la forma della ditta individuale (le cancellazioni di ditte individuali hanno superato complessivamente le 5mila unità nella provincia).

Decisamente migliore di quello delle imprese il trend degli addetti, che aumentano in tutti i settori, con la sola eccezione dell'industria delle costruzioni, interessata evidentemente dalla fine del Superbonus di cui si è già detto, che aveva portato alla nascita di tante nuove piccole imprese e relativa forza lavoro. Nella provincia si contano all'incirca 2,5 milioni di lavoratori, concentrati per il 60% nei servizi, a ulteriore riprova della sua vocazione terziaria. Interessante anche l'apporto occupazionale del manifatturiero (14,6% del totale), un'incidenza quasi doppia rispetto a quella del numero di imprese, dato che ne amplifica la rilevanza economica (grafico 6).

**TABELLA 3 – Imprese attive per settore economico nella provincia di Milano**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007                                                      | Anno 2025          |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|
|                                                                         | Valori<br>assoluti | Pesi %       |                           |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca                                        | 3.334              | 1,1          | -1,4                      |
| Estrazione di minerali da cave e miniere                                | 68                 | 0,0          | 1,5                       |
| Attività manifatturiere                                                 | 23.703             | 7,5          | -3,1                      |
| Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata         | 1.843              | 0,6          | 5,6                       |
| Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione dei rifiuti e risanamento   | 441                | 0,1          | -1,8                      |
| Costruzioni                                                             | 43.831             | 13,9         | -1,3                      |
| Commercio                                                               | 64.896             | 20,6         | -3,7                      |
| Servizi                                                                 | 175.342            | 55,7         | 2,2                       |
| di cui                                                                  |                    |              |                           |
| <i>Trasporto e magazzinaggio</i>                                        | <i>12.725</i>      | <i>4,0</i>   | <i>-0,2</i>               |
| <i>Attività dei servizi di alloggio e ristorazione</i>                  | <i>18.935</i>      | <i>6,0</i>   | <i>-2,3</i>               |
| <i>Servizi di informazione e comunicazione</i>                          | <i>16.097</i>      | <i>5,1</i>   | <i>0,7</i>                |
| <i>Attività finanziarie e assicurative</i>                              | <i>17.145</i>      | <i>5,4</i>   | <i>10,6</i>               |
| <i>Attività immobiliari</i>                                             | <i>32.136</i>      | <i>10,2</i>  | <i>2,3</i>                |
| <i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>                  | <i>35.829</i>      | <i>11,4</i>  | <i>3,6</i>                |
| <i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>   | <i>19.095</i>      | <i>6,1</i>   | <i>1,1</i>                |
| <i>Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale</i>         | <i>8</i>           | <i>0,0</i>   | <i>33,3</i>               |
| <i>Istruzione</i>                                                       | <i>2.776</i>       | <i>0,9</i>   | <i>4,9</i>                |
| <i>Sanità e assistenza sociale</i>                                      | <i>2.829</i>       | <i>0,9</i>   | <i>1,4</i>                |
| <i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</i> | <i>4.393</i>       | <i>1,4</i>   | <i>2,2</i>                |
| <i>Altre attività di servizi</i>                                        | <i>13.374</i>      | <i>4,2</i>   | <i>0,3</i>                |
| Organizzazioni e organismi extra-territoriali                           | 1                  | 0,0          | 0,0                       |
| Imprese non classificate                                                | 1.267              | 0,4          | 254,9                     |
| <b>Totale</b>                                                           | <b>314.726</b>     | <b>100,0</b> | <b>0,3</b>                |



**TABELLA 4 – Addetti<sup>7</sup> alle imprese per settore economico e area geografica**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti  |                  |                   | Variazioni % 2025/2024 |            |            |
|----------------------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------------|------------|------------|
|                                  | Milano           | Lombardia        | Italia            | Milano                 | Lombardia  | Italia     |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 8.486            | 66.322           | 907.378           | 11,9                   | 2,2        | 1,0        |
| Attività manifatturiere          | 367.720          | 1.014.525        | 3.919.073         | 0,3                    | 0,0        | -0,3       |
| Altre attività industriali       | 31.502           | 64.093           | 331.161           | 23,3                   | 12,1       | 3,9        |
| Costruzioni                      | 129.224          | 335.283          | 1.725.879         | -1,4                   | 0,4        | 1,1        |
| Commercio                        | 443.975          | 760.836          | 3.402.562         | 0,8                    | 0,4        | 0,1        |
| Servizi                          | 1.537.473        | 2.322.281        | 8.778.897         | 0,6                    | 1,0        | 2,0        |
| Imprese non classificate         | 7.822            | 11.356           | 31.126            | 291,3                  | 137,5      | 138,8      |
| <b>Totale</b>                    | <b>2.526.202</b> | <b>4.574.696</b> | <b>19.096.076</b> | <b>1,0</b>             | <b>1,0</b> | <b>1,2</b> |

Il tessuto imprenditoriale meneghino si contraddistingue anche per la maggiore complessità che presenta sul piano organizzativo, con una netta preponderanza delle forme giuridiche più strutturate, come le società di capitali. Infatti, oltre la metà delle imprese assume questa forma, una concentrazione che non trova riscontro nel confronto regionale o nazionale. Il 2025 ha visto un buon ampliamento di questa fattispecie – in verità soprattutto delle società a responsabilità limitata – che contrasta con la piega negativa che ha interessato le altre tipologie. Più nello specifico, si osservano le difficoltà delle ditte individuali, altro cluster molto presente nell'area, espressione del capitalismo molecolare che caratterizza l'intero Paese. La flessione riportata, tuttavia, risente delle numerose cancellazioni d'ufficio già citate. In declino ancora una volta le società di persone, diventate da tempo sempre meno attrattive nel giudizio degli operatori.

Dal punto di vista dimensionale, invece, si deve rilevare una persistente atomizzazione: le micro-imprese con meno di dieci addetti, infatti, sono diffuse in maniera capillare (88,5% del totale), così come rilevante è la quota delle piccole (10-49 addetti; 8,9% del totale). Sul fronte opposto, le medie e grandi aziende (oltre 5mila in termini assoluti) rappresentano appena il 2,6% del totale, una percentuale, tuttavia, ampiamente superiore rispetto a quella nazionale (1%; grafico 7); aspetto quest'ultimo che si spiega con la forte presenza delle multinazionali, dei colossi del retail, delle società di consulenza internazionali e dei più importanti gruppi bancari. Seppure poco numerose, la capacità di creare occupazione delle realtà più grandi è innegabile: a esse, difatti, si deve oltre il 70% degli addetti del capoluogo (grafico 8).

<sup>7</sup> I dati sugli addetti, di fonte INPS, sono attribuiti alla sede legale dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora.

**TABELLA 5 – Imprese attive per forma giuridica e area geografica** (anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

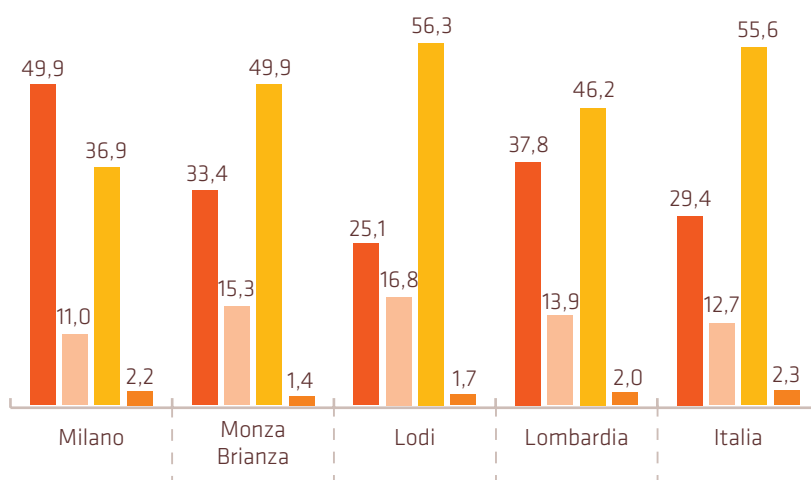
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Forme giuridiche    | Valori assoluti |                |                  | Variazioni % 2025/2024 |             |             |
|---------------------|-----------------|----------------|------------------|------------------------|-------------|-------------|
|                     | Milano          | Lombardia      | Italia           | Milano                 | Lombardia   | Italia      |
| Società di capitali | 157.148         | 305.739        | 1.477.966        | 4,3                    | 3,7         | 3,3         |
| Società di persone  | 34.536          | 112.420        | 638.333          | -3,9                   | -3,0        | -2,9        |
| Ditte individuali   | 116.163         | 373.825        | 2.801.351        | -3,2                   | -2,2        | -1,5        |
| Altre forme         | 6.879           | 16.515         | 117.002          | -4,7                   | -3,1        | -2,9        |
| <b>Totale</b>       | <b>314.726</b>  | <b>808.499</b> | <b>5.034.652</b> | <b>0,3</b>             | <b>-0,2</b> | <b>-0,4</b> |

**GRAFICO 4 – Imprese attive per forma giuridica e area geografica** (anno 2025 – incidenza percentuale)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

■ Società di capitali  
■ Società di persone  
■ Ditte individuali  
■ Altre forme



Relativamente alle altre popolazioni che formano la compagine imprenditoriale, l'artigianato ha subito una seria battuta d'arresto nell'anno (anch'essa condizionata dagli interventi di tipo amministrativo già ricordati), che interrompe un ciclo espansivo durato almeno un triennio. Una situazione difficoltosa che, a ben vedere, accomuna tutte le province lombarde, con la sola eccezione di Pavia, così come l'intero Paese. Tutti i segmenti sono stati interessati da pesanti cali, in particolare quelli industriali e il commercio; solo i servizi hanno arginato le perdite.

## 2. Struttura e dinamica delle imprese locali

**TABELLA 6 – Distribuzione delle forme giuridiche per settore economico e tipologia d'impresa nella provincia di Milano** (anno 2025 – valori percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Società di capitali | Società di persone | Ditte individuali | Altre forme |
|----------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 17,2                | 26,6               | 54,8              | 1,5         |
| Attività manifatturiere          | 55,5                | 14,4               | 29,6              | 0,6         |
| Altre attività industriali       | 91,4                | 3,0                | 3,6               | 2,0         |
| Costruzioni                      | 42,2                | 6,2                | 49,0              | 2,6         |
| Commercio                        | 39,7                | 11,5               | 48,1              | 0,7         |
| Servizi                          | 54,8                | 11,4               | 31,0              | 2,8         |
| Imprese non classificate         | 71,5                | 3,4                | 8,4               | 16,7        |
|                                  |                     |                    |                   |             |
| Artigiane                        | 9,0                 | 11,8               | 79,1              | 0,1         |
| Giovanili                        | 29,6                | 3,7                | 66,0              | 0,6         |
| Femminili                        | 40,5                | 8,7                | 48,8              | 2,0         |
| Straniere                        | 29,2                | 5,8                | 64,3              | 0,7         |

**TABELLA 7 – Imprese artigiane attive e relativi addetti per settore nella provincia di Milano**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti |                | Var. % 2025/2024 |             | Peso % artigiane sul totale imprese |
|----------------------------------|-----------------|----------------|------------------|-------------|-------------------------------------|
|                                  | Imprese         | Addetti        | Imprese          | Addetti     |                                     |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 142             | 214            | -9,6             | -8,9        | 4,3                                 |
| Attività manifatturiere          | 10.364          | 28.262         | -4,7             | -3,6        | 43,7                                |
| Altre attività industriali       | 65              | 344            | -3,0             | 2,4         | 2,8                                 |
| Costruzioni                      | 24.891          | 39.683         | -4,4             | -1,9        | 56,8                                |
| Commercio                        | 2.607           | 7.201          | -3,6             | 0,9         | 4,0                                 |
| Servizi                          | 27.559          | 49.670         | -0,4             | -0,1        | 15,7                                |
| Imprese non classificate         | 45              | 86             | 221,4            | 561,5       | 3,6                                 |
| <b>Totale</b>                    | <b>65.673</b>   | <b>125.460</b> | <b>-2,7</b>      | <b>-1,4</b> | <b>20,9</b>                         |

Le imprese femminili,<sup>8</sup> espressione dell'iniziativa economica delle donne, continuano a rivestire un ruolo significativo all'interno del panorama produttivo, con oltre 57mila unità operanti (meno di un quinto del totale). Tuttavia, va ricordata la minore pervasività di questo universo rispetto alla media nazionale, dove la loro incidenza sfiora infatti il 23%, aspetto parzialmente spiegato dalla maggiore reattività del mercato del lavoro milanese, in grado di offrire più opportunità di inserimento professionale rispetto ad altri luoghi, dove il fare impresa costituisce talvolta proprio una risposta al problema della disoccupazione. Il 2025 è stato un anno di completa immobilità per questa tipologia, rivelatasi peraltro in affanno sia in Lombardia sia in Italia. Commercio e servizi sono i settori d'elezione, ma se il primo è in recessione, il secondo continua a crescere, unico in verità a trovarsi in terreno positivo.

Le imprese giovanili sono invece meno numerose: 24mila unità circa, pari al 7,7% del totale. La dinamica nell'anno è stata negativa, probabilmente influenzata in parte dalle cancellazioni d'ufficio delle ditte individuali di cui si è già parlato, tenuto conto del fatto che i due terzi dei giovani under 35 scelgono esattamente questa natura giuridica per operare. Troviamo le giovanili primariamente nel terziario, in special modo nelle attività professionali, scientifiche e tecniche e nell'alloggio e ristorazione.

Le imprese straniere compongono anch'esse un universo molto consolidato nella provincia di Milano, dove se ne contano circa 57mila, pari al 18,1% del totale, quota più elevata di quella regionale o nazionale, a segnalare le maggiori chance di fare impresa che i cittadini immigrati trovano in quest'area. Tradizionalmente si caratterizzano per ottimi ritmi di crescita, ma quest'anno il loro sviluppo è stato nullo, segnato dalle cancellazioni d'ufficio più volte richiamate (il 64% delle imprese straniere ha, infatti, la forma della ditta individuale). I servizi, le costruzioni e il commercio sono i principali rami di attività. Relativamente all'origine geografica, ben l'89,7% di esse fa capo a cittadini (soci o titolari) di nazionalità extra-UE. Con riferimento ai soli titolari delle ditte individuali, i rumeni e i tedeschi prevalgono tra i comunitari, mentre tra i non comunitari primeggiano gli egiziani e i cinesi.

Significativo, infine, il contributo di femminili, giovanili e straniere in termini di addetti: complessivamente parliamo di 343.726 lavoratori, pari al 13,6% del totale, con gli apporti più sostanziosi provenienti da femminili e straniere.

---

<sup>8</sup> Si definiscono femminili, giovanili e straniere le imprese con partecipazione di proprietà e di controllo detenuta in misura superiore al 50% rispettivamente da donne, da giovani under 35 anni e da cittadini di nazionalità estera.

## 2. Struttura e dinamica delle imprese locali

**TABELLA 8 – Imprese giovanili, femminili e straniere e relativi addetti per area geografica**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Aree geografiche                  | Giovanili      |                | Femminili        |                  | Straniere      |                  |
|-----------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|----------------|------------------|
|                                   | Imprese        | Addetti        | Imprese          | Addetti          | Imprese        | Addetti          |
| <b>Milano</b>                     | <b>24.090</b>  | <b>49.134</b>  | <b>57.082</b>    | <b>164.010</b>   | <b>56.824</b>  | <b>130.582</b>   |
| <i>Variazione % 2025/2024</i>     | -0,9%          | -2,1%          | -0,04%           | 8,6%             | -0,03%         | 5,3%             |
| <i>Peso % su totale</i>           | 7,7%           | 1,9%           | 18,1%            | 6,0%             | 18,1%          | 6,5%             |
| <b>Lombardia</b>                  | <b>68.142</b>  | <b>126.289</b> | <b>160.905</b>   | <b>444.166</b>   | <b>117.222</b> | <b>259.754</b>   |
| <i>Variazione % 2025/2024</i>     | 0,1%           | -2,2%          | -0,1%            | 4,5%             | 0,8%           | 5,2%             |
| <i>Peso % su totale</i>           | 8,4%           | 2,8%           | 19,9%            | 9,7%             | 14,5%          | 5,7%             |
| <b>Italia</b>                     | <b>427.253</b> | <b>796.423</b> | <b>1.144.108</b> | <b>2.720.454</b> | <b>599.537</b> | <b>1.140.081</b> |
| <i>Variazione % 2025/2024</i>     | -2,3%          | -4,0%          | -0,3%            | 1,8%             | 0,8%           | 3,3%             |
| <i>Peso % su totale</i>           | 8,5%           | 4,2%           | 22,7%            | 14,2%            | 11,9%          | 6,0%             |
| <i>Peso % Milano su Lombardia</i> | 35,4%          | 38,9%          | 35,5%            | 36,9%            | 48,5%          | 50,3%            |
| <i>Peso % Milano su Italia</i>    | 5,6%           | 6,2%           | 5,0%             | 6,0%             | 9,5%           | 11,5%            |

**TABELLA 9 – Imprese giovanili, femminili e straniere per settore**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti |               |               | Variazioni % 2025/2024 |              |              |
|----------------------------------|-----------------|---------------|---------------|------------------------|--------------|--------------|
|                                  | Giovanili       | Femminili     | Straniere     | Giovanili              | Femminili    | Straniere    |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 208             | 682           | 131           | -10,3                  | -1,4         | 4,0          |
| Attività manifatturiere          | 946             | 3.796         | 3.027         | -4,3                   | -3,8         | -2,8         |
| Altre attività industriali       | 20              | 95            | 82            | 5,3                    | -1,0         | 3,8          |
| Costruzioni                      | 3.494           | 2.670         | 15.197        | -0,6                   | -1,6         | -0,5         |
| Commercio                        | 5.023           | 12.377        | 14.572        | -7,4                   | -4,4         | -3,6         |
| Servizi                          | 14.279          | 37.265        | 23.666        | 1,3                    | 1,7          | 2,5          |
| Imprese non classificate         | 120             | 197           | 149           | 328,6                  | 169,9        | 451,9        |
| <b>Totale</b>                    | <b>24.090</b>   | <b>57.082</b> | <b>56.824</b> | <b>-0,9</b>            | <b>-0,04</b> | <b>-0,03</b> |

**TABELLA 10 – Ditte individuali con titolare straniero nella provincia di Milano**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Paesi                         | Anno 2025          |                            | Variazioni %<br>2025/2024 |
|-------------------------------|--------------------|----------------------------|---------------------------|
|                               | Valori<br>assoluti | Pesi % sul<br>totale Paesi |                           |
| Paesi comunitari              |                    |                            |                           |
| Romania                       | 2.505              | 6,9                        | -8,6                      |
| Germania                      | 307                | 0,8                        | -3,5                      |
| Bulgaria                      | 229                | 0,6                        | -3,0                      |
| Polonia                       | 183                | 0,5                        | -7,1                      |
| Spagna                        | 106                | 0,3                        | -5,4                      |
| Belgio                        | 79                 | 0,2                        | 0,0                       |
| Grecia                        | 54                 | 0,1                        | -5,3                      |
| Irlanda                       | 38                 | 0,1                        | -2,6                      |
| Paesi Bassi                   | 31                 | 0,1                        | 24,0                      |
| Croazia                       | 28                 | 0,1                        | 12,0                      |
| Altri Paesi Ue                | 190                | 0,5                        | 1,1                       |
| Totale Paesi comunitari       | 3.750              | 10,3                       | -6,6                      |
| Paesi extra-comunitari        |                    |                            |                           |
| Egitto                        | 8.555              | 23,4                       | -1,8                      |
| Cina                          | 5.245              | 14,4                       | -3,2                      |
| Bangladesh                    | 2.938              | 8,0                        | 0,1                       |
| Marocco                       | 2.327              | 6,4                        | -10,9                     |
| Albania                       | 2.106              | 5,8                        | 1,3                       |
| Perù                          | 1.326              | 3,6                        | -1,9                      |
| Pakistan                      | 1.071              | 2,9                        | -4,1                      |
| Ecuador                       | 833                | 2,3                        | -7,9                      |
| Brasile                       | 731                | 2,0                        | -6,9                      |
| Senegal                       | 720                | 2,0                        | -16,5                     |
| Ucraina                       | 667                | 1,8                        | 6,4                       |
| Tunisia                       | 528                | 1,4                        | -9,4                      |
| Altri Paesi extra-comunitari  | 5.750              | 15,7                       | -1,3                      |
| Totale Paesi extra-comunitari | 32.797             | 89,7                       | -3,0                      |
| Totale Paesi                  | 36.547             | 100,0                      | -3,4                      |

## 2. Struttura e dinamica delle imprese locali

Chiudiamo il paragrafo con le start up innovative, avanguardia di ricerca e sviluppo high-tech del sistema produttivo. Nel gennaio del 2026, nella città metropolitana se ne contavano 2.560, corrispondenti a oltre un quinto del totale italiano. Su base annua, il loro numero è aumentato del 5,4% (+131 unità in valore assoluto), invertendo in questo modo un trend calante che le aveva accompagnate nel corso del 2024. Milano si conferma capitale delle start up, seguita da Roma (1.208), Napoli (832) e Torino (500). I principali ambiti d'attività sono i servizi, in particolare quelli più avanzati (oltre la metà opera nel segmento informatica; il 12,2% nella ricerca&sviluppo). Nel cluster, le start up a prevalenza giovanile rappresentano ben il 17,3% del totale, mentre una su dieci si caratterizza per la prevalenza femminile. Inoltre, il 12% si qualifica per l'alto valore tecnologico in ambito energetico. Il quadro delle imprese a elevato tasso di innovazione si completa con le PMI innovative, che sono 680 nella provincia e rappresentano oltre un quinto del totale nazionale.

**TABELLA 11 – Start up e PMI innovative per settore e area geografica**

(anni 2026 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007         | Valori assoluti |              |               |
|----------------------------|-----------------|--------------|---------------|
|                            | Milano          | Lombardia    | Italia        |
| <b>Start up innovative</b> |                 |              |               |
| Agricoltura                | 15              | 23           | 80            |
| Industria                  | 139             | 234          | 1.368         |
| Commercio                  | 70              | 88           | 327           |
| Servizi                    | 2.325           | 3.078        | 9.966         |
| Non classificate           | 11              | 17           | 74            |
| <b>Totale</b>              | <b>2.560</b>    | <b>3.440</b> | <b>11.815</b> |
| Var. % gen. 26/gen. 25     | 5,4%            | 3,3%         | -1,9%         |
| <b>PMI innovative</b>      |                 |              |               |
| Agricoltura                | 1               | 2            | 12            |
| Industria                  | 84              | 144          | 637           |
| Commercio                  | 48              | 58           | 155           |
| Servizi                    | 543             | 675          | 2.350         |
| Non classificate           | 4               | 4            | 11            |
| <b>Totale</b>              | <b>680</b>      | <b>883</b>   | <b>3.165</b>  |
| Var. % gen. 26/apr. 25     | 4,9%            | 4,1%         | 5,7%          |

## **LA PROVINCIA DI MONZA BRIANZA**

La Brianza ha chiuso il 2025 con un risultato negativo: il numero delle imprese attive, infatti, è diminuito dello 0,9%, replicando fedelmente il dato del 2024. Anche quest'anno, come lo scorso, l'andamento è stato parzialmente condizionato da interventi di tipo amministrativo, che hanno difatti determinato la cancellazione d'ufficio di circa 1.300 ditte individuali. Nonostante queste tendenze, il sistema brianzolo, con le sue 63mila attività economiche, rimane solido e ben strutturato, connotato da una spiccata vocazione manifatturiera, che trova alcune punte d'eccellenza nel legno-arredo, e da una forte propensione all'export. Detto questo, bisogna ricordare come proprio la manifattura sia da tempo sottoposta a un processo di ristrutturazione, che sta generando una continua riduzione del numero degli operatori, soprattutto di piccola dimensione o artigiani (per inciso, questi ultimi rappresentano ben il 60% del manifatturiero totale), con una conseguente contrazione del suo peso nella struttura imprenditoriale (si tratta per esempio dell'11,7% di oggi, contro il 15,7% del 2010). Ma tale diminuzione non ha significato desertificazione, perché si è accompagnata – come già osservato per Milano – a processi di concentrazione, come dimostra l'aumento della dimensione delle imprese: il numero di addetti medi, infatti, è passato dalle 11 unità del 2017 alle 13,9 del 2025.

Anche quest'ultimo anno ha messo in evidenza una nuova e profonda flessione per il settore: -2,8% la variazione, -216 unità in valore assoluto (rispetto al 2015 mancano all'appello 1.840 unità). Praticamente tutte le divisioni Ateco hanno subito un arretramento, comprese quelle portanti come il mobile, la fabbricazione dei metalli e la meccanica. Ciononostante, la Brianza rimane il luogo con la specializzazione manifatturiera più accentuata se confrontato con le altre aree geografiche qui considerate (grafico 5).

Rimanendo nell'ambito industriale, le costruzioni – dopo diversi anni di irrobustimento legato ai già ricordati incentivi per la riqualificazione edilizia – subiscono una netta recessione, su cui tuttavia hanno gravato, oltre alla fine del regime di agevolazioni fiscali, le cancellazioni d'ufficio già citate (il 61,3% delle imprese del comparto ha la forma della ditta individuale; tabella 16).

Passando al terziario, si può osservare la buona performance – l'unica nell'anno – delle imprese dei servizi, su cui hanno inciso particolarmente alcuni dei segmenti più significativi per numerosità, vale a dire: finanza e assicurazioni, agenzie immobiliari, attività professionali, scientifiche e tecniche e servizi ICT. Al contrario, il commercio riporta un ennesimo pesante stop, che tra l'altro peggiora le prestazioni, sempre negative, degli ultimi due anni. Si tratta di un fenomeno che sembra inarrestabile, con un continuo diradamento degli esercizi commerciali, al minuto e all'ingrosso, in tutti i contesti territoriali qui osservati. Oggi l'incidenza della componente distributiva nella provincia è di poco superiore a un quinto del totale (era pari al 25,7% dieci anni fa).



**TABELLA 12 – Imprese attive per settore nella provincia di Monza Brianza**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007                                                    | Anno 2025          |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|
|                                                                       | Valori<br>assoluti | Pesi %       |                           |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca                                      | 834                | 1,3          | -2,1                      |
| Estrazione di minerali da cave e miniere                              | 7                  | 0,0          | -12,5                     |
| Attività manifatturiere                                               | 7.371              | 11,7         | -2,8                      |
| Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata       | 56                 | 0,1          | 3,7                       |
| Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione rifiuti e risanamento     | 97                 | 0,2          | -4,0                      |
| Costruzioni                                                           | 11.676             | 18,5         | -2,8                      |
| Commercio                                                             | 14.364             | 22,7         | -4,0                      |
| Servizi                                                               | 28.623             | 45,3         | 1,7                       |
| di cui                                                                |                    |              |                           |
| <i>Trasporto e magazzinaggio</i>                                      | 1.744              | 2,8          | -2,7                      |
| <i>Attività dei servizi di alloggio e ristorazione</i>                | 3.230              | 5,1          | -2,9                      |
| <i>Servizi di informazione e comunicazione</i>                        | 2.089              | 3,3          | 0,6                       |
| <i>Attività finanziarie e assicurative</i>                            | 2.449              | 3,9          | 7,0                       |
| <i>Attività immobiliari</i>                                           | 5.747              | 9,1          | 2,4                       |
| <i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>                | 4.103              | 6,5          | 3,4                       |
| <i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i> | 3.770              | 6,0          | -0,3                      |
| <i>Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale</i>       | 1                  | 0,0          | 0,0                       |
| <i>Istruzione</i>                                                     | 482                | 0,8          | 7,3                       |
| <i>Sanità e assistenza sociale</i>                                    | 703                | 1,1          | 2,9                       |
| <i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>              | 739                | 1,2          | 3,5                       |
| <i>Altre attività di servizi</i>                                      | 3.566              | 5,6          | 2,9                       |
| Imprese non classificate                                              | 140                | 0,2          | 311,8                     |
| <b>TOTALE</b>                                                         | <b>63.168</b>      | <b>100,0</b> | <b>-0,9</b>               |

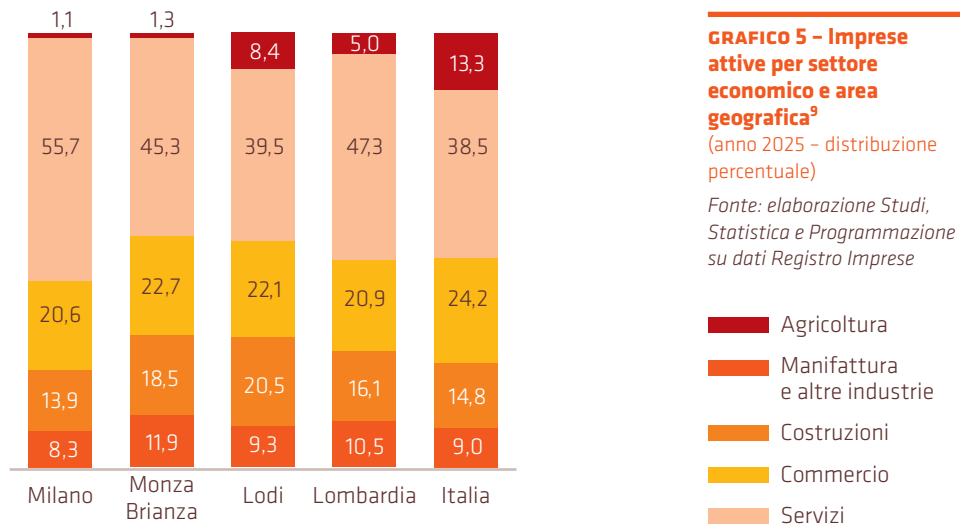
**TABELLA 13 – Imprese attive del settore manifatturiero nella provincia di Monza Brianza**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori del manifatturiero - Ateco 2007                       | Anno 2025          |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|---------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|
|                                                               | Valori<br>assoluti | Pesi %       |                           |
| Industrie alimentari                                          | 339                | 4,6          | -1,7                      |
| Industria delle bevande                                       | 21                 | 0,3          | -4,5                      |
| Industrie tessili                                             | 212                | 2,9          | -6,2                      |
| Confezione di articoli di abbigliamento                       | 325                | 4,4          | -3,6                      |
| Fabbricazione di articoli in pelle e simili                   | 56                 | 0,8          | -6,7                      |
| Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero         | 341                | 4,6          | -4,5                      |
| Fabbricazione di carta e di prodotti di carta                 | 82                 | 1,1          | 2,5                       |
| Stampa e riproduzione di supporti registrati                  | 235                | 3,2          | -4,5                      |
| Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione | 2                  | 0,0          | -33,3                     |
| Fabbricazione di prodotti chimici                             | 118                | 1,6          | -8,5                      |
| Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base                | 9                  | 0,1          | -18,2                     |
| Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche        | 322                | 4,4          | 1,3                       |
| Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali | 192                | 2,6          | -1,5                      |
| Metallurgia                                                   | 55                 | 0,7          | -9,8                      |
| Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari)     | 1.671              | 22,7         | -3,4                      |
| Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottici  | 179                | 2,4          | -3,8                      |
| Fabbricazione di apparecchiature elettriche e apparecchi      | 243                | 3,3          | -6,9                      |
| Fabbricazione di macchinari e altre apparecchiature           | 532                | 7,2          | -4,0                      |
| Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi         | 30                 | 0,4          | -6,3                      |
| Fabbricazione di altri mezzi di trasporto                     | 48                 | 0,7          | -7,7                      |
| Fabbricazione di mobili                                       | 1.206              | 16,4         | -2,0                      |
| Altre industrie manifatturiere                                | 421                | 5,7          | -3,4                      |
| Riparazione, manutenzione e installazione di macchine         | 732                | 9,9          | 2,4                       |
| <b>Totale manifatturiero</b>                                  | <b>7.371</b>       | <b>100,0</b> | <b>-2,8</b>               |

2. Struttura e dinamica delle imprese locali



Gli addetti delle imprese brianzole sono 268mila circa e di questi un terzo è impiegato nella manifattura, che conferma dunque la sua rilevanza nell'area. Fondamentale il contributo in termini di occupati dei servizi e, a seguire, quello del commercio.

**TABELLA 14 – Addetti alle imprese per settore nella provincia di Monza Brianza<sup>10</sup>**  
(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti | Pesi % | Variazioni % 2025/2024 |
|----------------------------------|-----------------|--------|------------------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 966             | 0,4    | 2,1                    |
| Attività manifatturiere          | 89.809          | 33,5   | -0,1                   |
| Altre attività industriali       | 4.054           | 1,5    | 3,4                    |
| Costruzioni                      | 23.344          | 8,7    | 3,1                    |
| Commercio                        | 54.698          | 20,4   | -4,2                   |
| Servizi                          | 94.719          | 35,4   | 4,8                    |
| Imprese non classificate         | 323             | 0,1    | 77,5                   |
| Totale                           | 267.913         | 100,0  | 1,1                    |

<sup>9</sup> Nel grafico non sono rappresentate le imprese non classificate.

<sup>10</sup> I dati sugli addetti, di fonte INPS, sono attribuiti alla sede legale dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora.

L'osservazione delle forme giuridiche evidenzia una considerevole riduzione delle ditte individuali – che costituiscono la prima fattispecie dell'area – legata, più che alla congiuntura negativa, alle cancellazioni d'ufficio più volte menzionate. Diversamente, sono in ottima salute le società di capitali, che continuano a svilupparsi a un ritmo superiore alla media, tanto da rappresentare oggi oltre un terzo del totale, contro il 25,7% del 2015. Si tratta di un'evoluzione che accomuna tutte le province e che si accompagna alla simultanea perdita d'interesse per le società di persone, che infatti continuano a ridimensionarsi.

**TABELLA 15 – Imprese attive per forma giuridica nella provincia di Monza Brianza**  
(anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Forme giuridiche    | Anno 2025       |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|---------------------|-----------------|--------------|---------------------------|
|                     | Valori assoluti | Pesi %       |                           |
| Società di capitali | 21.085          | 33,4         | 3,5                       |
| Società di persone  | 9.672           | 15,3         | -3,0                      |
| Ditte individuali   | 31.514          | 49,9         | -3,0                      |
| Altre forme         | 897             | 1,4          | -5,5                      |
| <b>Totale</b>       | <b>63.168</b>   | <b>100,0</b> | <b>-0,9</b>               |

**TABELLA 16 – Distribuzione delle forme giuridiche per settore economico e tipologia d'impresa nella provincia di Monza Brianza**

(anno 2025 – valori percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Società di capitali | Società di persone | Ditte individuali | Altre forme |
|----------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 6,4                 | 22,1               | 70,7              | 0,8         |
| Attività manifatturiere          | 43,7                | 22,5               | 33,5              | 0,3         |
| Altre attività industriali       | 71,3                | 13,8               | 11,3              | 3,8         |
| Costruzioni                      | 29,7                | 8,6                | 61,3              | 0,5         |
| Commercio                        | 26,4                | 15,3               | 57,9              | 0,3         |
| Servizi                          | 36,1                | 16,1               | 45,2              | 2,6         |
| Imprese non classificate         | 69,3                | 3,6                | 17,1              | 10,0        |
| Artigiane                        | 9,5                 | 15,7               | 74,8              | 0,0         |
| Giovanili                        | 16,9                | 4,2                | 78,5              | 0,4         |
| Femminili                        | 29,1                | 10,8               | 58,9              | 1,2         |
| Straniere                        | 21,5                | 5,0                | 73,2              | 0,4         |

2. Struttura e dinamica delle imprese locali

Il sistema brianzolo si contraddistingue per la profonda anima artigiana: le imprese del comparto, infatti, rappresentano un terzo del totale, una quota maggiore sia di quella lombarda sia di quella nazionale (grafico 8). Il 2025 non può dirsi un anno memorabile: -3,1% la variazione, su cui hanno pesato gli interventi amministrativi già citati (il 74,8% delle artigiane ha la forma della ditta individuale). Tutti i segmenti produttivi hanno sofferto e, tra questi, alcuni in maniera molto pesante.

Relativamente alle altre forme di imprenditoria, si segnalano performance molto differenziate: le imprese femminili – le più diffuse nell’area (circa un quinto del totale) – risultano praticamente ferme rispetto al 2024, le giovanili in leggera progressione e le straniere, contrariamente al passato, in regressione. Con riferimento alle sole ditte individuali straniere (che costituiscono il 73,2% del totale), i titolari di nazionalità extra-comunitaria provengono principalmente da Egitto, Albania, Marocco e Cina.

**TABELLA 17 – Imprese artigiane attive per settore nella provincia di Monza Brianza**  
(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti | Variazioni % 2025/2024 | Peso % artigiane sul totale imprese |
|----------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 36              | -7,7                   | 4,3                                 |
| Attività manifatturiere          | 4.423           | -4,2                   | 60,0                                |
| Altre attività industriali       | 26              | -16,1                  | 16,3                                |
| Costruzioni                      | 8.504           | -4,7                   | 72,8                                |
| Commercio                        | 959             | -2,5                   | 6,7                                 |
| Servizi                          | 6.926           | -0,6                   | 24,2                                |
| Imprese non classificate         | 13              | 160,0                  | 9,3                                 |
| <b>Totale</b>                    | <b>20.887</b>   | <b>-3,1</b>            | <b>33,1</b>                         |

**TABELLA 18 – Imprese giovanili, femminili e straniere per settore nella provincia di Monza Brianza**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti |               |              | Variazioni % 2025/2024 |             |             |
|----------------------------------|-----------------|---------------|--------------|------------------------|-------------|-------------|
|                                  | Giovanili       | Femminili     | Straniere    | Giovanili              | Femminili   | Straniere   |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 58              | 177           | 18           | -9,4                   | 0,6         | 0,0         |
| Attività manifatturiere          | 324             | 1.031         | 525          | 0,6                    | -1,6        | -2,2        |
| Altre attività industriali       | 6               | 16            | 5            | 50,0                   | -27,3       | 66,7        |
| Costruzioni                      | 923             | 640           | 2.777        | -0,5                   | -1,2        | -1,1        |
| Commercio                        | 1.223           | 2.948         | 1.950        | -5,7                   | -5,1        | -5,6        |
| Servizi                          | 3.192           | 7.638         | 3.208        | 2,7                    | 2,2         | 2,4         |
| Imprese non classificate         | 29              | 27            | 21           | 1.350,0                | 575,0       | 320,0       |
| <b>Totale</b>                    | <b>5.755</b>    | <b>12.477</b> | <b>8.504</b> | <b>0,5</b>             | <b>0,02</b> | <b>-0,8</b> |
| <i>Peso % su totale imprese</i>  | <i>9,1%</i>     | <i>19,8%</i>  | <i>13,5%</i> | -                      | -           | -           |

## LA PROVINCIA DI LODI

All'interno del perimetro geografico della Camera di commercio, la provincia di Lodi è quella che nel 2025 ha registrato la prestazione peggiore. Il numero delle imprese attive, infatti, si è ridotto del 2,4%, portandosi a 13.483 unità. Si tratta, come più volte ricordato, di un tessuto produttivo molto atomizzato, caratterizzato dalla diffusa presenza di aziende di piccola e micro-dimensione (molte delle quali artigiane) e da una duratura vocazione agricola, a cui si affiancano alcuni segmenti d'eccellenza come la meccanica, la cosmetica e l'elettronica, grazie alla presenza di poche ma solide realtà.

Il calo si è spalmato praticamente su tutti i settori, con la sola eccezione dei servizi, rimasti pressoché fermi rispetto all'anno precedente. Tuttavia, tra questi ultimi si sono visti andamenti molto differenziati, in salute le componenti più professionalizzate, come finanza e attività scientifiche e tecniche, ma in crisi quelle più tradizionali, come trasporto e magazzinaggio o attività di alloggio e ristorazione.

Rimanendo nel terziario, il commercio è interessato da un nuovo profondo cedimento, che porta il numero degli esercenti totali sotto i 3mila. Un andamento che, oltre a essere comune a tutte e tre le province camerali come già sottolineato, è riscontrabile sia a livello lombardo sia nazionale (rispettivamente -3,2% e -2,3% le variazioni su base annua).

Anche il manifatturiero ha riportato un ennesimo ribasso, prolungando una serie di risultati negativi che si protrae da tempo. Oggi si contano poco

meno di 1.200 imprese, che rappresentano l'8,8% del totale, un'incidenza in progressiva diminuzione (era del 10,2% dieci anni fa), come visto nelle altre partizioni geografiche. Tutte le divisioni appaiono in sofferenza, in particolare quelle più caratterizzanti per l'area, come la fabbricazione dei prodotti di metallo, la meccanica e l'elettronica. Uniche eccezioni: l'industria alimentare – che conta solo 116 realtà, ma è seconda per significatività nell'area (con il 9,8% del totale manifatturiero) dopo la fabbricazione dei prodotti di metallo (che rappresenta ben il 27,5% della manifattura) – e la produzione di articoli di gomma e materie plastiche.

Allo stesso modo le costruzioni, una branca importante dell'economia lodigiana, subiscono una brusca retrocessione, la peggiore nella provincia, interrompendo una lunga scia positiva iniziata nel 2022 sull'onda delle misure di incentivazione fiscale per i lavori di riqualificazione energetica. Su questa *débâcle* hanno inciso certamente anche le cancellazioni d'ufficio delle ditte individuali condotte nell'anno (sono state più di 380 a Lodi; ricordiamo che oltre i due terzi delle imprese edili è costituito da ditte individuali, come emerge dalla tabella 22).

Anche l'agricoltura presenta numeri negativi, che continuano a erodere la base imprenditoriale di un settore che, tuttavia, appare oggi più strutturato dal punto di vista dimensionale rispetto al passato (il numero di addetti medi per impresa è infatti passato dai 2,8 del 2017, agli attuali 3,7), oltre a rimanere centrale nel territorio, come risulta evidente anche dal confronto con le altre circoscrizioni qui osservate (grafico 5).

Passando agli addetti, anche a Lodi la loro evoluzione è stata migliore di quella delle imprese, segno che l'apparato produttivo rimane vivo, probabilmente caratterizzato da qualche fenomeno di concentrazione, che vede effettivamente ridursi il numero delle unità operanti ma al contempo aumentare le dimensioni di quelle che restano (infatti, il numero di addetti medi nella provincia è passato da 3,7 del 2017 all'attuale 4,7). Il maggior apporto occupazionale si deve ai servizi, che sono tra l'altro gli unici ad aver conseguito un incremento. In difficoltà, invece, tutti gli altri settori, in particolare la manifattura e le costruzioni. Interessante, infine, osservare l'incidenza dell'agricoltura (5,4% degli addetti totali), di fatto la più elevata percentuale tra i territori qui analizzati (grafico 6).

**TABELLA 19 – Imprese attive per settore nella provincia di Lodi**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007                                                    | Anno 2025          |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|
|                                                                       | Valori<br>assoluti | Pesi %       |                           |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca                                      | 1.139              | 8,4          | -3,0                      |
| Estrazione di minerali da cave e miniere                              | 9                  | 0,1          | 0,0                       |
| Attività manifatturiere                                               | 1.187              | 8,8          | -3,8                      |
| Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata       | 31                 | 0,2          | -11,4                     |
| Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione dei rifiuti e risanamento | 23                 | 0,2          | -4,2                      |
| Costruzioni                                                           | 2.769              | 20,5         | -5,1                      |
| Commercio                                                             | 2.975              | 22,1         | -3,7                      |
| Servizi                                                               | 5.320              | 39,5         | 0,04                      |
| di cui                                                                |                    |              |                           |
| <i>Trasporto e magazzinaggio</i>                                      | 407                | 3,0          | -3,8                      |
| <i>Attività dei servizi di alloggio e ristorazione</i>                | 888                | 6,6          | -3,6                      |
| <i>Servizi di informazione e comunicazione</i>                        | 309                | 2,3          | -1,6                      |
| <i>Attività finanziarie e assicurative</i>                            | 480                | 3,6          | 5,5                       |
| <i>Attività immobiliari</i>                                           | 831                | 6,2          | 1,6                       |
| <i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>                | 575                | 4,3          | 2,1                       |
| <i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i> | 561                | 4,2          | 0,7                       |
| <i>Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale</i>       | 1                  | 0,0          | 0,0                       |
| <i>Istruzione</i>                                                     | 67                 | 0,5          | 9,8                       |
| <i>Sanità e assistenza sociale</i>                                    | 131                | 1,0          | 4,0                       |
| <i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>              | 178                | 1,3          | -1,7                      |
| <i>Altre attività di servizi</i>                                      | 892                | 6,6          | -0,7                      |
| Imprese non classificate                                              | 30                 | 0,2          | 172,7                     |
| <b>TOTALE</b>                                                         | <b>13.483</b>      | <b>100,0</b> | <b>-2,4</b>               |

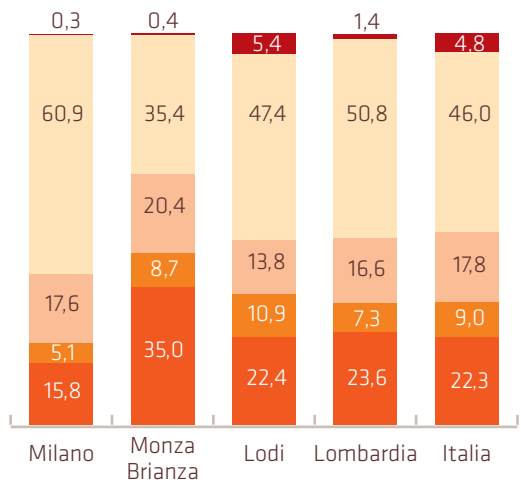


2. Struttura e dinamica delle imprese locali

**TABELLA 20 – Addetti alle imprese per settore nella provincia di Lodi<sup>11</sup>**  
(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Anno 2025          |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|----------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|
|                                  | Valori<br>assoluti | Pesi %       |                           |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 2.577              | 5,4          | 4,4                       |
| Attività manifatturiere          | 10.354             | 21,5         | -2,3                      |
| Altre industrie                  | 424                | 0,9          | -21,3                     |
| Costruzioni                      | 5.231              | 10,9         | -2,6                      |
| Commercio                        | 6.655              | 13,8         | -0,4                      |
| Servizi                          | 22.772             | 47,4         | 3,3                       |
| Imprese non classificate         | 45                 | 0,1          | 2.150,0                   |
| <b>Totale</b>                    | <b>48.058</b>      | <b>100,0</b> | <b>0,8</b>                |



**GRAFICO 6 – Addetti alle imprese attive per settore economico e area geografica<sup>12</sup>**  
(anno 2025 – distribuzione percentuale)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

- Agricoltura
- Manifattura e altre industrie
- Costruzioni
- Commercio
- Servizi

<sup>11</sup> I dati sugli addetti, di fonte INPS, sono attribuiti alla sede legale dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora.

<sup>12</sup> Nel grafico non sono rappresentate le imprese non classificate.

Come c'è già stato modo di evidenziare per le province di Milano e di Monza Brianza, anche per il Lodigiano il 2025 racconta la crisi delle ditte individuali, condizionata dalle cancellazioni d'ufficio più volte richiamate. Si tratta della prima forma giuridica nell'area, emblema della parcellizzazione spinta che connota lo scenario locale, come emerge anche dal raffronto con gli altri contesti territoriali (grafico 4).

Le società di capitali, al contrario, chiudono il 2025 con una buona prestazione, che contribuisce ad accrescere l'incidenza di una tipologia in continuo progresso, tanto da rappresentare oggi un quarto del totale delle imprese, contro il 18,4% di dieci anni fa. Si tratta di un fenomeno costante, che vede gli aspiranti imprenditori scegliere con una frequenza sempre maggiore le forme più complesse, in particolare le società a responsabilità limitata, anche a discapito delle società di persone, che sono infatti in perenne declino.

La distribuzione delle imprese per classi dimensionali contribuisce a evidenziare la polverizzazione della compagine lodigiana: il 92,7% delle aziende ha meno di 10 addetti. Sul lato opposto, le medie e grandi realtà (con più di 50 addetti) sono appena lo 0,9% del totale. Tutte le aree geografiche qui considerate, in verità, si caratterizzano per una presenza di micro-imprese pari o superiore al 90%, con la sola esclusione di Milano, dove invece la loro quota si riduce a vantaggio delle più grandi (grafico 7).

Guardando agli addetti per classi dimensionali, tuttavia, appare basilare il ruolo in termini di occupati delle poche aziende medie e grandi qui insediate, che infatti supera un terzo del totale (grafico 8).

#### **TABELLA 21 – Imprese attive per forma giuridica nella provincia di Lodi**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Forme giuridiche    | Anno 2025       |              | Variazioni %<br>2025/2024 |
|---------------------|-----------------|--------------|---------------------------|
|                     | Valori assoluti | Pesi %       |                           |
| Società di capitali | 3.390           | 25,1         | 2,5                       |
| Società di persone  | 2.263           | 16,8         | -1,5                      |
| Ditte individuali   | 7.597           | 56,3         | -4,6                      |
| Altre forme         | 233             | 1,7          | -4,5                      |
| <b>Totale</b>       | <b>13.483</b>   | <b>100,0</b> | <b>-2,4</b>               |

2. Struttura e dinamica delle imprese locali

TABELLA 22 – Distribuzione delle forme giuridiche per settore economico e tipologia d’impresa nella provincia di Lodi

(anno 2025 – valori percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Società di capitali | Società di persone | Ditte individuali | Altre forme |
|----------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 4,1                 | 40,6               | 54,7              | 0,6         |
| Attività manifatturiere          | 41,4                | 20,1               | 38,2              | 0,3         |
| Altre attività industriali       | 61,9                | 6,3                | 25,4              | 6,3         |
| Costruzioni                      | 25,7                | 6,8                | 67,0              | 0,6         |
| Commercio                        | 18,9                | 15,4               | 65,1              | 0,6         |
| Servizi                          | 28,6                | 17,0               | 50,9              | 3,4         |
| Imprese non classificate         | 53,3                | 23,3               | 20,0              | 3,3         |
| Artigiane                        | 8,6                 | 14,0               | 77,4              | 0,0         |
| Giovanili                        | 13,4                | 4,4                | 81,9              | 0,3         |
| Femminili                        | 20,9                | 12,8               | 64,9              | 1,4         |
| Straniere                        | 19,1                | 5,6                | 75,1              | 0,2         |

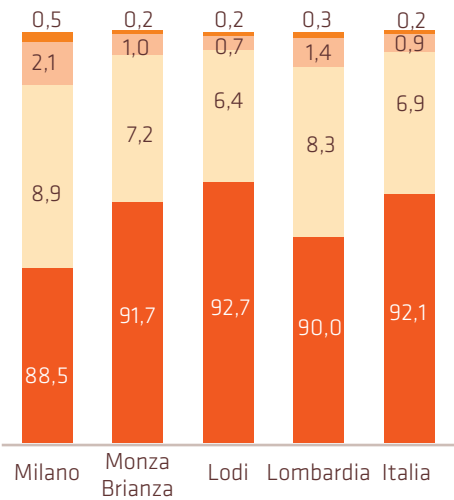


GRAFICO 7 – Imprese attive per classi dimensionali e area geografica

(anno 2025 – valori percentuali)

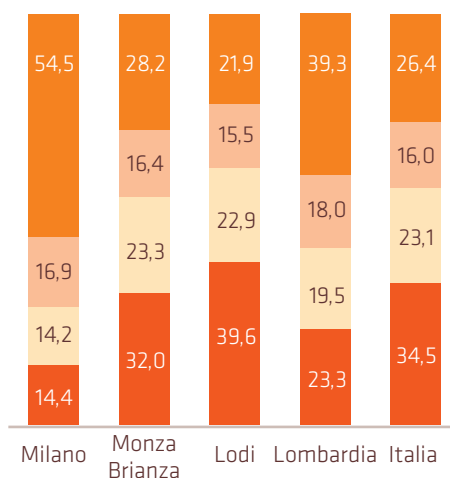
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

- Fino a 9 addetti
- 10-49 addetti
- 50-249 addetti
- Oltre 250 addetti

**GRAFICO 8 – Addetti per classi dimensionali e area geografica**

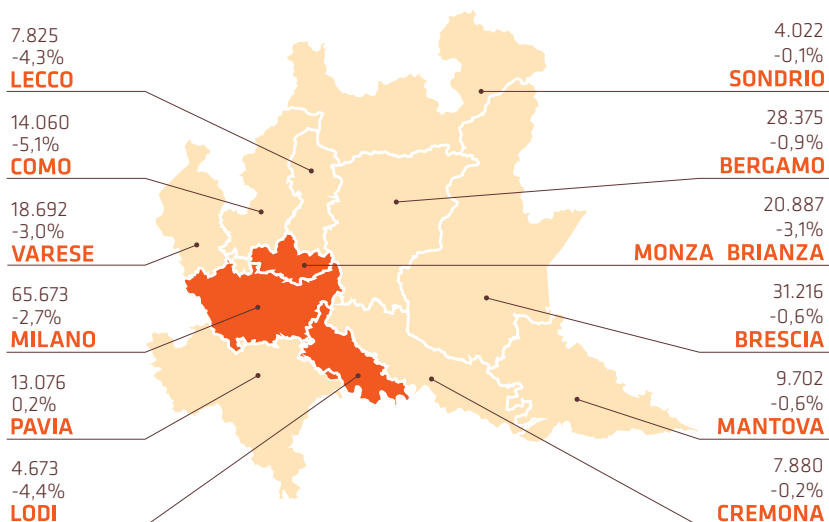
(anno 2025 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese


**FIGURA 2 – Imprese artigiane attive per provincia**

(anno 2025 – valori assoluti e variazioni percentuali sull'anno precedente)

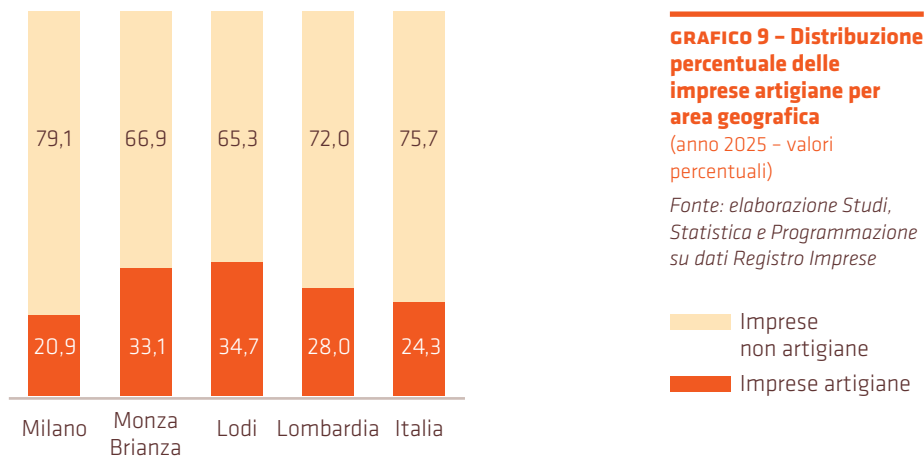
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese



La componente artigiana caratterizza distintamente il Lodigiano, tanto che più di un terzo delle imprese ha questa natura, una presenza molto elevata che pone la provincia al secondo posto in Lombardia, subito dopo Lecco. L'anno è stato molto complicato per l'artigianato, che ha subito, infatti, una sonora battuta d'arresto (anche in questo caso in parte condizionata dalle operazioni di tipo amministrativo che hanno interessato il Registro Imprese), coerente con il quadro regionale contrassegnato da una diffusa debolezza (figura 2). Tutti i settori ne sono stati interessati, a partire da quelli più significativi per numerosità, ma quelli industriali – manifattura e costruzioni – hanno fatto peggio di quelli del terziario.

2. Struttura e dinamica delle imprese locali

Altrettanto critico il quadro relativo alle imprese femminili, giovanili e straniere, tutte con valori in restringimento, soprattutto queste ultime che negli anni passati si erano mostrate invece sempre molto vitali.



**TABELLA 23 – Imprese artigiane attive per settore nella provincia di Lodi**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti | Variazioni % 2025/2024 | Peso % artigiane sul totale imprese |
|----------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------|
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 52              | -10,3                  | 4,6                                 |
| Attività manifatturiere          | 741             | -4,4                   | 62,4                                |
| Altre attività industriali       | 8               | 14,3                   | 12,7                                |
| Costruzioni                      | 2.112           | -6,5                   | 76,3                                |
| Commercio                        | 247             | -1,6                   | 8,3                                 |
| Servizi                          | 1.510           | -1,8                   | 28,4                                |
| Imprese non classificate         | 3               | 0,0                    | 10,0                                |
| Totale                           | 4.673           | -4,4                   | 34,7                                |

**TABELLA 24 – Imprese giovanili, femminili e straniere per settore nella provincia di Lodi**

(anno 2025 – valori assoluti e percentuali – classificazione Ateco 2007)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

| Settori Ateco 2007               | Valori assoluti |              |              | Variazioni % 2025/2024 |             |             |
|----------------------------------|-----------------|--------------|--------------|------------------------|-------------|-------------|
|                                  | Giovanili       | Femminili    | Straniere    | Giovanili              | Femminili   | Straniere   |
| Agricoltura, silvicoltura, pesca | 55              | 164          | 14           | -15,4                  | -0,6        | -12,5       |
| Attività manifatturiere          | 66              | 172          | 132          | 1,5                    | -5,0        | 4,8         |
| Altre attività industriali       | 1               | 8            | 1            | -50,0                  | -20,0       | 0,0         |
| Costruzioni                      | 252             | 117          | 868          | -1,9                   | -10,7       | -5,0        |
| Commercio                        | 264             | 657          | 437          | -9,6                   | -5,7        | -4,6        |
| Servizi                          | 582             | 1.575        | 658          | 3,7                    | -1,1        | -2,8        |
| Imprese non classificate         | 7               | 5            | 9            | 600,0                  | -           | 200,0       |
| <b>Totale</b>                    | <b>1.227</b>    | <b>2.698</b> | <b>2.119</b> | <b>-1,3</b>            | <b>-2,8</b> | <b>-3,5</b> |
| <i>Peso % sul totale imprese</i> | <i>9,1%</i>     | <i>20,0%</i> | <i>15,7%</i> | -                      | -           | -           |